

# Marktplatz - Deutsche Sprache in der Wirtschaft

## Sendemanuskript

**Folge 3:**           **Handwerk**

**Thema:**           **Existenzgründung & bedarfsgerechte Planung**

**Autor:**           **Carsten Kempf, Veith Hornig**

**Redaktion:**      **Thomas Kirschning**

### **Die Personen:**

Thomas                der Bäcker

Yvonne               die Bäckerfrau

Sprecherin           E. Garg

Sprecher             B. Primus

### **Im O-Ton:**

Jürgen Förster, Bäcker

Alexandra Dienst, Bäckerinnung

Manfred Münzel, Kölner Bank

Ein Kunde

**Thomas:**

Yvonne, mach' doch mal den Fernseher aus. Ich muss mal in Ruhe mit dir reden.

**Yvonne:**

Was ist denn, Thomas?

**Thomas:**

Mir geht da schon einige Zeit was durch den Kopf...

**Yvonne:**

Gibt es ein Problem? Warte 'mal, soll ich dir noch ein Bier mitbringen?

**Thomas:**

Nun lass' mal, Schatz, ich hab' ja noch. Nein, weißt du, ich will mal mit dir darüber sprechen, wie es weitergeht mit uns, beruflich, meine ich. Mein Job in der Großbäckerei ist ja ganz in Ordnung, aber irgendwie geht mir das auf den Geist in dieser Brotfabrik, alles automatisiert, ich hab kaum Kontakt zu anderen Menschen, und überhaupt, ich bin da nur ein Rädchen im Getriebe...

**Yvonne:**

Was meinst du damit, Thomas? Willst du etwa kündigen? Wie sollen wir denn dann weiter...

**Thomas:**

Nun reg' dich mal nicht gleich auf. Was ich meine - was würdest du davon halten, wenn wir uns selbständig machen?

**Yvonne:**

Eine eigene kleine Bäckerei! Wir beide zusammen. Ich in der Backstube und du vorne im Geschäft. In unserem eigenen Geschäft.

**Yvonne:**

Ein eigenes Geschäft? Wie stellst du dir das vor? So eine Bäckerei kostet doch eine Menge Geld, und so viel haben wir nicht gespart. Die Miete, der Ofen, die ganzen Maschinen. Wie willst du denn das bezahlen?

**Thomas:**

Langsam, langsam... Wir müssen ja nicht gleich einen ganz neuen Laden aufmachen. Ich hab dir das nicht erzählt, aber letzte Woche habe ich den alten Droste getroffen, weißt du, der die Bäckerei in der Bonner Straße hat. Der kann nicht mehr so, der hat's im Kreuz, und seine Kinder wollen das Geschäft nicht übernehmen. Deshalb sucht der einen Nachfolger. Das wär doch was für uns, was meinst du?

**Yvonne:**

Ja..., und wie stellst du dir das vor? Ich mein', das kommt mir alles etwas plötzlich. Wie soll das denn alles - also...

**Thomas:**

Ach' komm', im Prinzip ist das doch vorstellbar - ich mach' die Backstube, und du stehst im Laden.

**Yvonne:**

Also, ich weiß nicht...

**Thomas:**

Zusammen können wir das schaffen, glaub mir. Und dann haben wir was Eigenes. Das wolltest du doch auch immer.

**Sprecherin:**

Etwas Eigenes haben, für sich selbst arbeiten und nicht für einen anonymen großen Betrieb - das wollen viele. Aber wer den Schritt in die Selbständigkeit wagt, der hat keine leichte Aufgabe vor sich. Der Verdrängungswettbewerb unter den Bäckereien in Deutschland ist hart, und die Zahl der selbständigen Betriebe sinkt seit langem: Im Jahr 1980 gab es noch 31.000 selbständige Bäckereien. Im Jahr 1995 waren es nur noch rund 24.000, also 7.000 weniger. Ein Konzentrationsprozess, dem vor allem kleine Bäckereien zum Opfer fielen. Dennoch wächst die Zahl der Fachgeschäfte, die Backwaren verkaufen. Diese Filialbetriebe werden von Großbäckereien beliefert. Insgesamt gab es 1995 über 46.000 Bäckereifachgeschäfte in Deutschland, die sich den Branchenumsatz von etwa 24,8 Milliarden Mark teilten.

**Sprecher:**

Diese blanken Zahlen allein ermutigen also nicht gerade zu einer Existenzgründung im Bäckerhandwerk. Und dennoch gibt es immer wieder Menschen, die sich für die Selbständigkeit, für die eigene Backstube entscheiden. Wie Jürgen Förster, ein 34-jähriger Bäcker aus Neuss. Er wollte seine eigene Bäckerei haben, wie schon sein Vater und sein Großvater.

**Jürgen Förster:**

Ich bin die dritte Generation Bäcker. Mein Opa hat Bäcker gelernt, danach aber aufgehört, mein Vater hat Bäcker gelernt, aber danach aus gesundheitlichen Gründen aufgehört, und ich wollte es eigentlich durchziehen, weil ich eigentlich festgestellt habe, der Beruf des Bäckers ist für mich nicht nur Arbeit, sondern auch Hobby.

**Sprecher:**

Jürgen Förster war lange Jahre Backstubenleiter in einem Großbetrieb. Nachdem er 1994 seine Meisterprüfung abgelegt hatte, beschloss er, sich selbständig zu machen. Blieb die Frage: Sollte er ein neues Geschäft gründen oder einen eingeführten Betrieb übernehmen? Förster entschied sich für die Übernahme. Er bat die Bäckerinnung um Rat - und sie half ihm, ein geeignetes Geschäft zu finden.

**Sprecherin:**

Egal ob Bäcker, Friseur oder Maler - der erste Ansprechpartner für Handwerker, die sich selbständig machen wollen, ist die Innung. Innungen, das sind Berufsorganisationen, in denen selbständige Handwerker einer Branche freiwillig zusammengeschlossen sind. So gibt es zum Beispiel eine Friseur-Innung, eine Maler-Innung und eben auch eine Bäcker-Innung. Die Innung vertritt die gemeinsamen Interessen ihrer Mitglieder und unterstützt sie mit Rat und Tat. Sie hilft auch, wenn ein zukünftiger Unternehmer einen Betrieb übernehmen will. Die Bäckerinnung in Köln bietet für diesen Fall eine sogenannte Unternehmensbörse an. Hier werden Bäckermeister, die keinen eigenen Betrieb haben, zusammengebracht mit Bäckern, die ihr Geschäft verkaufen oder verpachten wollen.

**Sprecher:**

Allerdings kann nicht jeder, der eine Bäcker-Lehre gemacht hat, auch selbständiger Bäcker werden. Dazu muss er noch mehr Voraussetzungen erfüllen. Alexandra Dienst, Geschäftsführerin der Bäckerinnung Köln, nennt die grundlegenden Punkte:

**Alexandra Dienst:**

Also, die erste Voraussetzung ist die Meisterprüfung. Die zweite Voraussetzung: Es sollte idealerweise ein Eigenkapital von 30.000 DM vorhanden sein. Damit der Betrieb Aussicht hat, gut übernommen zu werden, sollte der Bäcker über ein sehr gutes fachliches Können verfügen. Die Kunden sind heute in Deutschland in Brot und Backwaren sehr anspruchsvoll. Er sollte Führungsqualitäten haben. Er sollte sich klar sein, dass er als Bäcker der Diener seiner Kunden ist. Das ist eine ganz wichtige Eigenschaft, die den heutigen jungen Leuten oft wesensfremd ist. Und: Die Familie sollte dahinter stehen.

**Sprecher:**

Meisterprüfung, Führungsqualitäten, Kundenorientierung, Rückhalt in der Familie und auch noch Geld - das sind eine ganze Menge Voraussetzungen. Das fehlende Kapital ist in der Regel das größte Problem. Kaum jemand hat genug eigenes Geld auf der hohen Kante, um mit einem Schlag ein Geschäft zu übernehmen. Die meisten Jungunternehmer versuchen deshalb, von der Bank einen Kredit zu bekommen. Das war bei Jürgen Förster nicht anders.

**Jürgen Förster:**

Ich hatte ein Volumen ausgerechnet von ungefähr 200.000 Mark, womit ich den Betrieb übernehmen wollte. Dazu hatte ich 20 Prozent Eigenkapital. Dazu habe ich einen Kredit, "Gründungs- und Wachstumskredit" aufgenommen; dann den ERP-Existenzgründungskredit, und ein Hausbankdarlehen von meiner Hausbank. Zusammen habe ich die 100 Prozent für die Übernahme des Betriebs zusammenbekommen, und habe damit gestartet, die Bäckerei zu übernehmen.

**Sprecher:**

Förster setzte also sein erspartes Geld und einen Bank-Kredit ein. Daneben bekam er auch Mittel aus einem öffentlichen Förderprogramm, ein sogenanntes ERP-Darlehen. ERP steht für "European Recovery Program", auf Deutsch: Europäisches Wiederaufbauprogramm. Dieses Programm gibt es seit 1948 und geht zurück auf den berühmten Marshall-Plan der Amerikaner zum Wiederaufbau der daniederliegenden Wirtschaft des zerstörten Europa nach dem Zweiten Weltkrieg.

**Sprecherin:**

Auch heute noch wird es zur Förderung der Wirtschaft eingesetzt, zum Beispiel, um die Gründung neuer Existenzen erleichtern. Der Vorteil des ERP-Darlehens: Die Zinsen sind niedriger als bei normalen Bankdarlehen. Außerdem muss der Jungunternehmer den Kredit am Anfang noch nicht tilgen. Das heißt: Er muss in den ersten Jahren der schwierigen Anlaufzeit eines neuen Betriebs weder das geliehene Geld noch Zinsen zurückzahlen.

**Sprecher:**

Das Angebot an solchen Förderprogrammen ist vielfältig und für manche unüberschaubar. Alexandra Dienst von der Bäckerinnung Köln:

**Alexandra Dienst:**

Da gibt es Bundesmittel, europäische Mittel, Sonderprogramme. Das ändert sich leider fast täglich. Es gibt inzwischen Frauenförderprogramme, Benachteiligtenförderprogramme, ehemalige Arbeitslosen-Förderprogramme, das sind so unendlich viele, also das ist eine Wissenschaft für sich, die auch leider nur ganz wenige beherrschen.

**Sprecherin:**

Wer von solchen Programmen profitieren will, muss also jeweils recht unterschiedliche Kriterien erfüllen. Und wer zudem einen Kredit von einer Geschäftsbank erhalten möchte, dessen Kreditwürdigkeit wird vor allem nach seinem beruflichen Können durchleuchtet. Der zukünftige Jungunternehmer muss neben den handwerklichen Fähigkeiten vor allem betriebswirtschaftliches Wissen nachweisen. Denn nur dann kann er sein Unternehmen erfolgreich führen und gewinnorientiert arbeiten, argumentieren die Banken.

**Sprecher :**

Jürgen Förster erfüllte alle Voraussetzungen. Eine Bank gewährte ihm die notwendigen Kredite. Der Unterschrift unter den Pachtvertrag für das bereits bestehende Bäckerhaus stand nun nichts mehr im Wege, der Schritt in die Selbständigkeit war gemacht. Jürgen Förster hatte das, wovon er immer geträumt hatte: eine eigene Bäckerei.

**Thomas:**

Schatz, jetzt hör' mal auf mit Putzen, es blitzt und blinkt doch schon alles. Ich habe schon mal den Abendbrottschiff gedeckt. Kommst du?

**Yvonne:**

Och, ich habe gar keinen Hunger. Weißt du, ich hab's einfach satt: Den ganzen Tag hinter der Theke stehen, abends das Putzen und dann noch die Buchführung. Das ganze Leben besteht nur noch aus Arbeit - und wofür das alles? Wir haben viel zu wenig Kunden und zu wenig Umsatz, wir verkaufen einfach nicht genug! Und wenn es so weitergeht, ist unser Traum von der Selbständigkeit bald ausgeträumt.

**Thomas:**

Ja, glaubst du vielleicht, mir macht das Spaß? Ich hab' auch gehofft, dass der Laden besser läuft. Nur, jetzt haben wir schon so viel in die ganze Sache reingesteckt, da können wir doch nicht einfach aufgeben.

**Yvonne:**

Na ja, so mein' ich das ja auch nicht. Aber manchmal kann ich einfach nicht mehr, es ist alles so viel und kein Licht am Ende des Tunnels.

**Thomas:**

Ja, ja , ich weiß. Aber das haben wir uns eigentlich doch auch vorher so vorgestellt, oder? Okay, diese Durststrecke ist schon länger als wir gedacht hatten. Also komm, stell den Schrubber in die Ecke. Jetzt ist Feierabend und ich mach' uns 'ne Flasche Wein auf.

**Sprecherin:**

Einfach war der Anfang auch für Bäckermeister Jürgen Förster nicht.

**Jürgen Förster:**

Die Anfangszeit bei mir war sehr schlecht gewesen, weil bei mir im direkten Einzugsbereich eine große Versicherung war, und die zum 1.6., wo ich mich selbständig gemacht habe, auch zum 1.6. weggezogen sind. Da ist ein Drittel der Kaufkraft durch die Kunden verloren gegangen.

**Sprecherin:**

Ein harter Schlag, denn die vielen Menschen, die bei einer großen Versicherung arbeiten, sind meist gute Kunden: Sie kommen morgens vor Arbeitsbeginn und dann in der Mittagspause und kaufen Brötchen und Kuchen. Aber Jürgen Förster gab nicht auf. Und seine Familie unterstützte ihn in dieser schwierigen Situation.

**Jürgen Förster:**

Um dies erst einmal wieder aufzuarbeiten, braucht man einen sehr langen Atem. Ich war in der glücklichen Lage gewesen, dass ich von meinen Eltern Geld geliehen bekommen habe und dementsprechend die Durstphase überstehen konnte. Wären meine Eltern nicht bereit gewesen, Geld in den Betrieb, in den jungen Betrieb, reinzuschießen, weil die auf meinen Backfähigkeiten oder auf mein Können vertraut hätten, wäre ich den Bach runtergegangen. Das heißt, ich hätte den Betrieb schließen müssen. Da wäre ich kein halbes Jahr selbständig gewesen, dann hätte ich durch Umstände, die mich selber nicht betreffen, wo ich keinen Einfluss darauf gehabt habe, hätte ich meinen Betrieb schließen müssen.

**Sprecherin:**

Jürgen Förster ließ sich außerdem etwas einfallen: Er versuchte, neue Kunden über ein erweitertes Sortiment, also über ein größeres Angebot unterschiedlicher Produkte zu gewinnen.

**Jürgen Förster:**

Mein Vorgänger hatte ein gemischtes Sortiment, was ich auch führe, das heißt über Brot, Brötchen, Schwarzbrot, Kuchen, Feinbäckerei, Konditorei, das heißt das komplette Programm im Nahrungsmittelgewerbe. Was ich zusätzlich ausgebaut habe, ist, wie gesagt, der Snack-Bereich. Dazu gehören unter anderem auch Getränke, Eis, Speiseeis und verschiedene kleine Snacks wie Buko oder Käsecken, Honig, Marmelade, Nutella. Das ist das Wichtigste heutzutage, dass man eigentlich vom Sortiment her den Kunden auch was bieten kann.

**Sprecherin:**

Jürgen Förster erweiterte nicht nur das Sortiment. Er ließ auch, anders als sein Vorgänger, sein Geschäft über Mittag geöffnet. Das zahlte sich in barer Münze aus. Mittlerweile hat sich der junge Bäckermeister bei seinen Kunden einen Namen gemacht. Nach zwei Jahren ist die schwierige Anfangszeit überstanden.

**Sprecher:**

Dass ein langer Atem Voraussetzung für den unternehmerischen Erfolg ist, bestätigt Manfred Münzel, Marketingleiter der Kölner Bank:

**Manfred Münzel:**

Vor dem Gewinn, das muss man klar sagen, steht aber eine Anlauf-, vielleicht auch Konsolidierungsphase von eins bis zwei Jahren, bis man in ein durchschnittliches,

ordentliches Einkommen hineinwächst. Nehmen wir eine mittlere Gruppe, die etwa wieder eine halbe Million Umsatz macht. So dürfte nach dieser Anlaufphase der Gewinn etwa bei zehn Prozent liegen. Also, die Anlaufphase muss überbrückt werden, das kann man nur mit einem hohen persönlichen Engagement. Da muss man auch persönliche Wünsche zurückstecken. Nachher glaube ich aber, dass der handwerkliche Unternehmer mit seinen Entwicklungschancen und seinem unternehmerischen Tun doch eine ganz gute Ertragskomponente erreichen kann.

**Sprecherin:**

Im dritten Jahr der Selbständigkeit steuert mittlerweile auch Jürgen Förster auf die Gewinnzone zu. Er hat viel dazugelernt, vor allem bei der Bedarfsplanung. Wie findet man heraus, welche speziellen Brötchen, Brotlaibe und Torten beim Kunden Anklang finden und wie viel man davon täglich produzieren muss? Und: Ist die Nachfrage an allen Tagen gleich oder kaufen die Kunden montags mehr Brötchen und freitags mehr Kuchen? Das sind wichtige Fragen für eine Bäckerei. Denn schließlich sind Backwaren Lebensmittel, die man nur frisch anbieten kann. Jürgen Förster führte sehr genau Buch.

**Jürgen Förster:**

Wenn Feierabend gemacht wird, werden die Retouren, das heißt die Backwaren, die nicht verkauft worden sind, gezählt und aufgelistet. Und dementsprechend kann ich mir dann über die Woche, über den Monat, übers Jahr einen Plan erstellen, um zu sehen, wie viel Retouren ich überhaupt gemacht habe. Man kann von Woche zu Woche zurückblicken auf den Monat und ungefähr vergleichen, wie das Geschäft sich entwickelt hat. Und dementsprechend bekommt man langsam, aber wirklich nur langsam, einen Überblick da rein, was für Tage stark sind im Verkauf, im reinen Backwarenverkauf, und welche Tage nicht so stark sind. Wenn 18.30 Uhr ist, ist Feierabend, dann werden die kompletten Backwaren, die übrig sind, weggeschmissen und am nächsten Tag neu produziert.

**Sprecherin:**

Der Bäcker darf also keine allzu großen Vorräte produzieren. Allerdings: Zu wenig darf er auch nicht produzieren. Denn leere Regale am Abend schrecken die Kundschaft ab.

**Jürgen Förster:**

Darum ist es auch wichtig, dass man einen gesunden Überschuss hat. Man sollte zwischen fünf und zehn Prozent am Ende des Tages an Backwaren noch übrig behalten, das ist ein gesunder Wert. Weil: Wenn ein Kunde in den Laden kommt, und es sind keine Brötchen mehr da und keine Röllchen und kein Brot, und es liegen nur drei Teilchen an der Theke - beim nächsten Mal kommt der Kunde nicht mehr um halb sieben. Ab sechs Uhr kann man den Laden praktisch zumachen, weil er genau weiß, die Auswahl, das Sortiment, das ich haben möchte, führt dieser Bäcker nicht mehr.

**Sprecher:**

Die bedarfsgerechte Planung entscheidet also über den wirtschaftlichen Erfolg einer Bäckerei. Sie gehört zum A und O der Betriebsführung. Alexandra Dienst von der Bäckerinnung bestätigt das:

**Alexandra Dienst:**

Das ist eigentlich ein ganz sensibler Faktor, der auch über den Bestand der Bäckerei entscheidet. Wenn ein Bäcker, vor allem in Absprache mit der Verkäuferin, das ist ja meistens auch seine Frau dann, es hinbekommt, wirklich den Kundenwünschen entsprechend zu

backen. Also: Habe ich sehr viele Naturfreaks darin, muss ich Vollkornware anbieten. All diese Punkte, wenn die idealerweise berücksichtigt werden, dann hat die Bäckerei Erfolg. Also, das tägliche exakte Kundenbeobachten, und dann das Sortieren über Jahre hinweg, und dann gucken, was war im Vergleich zum letzten Jahr wichtig, spielt eine große Rolle.

**Sprecher :**

Auch den persönlichen Kontakt zum Kunden kann man gar nicht hoch genug einschätzen. Ein Bäcker, der sich selbst in den Laden stellt und seine Kunden berät, kommt gut an. Jürgen Förster weiß das.

**Im Geschäft:**

**Kunde:** Guten Tag, bitte schön?  
**Förster:** Guten Tag.  
**Kunde:** Ich nehme eine Spinattasche. Was ist das hintere?  
**Förster:** Das ist Curryhuhn, dann hab ich noch Tomate und Chinagemüse.  
**Kunde:** Ich nehme noch ein Chinagemüse.  
**Förster:** Ja. Möchten Sie die warm oder kalt haben?  
**Kunde:** Nee, die muss ich jetzt eh aufbewahren.  
**Förster:** Eine halbe Minute in der Mikrowelle. 4,40 DM die Snacks und 1,68 DM die Käsebrötchen - 6.02 DM, bitte.

**Frau Förster:**Die Dame möchte Roggenstangen, aber so groß wie ein Baguette.

**Förster:** Ja, ist kein Problem, kann ich Ihnen machen als Röttgelchen, das ist ein hellerer Teig oder als Sauerteig oder 5/5. Wie Sie möchten. Wenn Sie jetzt eine Fischplatte machen, das Roggen ist etwas versäuertes, Graubrot ist das. Wenn Sie jetzt Röttgelchen nehmen, die sind etwas leichter zum Fisch, die würde ich Ihnen empfehlen. 5 zu 5. Nehmen Sie 5 Pfund Roggenteig sauer und 5 Pfund Röttgelchenteig. Ich weiß dann Bescheid.

**Verkaufsgespräche, die nicht als Hörprobe verfügbar sind:**

**Kunde:** Ich hätte gern ein Vollkornbrot.  
**Förster:** Ein Vollkornbrot. Ja, ein Vollkornbrot, ein kräftiges, ein mildes, eins mit Sonnenblumenkernen, mit Nüssen, oder ohne Rinde drauf. Was für eins darf es sein?  
**Kunde:** Ja. Was ist das denn da?  
**Förster:** Das hier ist ein Kürbiskernbrot. Das ist ein ganzer Kürbiskern, mit Sonnenblumenkernen, mit Leinsamen, mit Sesamkernen drin noch, das ist ein Mehrkornbrot. Der größte Anteil davon ist Kürbiskern. Das müssen mindestens 10 Prozent Kürbiskerne je 100 Mehlanteile sein.  
**Kunde:** Was kost' das denn?  
**Förster:** Ein großes Kürbiskernbrot, 750 Gramm, ungeschnitten kostet 4,70 Mark, geschnitten 4,80 Mark. Und wir nehmen 10 Pfennig fürs Schneiden. Dann haben wir hier noch ein Westerwälder, das ist ein 60 Roggen/ 40 Weizen. Das ist ein leicht versäuertes Brot. Dann haben wir hier noch ein Holzluckenbrot, das ist ein 90 Prozent Roggen und 10 Prozent Weizen.  
**Kunde:** Dann nehm ich das doch, dieses Holzluckenbrot!  
**Förster:** Bekommen Sie es geschnitten oder am Stück?  
**Kunde:** Am Stück bitte!  
**Förster:** Danke, 2,80 bitte!