

# LEIT FADEIN

Realisierung eines **Gründungs-  
und Gewerbezentrums** für **Handwerk  
& kleines produzierendes Gewerbe**

# LEITFADEN

Realisierung eines **Gründungs- und Gewerbebezentrums für Handwerk & kleines produzierendes Gewerbe**

## Herausgeber

itb – Institut für Betriebsführung, Karlsruhe

## Kontakt

itb - Institut für Betriebsführung im DHI e. V.  
Unterweingartenfeld 6  
76135 Karlsruhe



**Fon** 0721 / 93 103 – 0

**Mail** [info@itb.de](mailto:info@itb.de)

**Web** [www.itb.de](http://www.itb.de)

Beauftragt von der **Wirtschaftsförderung der Stadt Karlsruhe**  
In Zusammenarbeit mit der **CIMA – Institut für Regionalwirtschaft GmbH, Hannover**

## Autoren:

Dr. Uta Cupok  
*Institut für Betriebsführung im DHI e. V., Karlsruhe*

Dr. Gerhard Becher  
*CIMA Institut für Regionalwirtschaft GmbH, Hannover*

## Titelfoto

© shutterstock.com | Jovica Varga

Karlsruhe, Juli 2024





## SCHRITT 1

# Ist-Analyse durchführen

### 1.1 Informationen sowie Daten sammeln und auswerten

- ◆ Studien und Berichte zum Thema recherchieren (z.B. von Forschungseinrichtungen, Kommunen oder Regionen)
- ◆ Relevante Strukturdaten für den Standort zusammentragen (Zahl der Betriebe, Beschäftigte im Handwerk, Umsatz, Entwicklung im Vergleich zu anderen Kommunen/Regionen, Existenzgründungen in der Region und speziell im Handwerk usw.)
- ◆ Sind eigene Kapazitäten dafür nicht vorhanden, ist die Vergabe einer Bedarfsanalyse an Externe sinnvoll

### 1.2 Kompetente Akteure integrieren

- ◆ Experten und Expertinnen identifizieren
- ◆ ExpertInnen-Interviews durchführen (z.B. Einschätzungen zu Bedarfen und Vorschläge zur Ausgestaltung des Gründungszentrums erfragen)
- ◆ Andere Gründungs- und Gewerbezentren besichtigen bzw. deren Leitung/GF befragen (z. B. Münchener Gewerbebehöfe)
- ◆ Ergebnisse auswerten

### 1.3 Weiteres Vorgehen ableiten

- ◆ Zeitliche, finanzielle sowie Personalressourcen bereithalten
- ◆ Besteht Bedarf an einem Gründungs- und Gewerbezentrum für Handwerk und kleines produzierendes Gewerbe?
- ◆ Wenn ja, Ziele definieren, die durch ein Gründungs- und Gewerbezentrum für Handwerk und kleines produzierendes Gewerbe erreicht werden sollen (z.B. Gründungen fördern, Werkstatt- und Produktionsflächen schaffen, Innovationen vorantreiben, Co-Working ermöglichen)



## SCHRITT 2

# Partner identifizieren & einbinden

### 2.1 Frühzeitige Ansprache aller wichtigen Akteure

- ◆ Welche Akteure sollten/möchten wir einbinden? (z.B. schon befragte ExpertInnen)
- ◆ Z.B. die Handwerkskammer und die Industrie- und Handelskammer
- ◆ Z.B. die Kreishandwerkerschaft bzw. einzelne Innungen
- ◆ Ggf. weitere PartnerInnen in der Region

### 2.2 Austausch mit allen beteiligten Interessensvertretern

- ◆ Einbindung der PartnerInnen in die Expertenbefragung
- ◆ Einbindung der Partner in die einzelnen Arbeitsschritte bzw. Informationsaustausch gewährleisten
- ◆ Ggf. Workshops veranstalten (z.B. mit etablierten Unternehmen, mit Gründungsinteressierten oder mit den PartnerInnen)

### 2.3 Zentrale Interessen bezüglich des Vorhabens abstimmen und bündeln

- ◆ Z.B. gemeinsame Festlegung von Kriterien (z.B. für die Auswahl einer Immobilie, für die Auswahl von Betrieben oder von Schwerpunktthemen)
- ◆ Ggf. Formulierung einer gemeinsamen Erklärung, in der die Ergebnisse schriftlich fixiert werden
- ◆ Ggf. Gründung eines Beratungs- und/oder Entscheidungsgremiums (z.B. Beirats o.ä.) und Definition der Ziele und Aufgaben dieses Gremiums



## SCHRITT 3

# Grundstück oder Immobilie suchen

### 3.1 Analyse der Gewerbeflächen und Bestandsimmobilien

- ◆ Angebot an potenziell geeigneten Grundstücken für Neubau prüfen
- ◆ Ggf. Bestandsobjekte prüfen
- ◆ Personal und Finanzmittel für intensivere Prüfungen bzw. die Begleitung/ Bearbeitung des gesamten Projektes/der beschriebenen Schritte vorhalten

### 3.2 Neubau oder Sanierung einer Immobilie

- ◆ Architektur- oder Planungsbüro suchen und einbinden
- ◆ Kostenvoranschlag für Bau oder Sanierung einholen
- ◆ Gemeinsam mit den Partnern (etwa Handwerkskammer, IHK oder Kreishandwerkerschaft) Kriterien festlegen, die beim Bau oder bei der Sanierung berücksichtigt werden sollen (z.B. bezogen auf die Größe der Parzellen, bezogen auf den Bedarf an Büro und Veranstaltungsflächen oder andere Spezifika eines solchen Gebäudes)

### 3.3 Zeitplan und Bauaufsicht

- ◆ Ggf. vergaberechtliche Hürden prüfen
- ◆ Bauherren bestimmen
- ◆ Begleitung durch den Bauherrn bzw. Beirat
- ◆ Ggf. spezifische Verantwortlichkeiten der beteiligten Akteure klären



## SCHRITT 4

# Partnerschaften & Netzwerke aufbauen

### 4.1 **Beratungs- und/oder Entscheidungsgremium aktiv und lebendig gestalten**

- ◆ Regelmäßiger Austausch
- ◆ Klare Arbeitsteilung und Zuständigkeiten
- ◆ Gemeinsame Aktivitäten im Gründungs- und Gewerbezentrum

### 4.2 **Sponsoren suchen und halten**

- ◆ Systematisch Marketing für das Gründungs- und Gewerbezentrum betreiben
- ◆ Potenzielle Sponsoren ansprechen und informieren
- ◆ Sponsoren pflegen und regelmäßige Events im Gründungszentrum als Präsentationsmöglichkeit bieten

### 4.3 **Regelmäßiger Austausch mit lokalen und regionalen Wissenschaftseinrichtungen**

- ◆ Vorträge, Workshops, InnovationLabs, Hackathons u.a. im Gründungs- und Gewerbezentrum zusammen mit Forschungseinrichtungen durchführen
- ◆ Verbundprojekte mit Betrieben und Forschungseinrichtungen durchführen
- ◆ Ggf. Forschungseinrichtungen für die Evaluation einsetzen



## SCHRITT 5

# Betriebskonzept erstellen

### 5.1 Kosten-Check

- ◆ Planungs- und Investitionskosten, (mittelfristige) Betriebs- und Personalkosten ermitteln
- ◆ Förderungsmöglichkeiten und alternative Finanzierungsmodelle prüfen
- ◆ Klären, wer die Investitions- und Betriebskosten trägt
- ◆ Unternehmen bzw. Partner aus der Wirtschaft als Sponsoren suchen und einbinden (bezogen auf etwa Sachmittel oder Mittel für Investitionen und/oder Betrieb)

### 5.2 Rechtsform-Check

- ◆ Alle grundsätzlich geeigneten Rechtsformen prüfen, in denen ein solches Zentrum betrieben werden könnte
- ◆ Wichtig: langfristige Finanzierung bedenken
- ◆ Beispiele: Gesellschaft, (Förder-)Verein, Genossenschaft, Eigenbetrieb, Public Private Partnership

### 5.3 Rahmenbedingungen für die Betriebe im Gründungszentrum festlegen

- ◆ Ggf. beihilferechtliche Hürden prüfen
- ◆ Mietkonditionen festlegen (Mietdauer, Höhe der Miete, gestaffelte Bezuschussung)
- ◆ Auswahlkriterien definieren (z.B. Auswahl nach Branchen und/oder Schwerpunktthemen)
- ◆ Vorgehen festlegen (z.B., wenn alle Kriterien erfüllt sind, nach dem Windhundprinzip vorgehen vs. Gezielte Auswahl der Gründenden und etablierten Betriebe?)
- ◆ Zweifelsfälle sollten im Team bzw. Gremium (z.B. im Beirat) entschieden werden

## **5.4 Marketing für das Gründungs- und Gewerbezentrum**

- ◆ Attraktiven Namen für das Gründungszentrum finden
- ◆ Image-Aufbau unter Einbindung aller Partner (z.B. mit Eröffnungsfeier)
- ◆ Adäquate Werbung insbesondere in Richtung der definierten Zielgruppe

## **5.5 Festlegung des Personalbedarfs bei Betrieb des Zentrums**

- ◆ Braucht es ein Zentrumsmanagement bzw. Facilitymanagement vor Ort?
- ◆ Aufgabenplan bereitstellen (z. B. Erstberatung von Gründungswilligen, Mieterberatung, -verwaltung, Netzwerkpflege u.a.)
- ◆ Anforderungsprofil „Zentrumsmanagement“ erstellen (Erfahrungen, Qualifizierung, Aufgaben, Arbeitsumfang)
- ◆ Welche Dienstleistungen können von Externen oder Firmen im Zentrum erbracht werden? (z.B. Buchhaltung/Rechnungswesen, Reinigung/Abfallentsorgung)



## SCHRITT 6

# Nutzungskonzept ausgestalten

### 6.1 Interne Raumnutzung

- ◆ Je nach Auswahl der Unternehmen nach Branchen und/oder Schwerpunktthemen (z.B. Büros, Werkstätten, Lager, Verlade- und Parkplätze)
- ◆ Kollaborations- und Projekträume zur Stärkung der Zusammenarbeit der Betriebe im GGZ untereinander (Gemeinschaftsküche, Co-Work-space, InnovationLab usw.)
- ◆ Mögliches Setzen von Schwerpunktthemen (wie z.B. Digitalisierung, Nachhaltigkeit/Kreislaufwirtschaft)

### 6.2 Externe Raumnutzung

- ◆ Veranstaltungen zur Stärkung der Zusammenarbeit mit externen Betrieben (→ Raum für mind. 30 Personen)
- ◆ Erprobungsräume für Schulklassen/Berufsschulen und Gründungsinteressiert
- ◆ Regelmäßig Forschungseinrichtungen einbinden (z.B. durch Vorträge, Projekte)
- ◆ Einbindung der Öffentlichkeit (z.B. themenspezifische Veranstaltungen, Ausstellungen)

### 6.3 Weitere mögliche Dienstleistungen

- ◆ Maschinen, Werkzeuge von kooperierenden Herstellern zur Verfügung stellen
- ◆ Werkzeug-Sharing zwischen den Mietern/Mieterinnen unterstützen
- ◆ Kooperation mit Auto-, Fahrradverleihern
- ◆ Sponsoring prüfen

### 6.4 Nachhaltigkeit und Schonung von Ressourcen

- ◆ Prüfung inwieweit bei Bau, Sanierung oder Ausstattung umweltfreundlichen Materialien verwendet werden können/sollen
- ◆ Energiemanagement
- ◆ Müllvermeidungskonzept und Recycling-Angebote



## SCHRITT 7

# Zukunftsfähigkeit sicherstellen

### 7.1 Evaluation

- ◆ Erfolgskriterien festlegen
- ◆ Ggf. externe Forschungseinrichtung mit Evaluation beauftragen
- ◆ Befragungen der Betriebe und anderer Akteure durchführen
- ◆ Ergebnisse auswerten und diskutieren

### 7.2 Konzept weiterentwickeln

- ◆ Auf Basis der Evaluationsergebnisse das Konzept überdenken
- ◆ Ggf. Änderungen im Konzept vornehmen
- ◆ Strategie und Maßnahmen anpassen

### 7.3 Zukunftsaussichten eröffnen

- ◆ Zukunftsvision mit den Partnern und Betrieben vorantreiben
- ◆ Austausch mit anderen Gründungs- und Gewerbezentren pflegen
- ◆ Einbinden in das Stadtmarketing

