



P R A X I S - L E I T F A D E N

# 15 Überlegungen

zur Gründung  
eines Unternehmens



IHK

Technologiefabrik  
Karlsruhe

# **15 Überlegungen**

zur Gründung  
eines Unternehmens

Ein Leitfaden für Unternehmensgründer

## Vorwort

Existenzgründung ist ein Begriff, den man in den letzten Jahren ständig hört. Dies ändert jedoch nichts daran, dass eine selbstständige Tätigkeit eine besondere Herausforderung darstellt und in den letzten Jahren nicht leichter geworden ist. Bei einer Existenzgründung handelt es sich um eines der schwierigsten Probleme, die man sich freiwillig „aufladen“ kann. Freiwillig wird daher betont, weil es die freie Entscheidung eines Menschen sein sollte. Die Probleme sind sehr vielfältig und tiefgreifend und erfordern einen enormen Einsatz von dem Existenzgründer. Die Gründung eines eigenen Unternehmens sollte nicht aus einer persönlichen Zwangssituation entstehen. Damit stünde nicht die Verwirklichung einer (technischen und innovativen) Unternehmensidee im Vordergrund, sondern die Verbesserung der augenblicklichen Einkommenssituation. Man sollte in diesem Zusammenhang besser von einer Unternehmensgründung sprechen, weil dies das Projekt besser beschreibt.

Im Idealfall ist eine technologische Idee vorhanden, die der Realisierung bedarf. Sofern nach reiflicher Recherche Marktchancen bestehen, kann der Einstieg in eine genauere Planung beginnen. Dabei gibt es eine Reihe von Fragen zu klären. Auch hierzu ist bereits ein hoher Arbeitseinsatz erforderlich. Die Unternehmensidee sollte berücksichtigen, dass das Unternehmen später – notfalls auch ohne den Gründer – weiter existieren kann. Dies ist auch einer der Unterschiede zu den sogenannten Ich-AGs. Die Ich-AG ist zum Abbau von Arbeitslosigkeit entstanden und hat in den vergangenen Jahren einen regelrechten Boom erlebt. Allerdings ist leider festzustellen, dass die Tragfähigkeit vieler solcher gewerblicher Tätigkeiten nicht gegeben ist.

Bei den folgenden Anregungen wird daher immer davon ausgegangen, dass ein Unternehmen gegründet werden soll, das ein – möglichst innovatives – Produkt auf den Markt bringen möchte und die Absicht hat, durch den Unternehmenserfolg weiter zu wachsen.

Im Rahmen der Gründung und Weiterentwicklung des Unternehmens werden üblicherweise Fehler gemacht. Hierbei gibt es große und kleine Fehler, solche mit erheblicher Tragweite und andere ohne gravierende Folgen. In jedem Falle gilt: Aufkommende Probleme sollten durch schnelle Entscheidungen umgehend gelöst werden!

Daher werden nachfolgend 15 wichtige Fehler, die in diesem Zusammenhang entstehen können, betrachtet. Die Beschränkung auf lediglich 15 solcher Fehler beruht darauf, dass diese Übersicht noch handhabbar bleiben soll. Dem Unternehmensgründer sei ans Herz gelegt, wachsam und umsichtig zu bleiben, damit er aufkommende Probleme möglichst frühzeitig erkennt und – ggf. auch mit Hilfe externer Berater – diese umgehend in Angriff nimmt und „das Beste daraus macht“. Wenn die vorliegende Veröffentlichung hierzu beiträgt, ist das Ziel dieses Ratgebers erreicht. Im Übrigen gilt auch hier: Anregungen an den Verfasser sind gerne willkommen. Ich wünsche den angehenden Gründerinnen und Gründern viel Freude beim Lesen und viel Erfolg bei der Gründung ihres Unternehmens.



Herbert Hoffmann

# Gliederung

1. Fehleinschätzung der eigenen Kenntnisse	7
2. Geschäftsidee nicht vollständig durchdacht; Unklarheit über die Zielgruppe	7
3. Mangelhafte Marktkenntnisse	8
4. Arbeitsbelastung wird unterschätzt	9
5. Abstimmung mit dem Lebenspartner	9
6. Mitbewerber werden nicht richtig eingeschätzt	10
7. Zu starke Fixierung auf die Technik des Produkts	10
8. Kosten für Beratung werden gescheut	11
9. Fehlender Gesamtüberblick	12
10. Persönlichkeit des Geschäftspartners	13
11. Erfahrung in Gesprächen mit Geldgebern ist unzureichend	14
12. Entwicklungszeit des Produktes ist länger als erwartet	15
13. Probleme mit dem Produkt	16
14. Schleppender Geldeingang	17
15. Alle Fehler sind vermeidbar	18

## 1. Fehleinschätzung der eigenen Kenntnisse

Der Unternehmensgründer geht oftmals davon aus, dass sein Wissensvorsprung auf seinem speziellen technischen Gebiet ebenso für die anderen Bereiche der Unternehmensführung, das Management, die Administration, steuerliche und rechtliche Fragen und das Marketing gilt. Dies trifft jedoch nach all den Erfahrungen aus 20 Jahren Betreuung von Unternehmensgründern nicht zu. Viele Unternehmensgründer lernen erst durch Fehler ihre Grenzen kennen und sind dann zögernd bereit einzuräumen, dass ein Unternehmer einen umfassenderen Überblick über alle Bereiche der Unternehmensführung haben muss. Professionalität bedeutet gerade nicht, bereits zu Anfang alles zu wissen, sondern sich der Schwächen bewusst zu sein und aktiv daran zu arbeiten, diese Schwächen zunächst durch Hilfestellung weiterer Personen abzufedern. Diese Kenntnisse und weiteres Know-how muss sich der Unternehmer im Laufe der Zeit selbst aneignen.

## 2. Geschäftsidee nicht vollständig durchdacht; Unklarheit über die Zielgruppe

Beim Start eines Unternehmens ist es von ausschlaggebender Bedeutung, sich über die Zielgruppe im Klaren zu sein. Daraus folgt die Einschätzung des Marktes, die verschiedenen Maßnahmen der Unternehmenskommunikation und nicht zuletzt auch die Gestaltung des Produkts. Es ist meist wenig hilfreich, sofort mehrere Zielgruppen anzusprechen, weil sich daraus bei der Markteinführung unlösbare Probleme ergeben können. Je geringer das Startkapital ist, desto klarer muss die Definition der Zielgruppe ausfallen. Man kann es sich mit schmalen Geldbeutel nicht leisten, mehrere Versuche zu starten.

### 3. Mangelhafte Marktkennntnisse

Wenn die Zielgruppendefinition treffend durchgeführt wurde, handelt es sich um einen möglichst homogenen Markt. Erst dann ist es möglich, die Instrumentarien der Unternehmenskommunikation sehr genau auf diesen Teilmarkt auszurichten. Dies schont den Geldbeutel und die Arbeitskraft. Gerade am Start eines Unternehmens ist beides nicht im Überfluss vorhanden.

Innovative Produkte bedienen oftmals sogenannte Marktnische. Dies bedeutet gleichzeitig, dass im eigenen Land nur eine überschaubare Zahl von Kunden angesprochen werden kann. Unter Umständen ist deshalb auch der Blick ins europäische Ausland notwendig, um bestimmte Mindestabnahmen der neuen Produkte zu gewährleisten. Aus sprachlichen Gründen ist es manchmal unumgänglich, sich zunächst auf einen bestimmten Sprachraum zu beschränken. Dies kann jedoch nur für kurze Zeit gelten. Damit wird klar, dass bereits am Anfang der unternehmerischen Tätigkeit eine globale Ausrichtung des Unternehmens im Hinterkopf behalten werden sollte, da nur so ein ausreichender Markt erreicht werden kann.

## 4. Arbeitsbelastung wird unterschätzt

Je nachdem aus welchem persönlichen Umfeld der Gründer kommt, kennt er die Arbeitsbelastung, die auf einen jungen Unternehmer zukommt. So sollte er wissen was er sich zumuten kann und wie weit die Kräfte reichen. Ist er in der Lage über eine gewisse Zeit eine 60 – 80 Stundenwoche durchzuhalten? Das bedeutet für ihn ebenfalls oft Verzicht auf Urlaub oder eine hohe Vergütung. Der Gründer muss sich auch auf die Lösung von Problemen in unbekanntem Aufgabengebieten einstellen.

In aller Regel hat ein Unternehmensgründer einen technischen Abschluss. Die vielen administrativen Aufgaben werden daher als zusätzliche und unbekannte Belastung empfunden. Der junge Unternehmer muss sich jedoch darüber klar sein, dass kein Weg daran vorbei führt, sich diesen Herausforderungen mehr und mehr zu stellen. Die damit verbundene starke Belastung kann auch zu Krisen in der persönlichen privaten Beziehung führen.

## 5. Abstimmung mit dem Lebenspartner

Der Unternehmensgründer tut gut daran, sein „Projekt“ mit dem Lebenspartner abzustimmen. Hierbei geht es um die gegenseitigen Erwartungen außerhalb der beruflichen Tätigkeit. Geklärt werden sollte eine mögliche Mithilfe durch den Partner, womit sich spätere Akzeptanzprobleme vermeiden lassen. Schwierig wird die Situation dann, wenn die Erwartungen in Bezug auf die gemeinsame Lebensgestaltung in verschiedene Richtungen gehen und nicht ausreichend angesprochen werden. Damit bauen sich unweigerlich im Laufe der Zeit mehr und mehr Spannungen auf. Diese schlagen mit Sicherheit auch auf das Unternehmen durch und können dort zu existenziellen Problemen führen.

## 6. Mitbewerber werden nicht richtig eingeschätzt

Wenn schon die Einschätzung des Marktes eine schwierige Angelegenheit ist, stellt die Einschätzung der vorhandenen – aber manchmal nicht erkennbaren Konkurrenz – eine fast noch größere Herausforderung dar. Kein junger Unternehmer kann wissen, ob außer ihm und den ihm bekannten Konkurrenten noch weitere in den „Startlöchern“ stehen, um demnächst mit einem neuen Angebot auf den Markt zu kommen. Damit muss in der Hauptsache bei solchen Produkten gerechnet werden, die gerade in Mode sind. Dort ist die Gefahr von Parallelentwicklungen am größten. Der Gründer kann oft auch nicht richtig einschätzen, ob die ihm bekannten Konkurrenten schneller auf den Markt kommen und durch aggressive Preisgestaltung Marktanteile für sich gewinnen können. Hier gilt das geflügelte Wort: „Nicht der Größere frisst den Kleinen, sondern der Schnellere frisst den Langsamen“.

## 7. Zu starke Fixierung auf die Technik des Produkts

Ein innovativer Unternehmensgründer muss sein Augenmerk auf die Technik richten. Er muss das Produkt zunächst entwickeln und mit einem Kundennutzen auf dem Markt bringen. Gleichzeitig hat er aber auch die Aufgabe, sich um das gesamte Unternehmen zu kümmern. Er muss sich also auch Zeit nehmen für die anderen Bereiche seines Unternehmens. Seine Aufgabe besteht darin, nicht nur sein Produkt, sondern sein gesamtes Unternehmen zu entwickeln. Dadurch reift er selbst als Persönlichkeit und ist künftig besser in der Lage, das Unternehmen zu steuern. Eine zu starke Fixierung auf die Technik des Produkts verbaut ihm den Überblick und er verkennt vielleicht aufkommende Probleme in anderen Bereichen des Unternehmens. Es besteht also hier die Gefahr, dass er zu spät reagiert.

## 8. Kosten für Beratung werden gescheut

Obwohl bereits mehrfach angeklungen ist, dass ein junger Unternehmer Rat von Außen einholen soll, muss dieser Punkt nochmals besonders hervorgehoben und verdeutlicht werden.

Ein Sprichwort sagt: „Guter Rat ist teuer“. Wer einen preisgünstigen Rat bekommen will, fragt seine Freunde, die kostenlose Ratschläge geben. Das Problem besteht jedoch darin, klar zu erkennen, ob bei diesen kostenlosen Ratschlägen entsprechende Erfahrungen dahinter stehen. Sofern dies nicht der Fall ist, hat nicht der Freund mit seinem guten Ratschlag ein Problem sondern der junge Unternehmer. Er hat auf den guten Rat des Freundes vertraut und erkennt womöglich erst später, dass dieser in eine Sackgasse führt oder andere Probleme aufwirft. Eines jedoch muss klar sein: In jedem Falle muss er die Probleme als Unternehmer alleine verantworten. Nun zurück zum Sprichwort. Ein wirklich guter Rat ist so gut, dass er mehr Vorteile bringt als er kostet. Es ist also auch hier die Abwägung von Kosten und Nutzen anzustellen. Man sollte auch die gut gemeinten (kostenlosen) Ratschläge vorher kritisch und genau prüfen.

## 9. Fehlender Gesamtüberblick

Sie können sich sicher einen Formel-1-Rennfahrer nicht mit einer Brille vorstellen, die den Blick nur durch schmale Sehschlitze freigibt. Ähnlich handelt jedoch ein Unternehmer der sich auf wenige Einzelheiten seines Unternehmens konzentriert, zum Beispiel die Technik und andere Bereiche unbeachtet lässt. Es kann dann nicht verwundern, wenn Überraschungen auftauchen und bei Problemen keine oder eine zu späte Reaktion erfolgt. Da auch ein Unternehmer nicht als Naturtalent auf die Welt kommt, muss am Anfang die Unterstützung durch geeignete Partner stehen, die Hilfestellung geben. Dies kann durchaus verschieden organisiert sein. In jedem Falle ist es jedoch wichtig, dass der Unternehmer versteht, was der Helfer tut. Er muss sich darüber im Klaren sein, dass er die letzte Entscheidung selbst fällt.

Die beste Voraussetzung für einen erfolgreichen Unternehmer ist dann gegeben, wenn er als kompetenter Gesprächspartner für seinen Helfer und für seine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter fungieren kann. Dazu ist es oft nicht erforderlich, sehr spezielles Detailwissen in den einzelnen Bereichen zu erwerben, sondern einen gewissen Einblick und den Willen sich in die jeweilige Materie einzudenken. Oft ist es zu Beginn zunächst ausreichend „kluge Fragen“ zu stellen. Dies muss sich jedoch im Laufe der Zeit ändern. Sobald die Möglichkeit dazu besteht, muss sich der Unternehmer fehlendes Wissen selbst aneignen. Es sollte auch darauf geachtet werden, dass mit der Zeit Aufgaben an geeignete Mitarbeiter delegiert werden, damit sich der Geschäftsführer ausschließlich mit den Kern- und Führungsaufgaben des Unternehmens beschäftigen kann.

## 10. Persönlichkeit des Geschäftspartners

Oft wird in der Literatur beschrieben, dass Unternehmensgründungen durch mehrere Partner eine größere Erfolgchance hätten. Es wird hier davon ausgegangen, dass so Aufgaben in dem neuen Unternehmen von Beginn an geteilt werden können und sich jeder der Mit-Gründer speziellen Gebieten widmen kann. Leider ist auch das Geschäftsleben von persönlichen Eigenheiten der handelnden Personen beeinflusst. Daher können sich auch Gründer „auseinander leben“. Was zu Beginn als Übereinkunft klar und als gemeinsames Ziel anerkannt war, wird plötzlich in Frage gestellt. Damit tauchen Probleme auf, die alle Beteiligten zusätzlich belasten.

Ein Gründer tut daher gut daran, sich auf den Fall vorzubereiten, dass die Meinungen der Geschäftspartner nach anfänglich guter Zusammenarbeit sehr stark auseinander gehen und nicht mehr überbrückt werden können. Plötzlich stellt man fest, dass die Partner doch nicht (mehr) in das Unternehmen passen.

Klare vertragliche Vereinbarungen bei der Gründung vermindern das Risiko von nachhaltigen Problemen. Das Auseinandergehen von Partnern ist dann viel einfacher zu bewältigen. Vertragliche Vereinbarungen zeugen nicht von Misstrauen, sondern dem Wunsch nach klaren Verhältnissen - und die sind auch in diesem Zusammenhang legitim.

## 11. Erfahrung in Gesprächen mit Geldgebern ist unzureichend

Alle Welt beklagt, dass junge Unternehmer kaum Kredite erhalten. Sie verhandeln mit Banken oder mit anderen Kreditinstituten, mit VC-Gesellschaften oder privaten Geldgebern und wollen erreichen, dass sie von diesen Kapital erhalten. Unternehmensgründer können meist nicht verstehen, dass diese Gespräche aus ihrer Sicht sehr schwierig verlaufen und auf der Gegenseite kein Verständnis für den Gründer vorhanden zu sein scheint. Der Unternehmensgründer geht oftmals von einer Annahme aus, die objektiv gesehen so nicht zutrifft. Der Gründer hat auf der anderen Seite des Tisches ebenfalls einen Unternehmer sitzen, der auch ein Produkt zu verkaufen hat. Dieses Produkt heißt Geld und soll aus Sicht des Kreditinstituts gewinnbringend eingesetzt werden. In aller Regel handelt es sich bei den Repräsentanten der Kreditinstitute um Personen mit einiger Berufserfahrung. Professionalität im Verhandeln kann daher unterstellt werden. Das Interesse von Kreditinstituten besteht eben darin, vorhandenes Geld sicher (abgesichert durch entsprechende Sicherheiten des Unternehmers) und gewinnbringend gegen die Zahlung von Zinsen auf eine gewisse Zeit auszuleihen. Dies ist eine unternehmerische Handlung und keine soziale Unterstützung einer innovativen Geschäftsidee.

Insofern sind die Erwartungen der Verhandlungspartner oft sehr verschieden und die Gefahr von Missverständnissen sehr groß. Hier hilft nur die Vorlage eines genau ausgearbeiteten Business-Plans mit einem aktuellen Stand, belegt durch entsprechende Zahlen des eigenen Rechnungswesens bzw. Steuerberaters oder Wirtschaftsprüfers. Wenn der Gründer mit der Vorstellung: „Unternehmer spricht mit Unternehmer“ in eine solche Verhandlung geht, hat er emotional eine bessere Ausgangsbasis für die schwierigen Verhandlungen.

## 12. Entwicklungszeit des Produktes ist länger als erwartet

„Zeit ist Geld“ gilt auch in diesem Zusammenhang. Je länger die Entwicklungszeit des Produktes andauert, desto länger muss der Gründer vom „Eingemachten“ leben. Solange das Produkt nicht auf dem Markt ist, können keine Umsätze erzielt werden. Umsätze sind jedoch das notwendige Lebenselixier des Unternehmens. Ohne Umsätze fließt kein Geld. Es ist daher immer wieder zu überlegen, ob das Produkt bereits für eine Markteinführung reif ist. Je früher dies geschehen kann, umso besser sind die Startbedingungen für das neue Unternehmen. Dies gilt auch dann, wenn das Produkt aus Sicht des „Erfinders“ noch nicht zu Ende entwickelt ist. Es ist durchaus denkbar, dass eine „abgespeckte“ Variante des Produkts auf den Markt gebracht werden kann. Falls dies gelingt, kann mit dem erreichten Umsatz die Weiterentwicklung des Produkts vorangetrieben werden. Letztlich entscheidet nicht der Unternehmer darüber, ob das Produkt ausgereift ist, sondern der Markt. Die Käufer sind diejenigen, die letztendlich die Entscheidung treffen, ob das Produkt in deren Augen einsetzbar und tauglich ist. Wenn ein Kunde einen wirklichen Nutzen von dem Produkt hat, ist er auch bereit, den entsprechenden Preis zu zahlen.

## 13. Probleme mit dem Produkt

Wenn gerade eben die schnelle Markteinführung des Produkts empfohlen wurde, soll hier jedoch betont werden, dass eine entsprechende Qualität vorausgesetzt werden muss. Kundenkontakte helfen, mögliche Probleme bereits im Ansatz zu erkennen. Somit können Schwierigkeiten in einem frühen Stadium beseitigt und im guten Kontakt gelöst werden. Gleichzeitig dient dies auch der Weiterentwicklung des Produktes. Damit fließen die Kundenwünsche in die Produktgestaltung mit ein und das junge Unternehmen kann den Service weiter ausbauen und daraus einen möglichen weiteren Unternehmenszweig bilden, der eigenständige Umsätze erzielt. So entstehen auch seltener Probleme mit der sogenannten Produkthaftung, da aufkommende Schwierigkeiten sofort in Zusammenarbeit mit dem Kunden gelöst werden. Positiv betrachtet, ist dies eine wichtige Quelle für neue Ideen, vielleicht für neue Produkte und auf jeden Fall eine wichtige Erkenntnisquelle über die Bedürfnisse des Marktes.

## 14. Schleppender Geldeingang

Wer glaubt, Umsatz sei mit Geldeingang gleichzusetzen unterliegt unter Umständen einem großen Irrtum. Der Umsatz ist erst dann realisiert, wenn das Geld auf dem Konto eingeht. Bis dahin handelt es sich zunächst nur um eine (gerechtfertigte) Forderung an den Kunden. Dies nützt aber dann wenig, wenn beim Kunden Zahlungsprobleme auftreten oder der Kunde insolvent ist. Dann hat der Gründer große Schwierigkeiten, sein Geld zu erhalten. Falls solche Probleme auftreten, erfordert dies oft den Einsatz von Anwälten, zieht Gerichtsverfahren nach sich und birgt oft die Gefahr des totalen Verlustes der Forderung. Daher muss dem Geldeingang große Aufmerksamkeit geschenkt werden. Ein entsprechender Liquiditätsplan im Unternehmen unterstützt den Überblick, damit frühzeitig aufkommende Probleme bemerkt werden. Damit wird auch vermieden, dass negative Folgen für die eigene Zahlungsfähigkeit entstehen. Aber auch wenn das Geld mit Verzögerung eingeht, können sich im jungen Unternehmen bereits Finanzierungslücken auf tun. Dies kann im ungünstigen Fall den Tatbestand der Überschuldung erfüllen und trotz guter Auftragslage den Gang in die Insolvenz bedeuten.

## 15. Alle Fehler sind vermeidbar

Es ist ein großer Irrtum wenn man annimmt, in einem Unternehmen seien alle Fehler vermeidbar. Das wird es vermutlich nie geben. Man muss jedoch nicht alle Fehler dieser Welt selbst machen. Wichtig ist das schnelle Reagieren auf die auftauchenden Probleme. Die Mitarbeiter eines Unternehmens müssen angehalten werden, Probleme entweder sofort selbst zu lösen oder an die jeweiligen Entscheider schnell weiterzuleiten. Je schneller die Fehler beseitigt werden können, desto kostengünstiger ist dies für ein Unternehmen. Ein junger Unternehmer tut daher gut daran, sich in einen Erfahrungsaustausch mit anderen Unternehmen zu begeben, um zu erfahren wie man dort mit aufkommenden Problemen umgeht. Er kann auch die Hilfe eines Technologie- und Gründerzentrums in Anspruch nehmen, wo ihm erfahrene Berater mit Ratschlägen zur Seite stehen. Nicht ohne Grund haben Unternehmensgründungen in deutschen Technologie- und Gründerzentren eine Erfolgsquote von über 90 %. Dies zeigt, dass ein Erfahrungsaustausch in den ersten Jahren der unternehmerischen Tätigkeit eine wichtige Quelle für die eigenen Erkenntnisse ist. Und am Rande: In einem Technologiezentrum muss guter Rat nicht teuer sein.

Die Technologiefabrik der IHK Karlsruhe wurde 1983 gegründet und hat bisher über 270 Unternehmensgründungen begleitet. Die seit Beginn der Technologiefabrik gegründeten Unternehmen waren zu 97 % erfolgreich und konnten nicht nur die Markteinführung der von ihnen entwickelten Produkte erfolgreich schaffen sondern auch die weitere Entwicklung ihres Unternehmens vorantreiben. In dieser Zeit haben die Unternehmen über 5.000 Arbeitsplätze geschaffen. Im Zusammenhang mit dieser vielseitigen Betreuungsaufgabe für die Unternehmensgründer ist in der Technologiefabrik ein Know-How entstanden, das sich in diesem Leitfaden niederschlägt.



Herbert Hoffmann ist Geschäftsführer der Technologiefabrik Karlsruhe GmbH. Nachdem er zunächst Erfahrungen in der Industrie sammelte, war er anschließend als Geschäftsführer eines Bildungszentrums tätig. Seit 1990 leitet er die Technologiefabrik und begleitet die Unternehmen. In diesem Zusammenhang geht es um Fragen der Unternehmenskonzeption, der technischen Realisierung einer Idee, der Vermarktung des Produkts sowie der organisatorischen Entwicklung des wachsenden Unternehmens. Hier spielen vielfältige Fragestellungen hinein, die mit Beratungs- oder Coaching-Maßnahmen begleitet werden.

**Technologiefabrik  
Karlsruhe GmbH**

Haid-und-Neu-Str. 7  
76131 Karlsruhe

Telefon: 0721 / 174 252

Fax: 0721 / 174 268

E-Mail: [info@technologiefabrik-ka.de](mailto:info@technologiefabrik-ka.de)

Internet: [www.technologiefabrik-ka.de](http://www.technologiefabrik-ka.de)