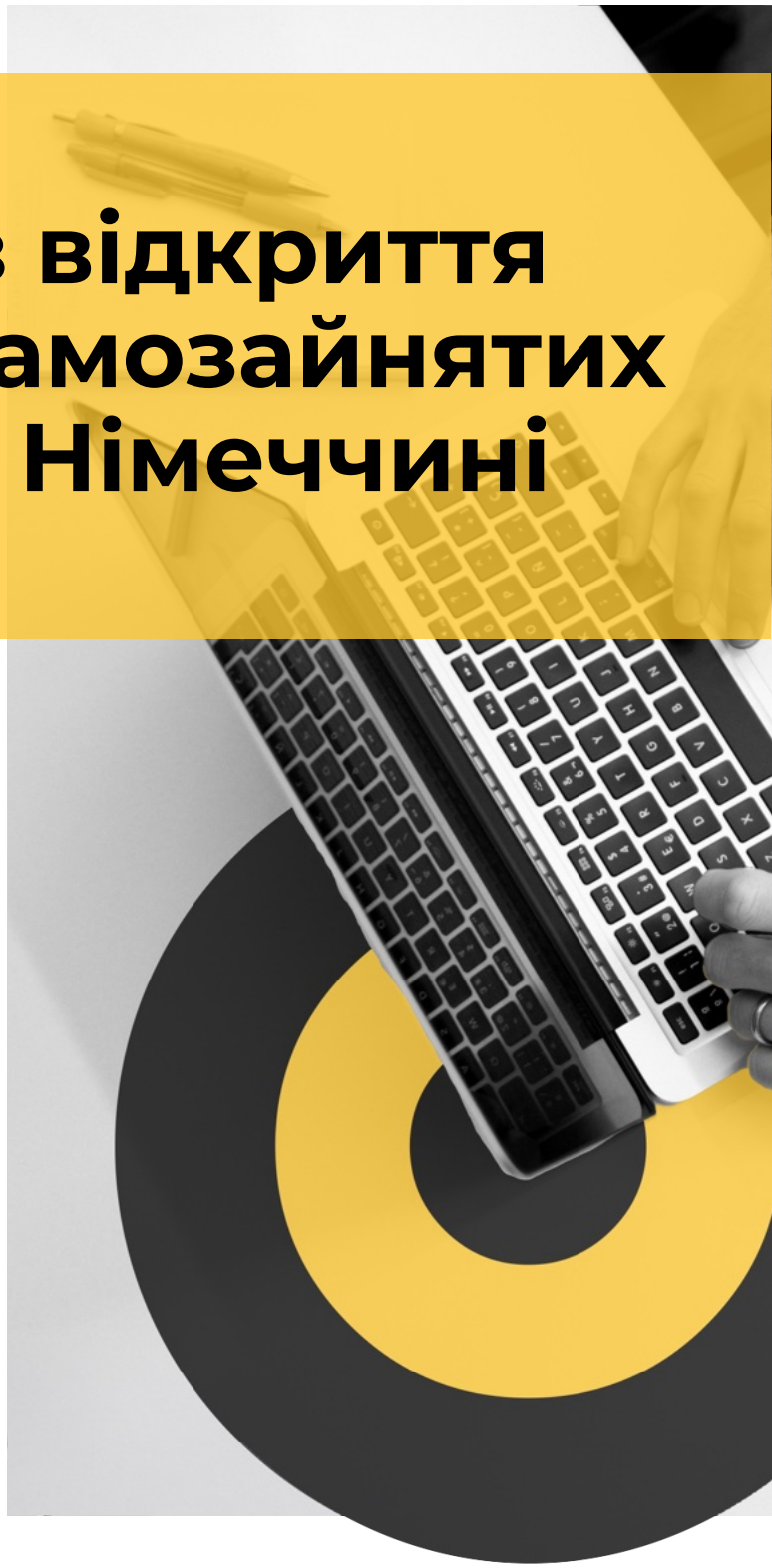
Opportunity

# Посібник із відкриття бізнесу для самозайнятих українців у Німеччині



**Розроблено в рамках проєкту «Ініціатива соціальних інновацій» Європейського соціального фонду (ЄСФ+):**

«Сприяння економічному та соціальному добробуту українських біженців у Польщі та Німеччині через інноваційну соціальну модель самозайнятості OPPORTUNITY»

*Номер проєкту: ESF-SI-2024-UA-01-0071*

**Автори:**
Александра Осько, Марта Завіслінська, Агата Зьоло, Аніта Голембєвська, Анета Гурська, Юлія Плотц, Олена Педай, Юлія Плотц

*Ця публікація співфінансується Європейським Союзом. Проте висловлені погляди та думки належать виключно авторам і не обов'язково відображають позицію Європейського Союзу чи Агентства Європейського соціального фонду. Ні Європейський Союз, ні орган, що надає грант, не несуть за них відповідальності.*

International Rescue Committee · Social Innovation Initiative · Microfinance Centre · Perspektive neuStart · EHU European Humanities University · Co-funded by the European Union

Opportunity

## Вихідні дані (Impressum)

**© 2026 International Rescue Committee IRC Deutschland gGmbH**

Wattstraße 11
13355 Berlin

**Торговий реєстр (Handelsregister):** Дільничний суд Берлін-Шарлоттенбург (Amtsgericht Berlin-Charlottenburg)

Номер у реєстрі: HRB 181447 B - Податковий номер (Steuernr.): 27/614/04217
Ідентифікаційний номер платника ПДВ (USt-Ident-Nr.): DE310181076

Дирекція / Керівництво компанії (Geschäftsführung):
Мадлін Садлер (Madlin Sadler)

**Наглядова рада (Aufsichtsrat):**
Катрін Юнгехюльзінг (Голова) [Kathrin Jungehülsing (Vorsitz)],
д-р Кара Пріді (Заступник голови) [Dr. Kara Preedy (stv. Vorsitz)

**Вебсайт:** https://de.rescue.org
**Електронна пошта:** irc.deutschland@rescue.org

**Дизайн:** Мартина Віглаш (Martyna Wigłasz)
martynawig@gmail.com

**Джерела зображень:** Цей посібник зі створення бізнесу містить фотографії зовнішніх авторів, а також власні графічні матеріали. Відповідні джерела та правовласники наведені нижче.
Unsplash.com: Tyler Franta · Fallon Michael

# Зміст


**Перелік скорочень** ... 4
**ВСТУП** ... 5
Як користуватися цим посібником ... 6
**РОЗДІЛ 1** ОРІЄНТАЦІЯ: РОЗУМІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО СЕРЕДОВИЩА ... 7
1.1 Факти та цифри: Економічний огляд, ключові сектори, ринкові тенденції та поведінка споживачів у Німеччині ... 7
1.2 Підприємництво як кар'єрний шлях: Плюси та мінуси самозайнятості ... 9
1.2.1 Початок із нуля ... 9
1.2.2 Управління невизначеністю та вигоранням ... 9
1.2.3 Де отримати підтримку ... 10
1.3 Культурні аспекти бізнесу: Стилі спілкування та стандарти співпраці з клієнтами та партнерами ... 12
**Практичні інструменти I** ... 14
Інструмент 1. Інструмент самоаналізу „Моя особиста готовність до самозайнятості" ... 14
Інструмент 2. Ефективне спілкування з клієнтами ... 16
Інструмент 3. Самооцінка та план дій (Таблиця SWOT) ... 16
Інструмент 4. Додаткові практичні інструменти для самостійного вивчення: Контрольний список для самодіагностики („Чи підходить мені підприємництво?") та вправи для спостереження за ринком ... 17
Інструмент 5. Карта навичок підприємця ... 18
Інструмент 6. Перевірка культури ... 19
**РОЗДІЛ 2** ШЛЯХИ ДО ВІДКРИТТЯ БІЗНЕСУ ... 20
2.1 Правові та адміністративні основи у Німеччині ... 20
2.2 Визнання кваліфікацій: Процеси та установи, відповідальні за визнання дипломів або професійних ліцензій ... 23
2.3 Правові форми для підприємців у Німеччині ... 26
**Практичні інструменти II** ... 28
Інструмент 1. Офіційний процес визнання у Німеччині ... 28
Інструмент 2. Гаряча лінія «Працюй та живи у Німеччині» ... 28
**РОЗДІЛ 3** ПЛАНУВАННЯ ВАШОГО БІЗНЕСУ ... 29
3.1 Бізнес-планування для підприємців ... 29
3.2 Фінансове планування та фінансування ... 32
**Практичні інструменти III** ... 36
Інструмент 1. Шаблон німецького бізнес-плану та електронна таблиця для фінансового планування ... 36
Інструмент 2. Стратегічне планування: Від ідеї до ринкової реальності ... 36
Інструмент 3. Стратегічне планування: Приклади (будівництво та індустрія краси) ... 38
Інструмент 4. Спрощена таблиця фінансового планування ... 39
**РОЗДІЛ 4** СТВОРЕННЯ ТА ВЕДЕННЯ ВАШОГО БІЗНЕСУ ... 40
4.1 Реєстрація та формальні кроки у Німеччині ... 40
4.2 Податки, бухгалтерський облік та фінансові обов'язки ... 45
4.3 Трудове законодавство та щоденна ділова діяльність у Німеччині ... 48
**Практичні інструменти IV** ... 54
Інструмент 1. Покрокове створення бізнесу в Німеччині (Дорожня карта 2026) ... 54
Інструмент 2. Ключові терміни для самозайнятих у Німеччині ... 54
Інструмент 3. Офіційні урядові портали та сайти реєстрації в Німеччині ... 55
Інструмент 4. Контрольний список для виставлення рахунків у Німеччині (Pflichtangaben / Обов'язкова інформація) ... 56
**РОЗДІЛ 5** РОЗВИТОК ВАШОГО БІЗНЕСУ ... 57
5.1 Маркетинг і цифрова присутність: Створення вебсайту та стратегії в соціальних мережах. Основи брендингу та відносин з клієнтами ... 57
5.2 Зростання бізнесу та інновації: Масштабування, партнерства та диверсифікація ... 62
5.3 Цифрові сервіси для підприємців ... 65
**Практичні інструменти V** ... 66
Інструмент 1. Стратегічний план нетворкінгу для підприємців ... 66
Інструмент 2. План нетворкінгу в Німеччині ... 66
**РОЗДІЛ 6** ТЕХНОЛОГІЧНІ ТА МІЖКУЛЬТУРНІ КОМПЕТЕНЦІЇ І СИСТЕМИ ПІДТРИМКИ БІЗНЕСУ ... 69
6.1 Міжкультурні навички: Переговори, нетворкінг, обслуговування клієнтів та робота в команді в різноманітному середовищі ... 69
6.2 Цифрова грамотність: Використання технологій у повсякденному управлінні бізнесом ... 70
6.3 Локальна мережа підтримки та підтримка ЄС ... 72
6.4 Сталий розвиток та соціальна відповідальність ... 74
**Практичні інструменти VI** ... 76
Інструмент 1. Посібник: Як подати заявку на місцеві гранти в Німеччині ... 76
**Додатковий навчальний матеріал** ... 78

# Перелік скорочень

**AG** – Aktiengesellschaft / Акціонерне товариство
**ALG** – Arbeitslosengeld / Допомога по безробіттю
**BAFA** – Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle / Федеральне відомство з економіки та експортного контролю
**BAMF** – Bundesamt für Migration und Flüchtlinge / Федеральне відомство у справах міграції та біженців
**BMWE** – Bundesministerium für Wirtschaft und Energie – Федеральне міністерство економіки та енергетики
**DSGVO** – Datenschutz-Grundverordnung / Загальний регламент про захист даних
**eG** – eingetragene Genossenschaft / зареєстрований кооператив
**eGbR** – eingetragene Gesellschaft bürgerlichen Rechts / зареєстроване товариство цивільного права
**eIDAS** – electronic IDentification, Authentication and trust Services / електронна ідентифікація, автентифікація та довірчі послуги
**EKS** – Erklärung zum Einkommen aus selbständiger Tätigkeit / Прогноз доходів від самостійної діяльності
**EÜR** – Einnahmen-Überschuss-Rechnung / Звіт про доходи та витрати
**B2B** – Бізнес для бізнесу
**B2C** – Бізнес для споживачів
**BDS** – Послуги з розвитку бізнесу
**BMC** – Шаблон бізнес-моделі
**CEQTOR** – Центр кваліфікації, навчання та орієнтації
**CRM** – Управління відносинами з клієнтами
**CV** – Резюме (Curriculum Vitae) /Lebenslauf
**ESF+** – Європейський соціальний фонд плюс
**ESG** – Екологія, соціальна політика та корпоративне управління
**EU** – Європейський Союз
**GbR** – Gesellschaft bürgerlichen Rechts / товариство цивільного права
**GKV** – gesetzliche Krankenversicherung / обов'язкове медичне страхування
**GmbH** – Gesellschaft mit beschränkter Haftung / Товариство з обмеженою відповідальністю
**HGB** – Handelsgesetzbuch / Комерційний кодекс
**HRB** – Handelsregister Abteilung B / Комерційний реєстр Розділ B
**HTGF** – High-Tech Gründerfonds / Фонд засновників у сфері високих технологій
**HWK** – Handwerkskammer / Ремісниче палата
**IBB** – Investitionsbank Berlin / Інвестиційний банк Берліна
**IHK** – Industrie- und Handelskammer / Торгово-промислова палата
**ILB** – Investitionsbank des Landes Brandenburg / банк розвитку бізнесу федеральної землі Бранденбург
**GDP** – Валовий внутрішній продукт (ВВП)
**GDPR** – Загальний регламент про захист даних
**KfW** – Kreditanstalt für Wiederaufbau / Німецький державний банк розвитку зі штаб-квартирою у Франкфурті-на-Майні
**KG** – Kommanditgesellschaft / Командитне товариство
**LfA** – Landesanstalt für Aufbaufinanzierung Förderbank Bayern / Державний інститут фінансування реконструкції, Банк розвитку Баварії
**NRW** – Nordrhein-Westfalen / Північний Рейн-Вестфалія
**OHG** – Offene Handelsgesellschaft / Повне товариство
**PKV** – Private Krankenversicherung / Приватне медичне страхування
**SGB** – Grundsicherung für Arbeitssuchende / Базова підтримка доходу для шукачів роботи
**UG** – Unternehmergesellschaft (haftungsbeschränkt) / Підприємницьке товариство (з обмеженою відповідальністю)
**UStG** – Umsatzsteuer Gesetz / Закон про податок на додану вартість
**VDI** – Verein Deutscher Ingenieur / Асоціація німецьких інженерів
**VDU** – Verband Deutscher Unternehmerinnen / Асоціація німецьких жінок-підприємниць
**WISO** – Wirtschaft + Soziales / практичні поради з економічних та соціальних питань
**ZSBA** – Zentrale Servicestelle Berufsanerkennung / Центральний пункт обслуговування з визнання професійних кваліфікацій
**ZUGFeRD** – Zentraler User Guide des Forums elektronische Rechnung Deutschland / Центральний посібник користувача Форуму з електронного виставлення рахунків Німеччини
**NGO** – Неурядова організація (НУО)
**OECD** – Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР)
**SME** – Малі та середні підприємства (МСП)
**UNHCR** – Управління Верховного комісара ООН у справах біженців (УВКБ ООН)

# ВСТУП

Цей посібник створено в рамках проєкту, який фінансується Ініціативою соціальних інновацій Європейського соціального фонду+. Проєкт має на меті підтримку економічного та соціального добробуту українських біженців у Польщі та Німеччині шляхом сприяння самозайнятості. Посібник базується на дослідженні системи підтримки розвитку бізнесу (BDS) та потреб українських підприємців-біженців в обох країнах.

Після повномасштабного вторгнення в Україну у 2022 році багато українців знайшли прихисток і почали будувати своє життя заново. Цей посібник створено, аби підтримати вас на шляху до самозайнятості та розбудови власного бізнесу у Німеччині. Він призначений для українських біженців і самозайнятих осіб, які планують розпочати, відновити або адаптувати свій бізнес. Незалежно від того, чи робите ви перші кроки в підприємництві, чи вже маєте досвід з іншої країни, цей посібник надасть вам необхідні інструменти для подальшого розвитку.




Багато українських фахівців приїжджають до ЄС, маючи цінні навички та високу мотивацію. Однак вони часто стикаються з новими законами, адміністративними системами та ринковими умовами. У цьому посібнику ключові аспекти підприємництва викладено чітко та доступно.

Матеріал відповідає **основним етапам підприємницького шляху:**

- **Орієнтація** – розуміння основ самозайнятості та оцінка власної ідеї.
- **Планування** – право на проживання, юридичні вимоги, визнання кваліфікації та бізнес-планування.
- **Відкриття бізнесу** – організаційно-правові форми, реєстрація, нетворкінг і соціальне забезпечення.
- **Після запуску** – податки, бухгалтерський облік, трудове право та довгострокові зобов'язання.

У посібнику також наведено перелік організацій, що можуть підтримати ваш бізнес, зокрема інкубаторів та хабів. Вони можуть запропонувати менторську підтримку, консультації та корисні контакти.

# Як користуватися цим посібником

Цей посібник — не просто підручник, а інтерактивна бізнес-дорожня карта. Щоб отримати від нього максимальну користь:

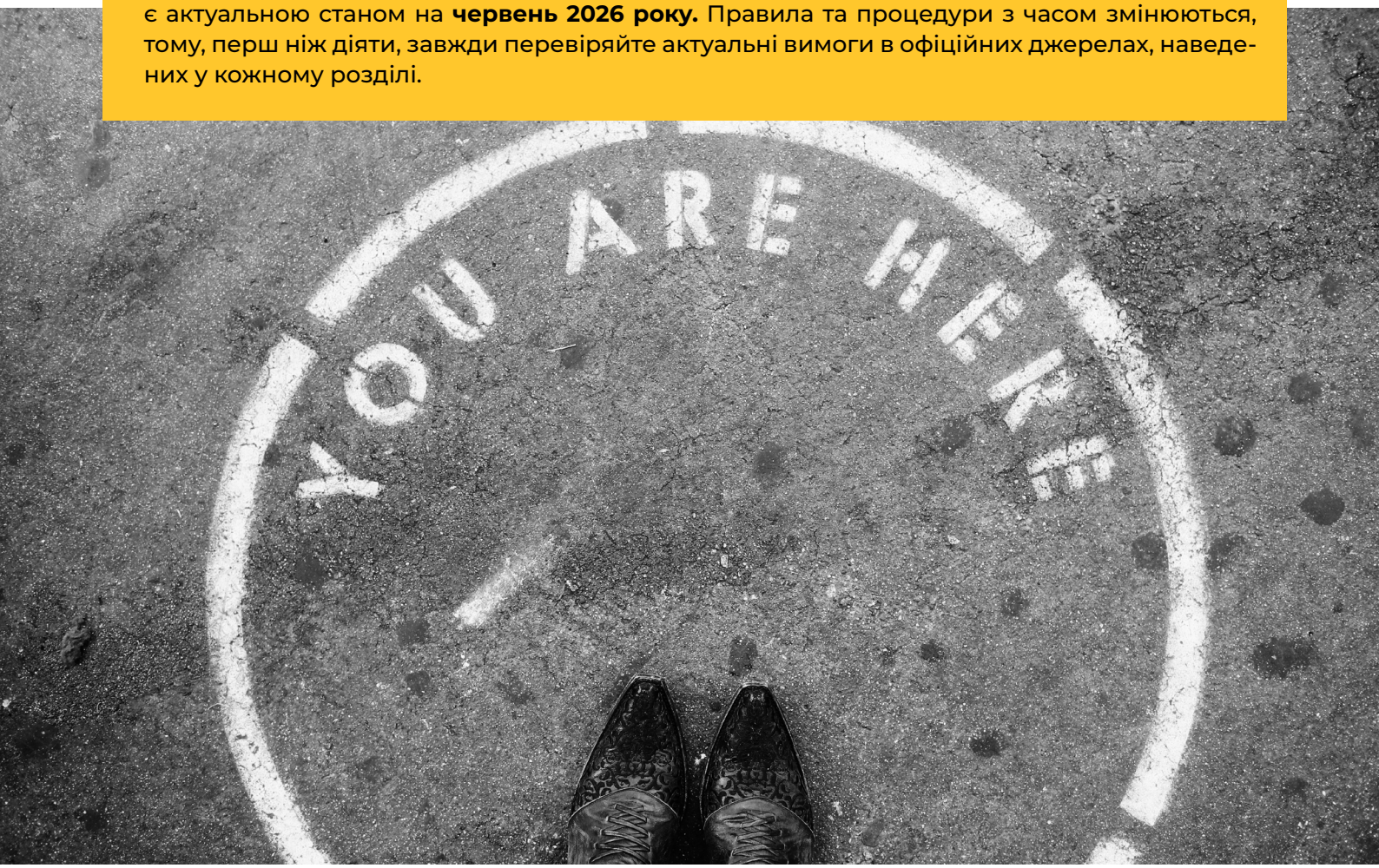
- **Дотримуйтеся логічної послідовності:** опрацьовуйте розділи по черзі, починаючи з підготовки й закінчуючи маркетингом та розвитком.
- **Використовуйте інструменти:** заповнюйте робочі аркуші наприкінці кожного розділу, щоб перетворити знання на дію.
- **Звертайтеся до списку скорочень,** щоб краще розуміти юридичну й адміністративну термінологію.

У цифровій версії скорочення та назви установ містять посилання на вебсайти. Це дає змогу навчатися та виконувати формальні кроки одночасно.

Ви можете обрати найбільш актуальні для вас розділи або ж прочитати все для ширшого розуміння. Сподіваємося, цей посібник підтримає вас у досягненні стабільності, незалежності та професійного зростання, а також допоможе впевнено використовувати власний досвід.

**Зверніть увагу:**

Зверніть увагу: юридична, податкова та адміністративна інформація в цьому посібнику є актуальною станом на **червень 2026 року.** Правила та процедури з часом змінюються, тому, перш ніж діяти, завжди перевіряйте актуальні вимоги в офіційних джерелах, наведених у кожному розділі.



# РОЗДІЛ 1
# ОРІЄНТАЦІЯ: РОЗУМІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО СЕРЕДОВИЩА

Цей розділ знайомить із підприємництвом у Німеччині. У ньому наведено ключові факти про місцеву економіку, пояснюється суть самозайнятості як можливого кар'єрного шляху та висвітлюються важливі культурні аспекти ведення бізнесу. Він також містить практичні інструменти, які допоможуть вам дослідити ринок, проаналізувати власну ситуацію та вирішити, чи варто починати бізнес і як саме це зробити.

## 1.1

## Факти та цифри: Економічний огляд, ключові сектори, ринкові тенденції та поведінка споживачів у Німеччині

Розуміння економічної ситуації у Німеччині допомагає в плануванні та започаткуванні бізнесу. Знання місцевих тенденцій та поведінки споживачів може зменшити ризики, пов'язані з нормативними вимогами чи адаптацією до ділової культури. Це також допомагає ухвалювати обґрунтовані рішення щодо самозайнятості.

Розуміння економічної ситуації у Німеччині допомагає в плануванні та започаткуванні бізнесу. Знання місцевих тенденцій та поведінки споживачів може зменшити ризики, пов'язані з нормативними вимогами чи адаптацією до ділової культури. Це також допомагає ухвалювати обґрунтовані рішення щодо самозайнятості.

- **Зростання ВВП та ділова активність:** ВВП Німеччини зріс на 0,3% у першому кварталі 2026 року порівняно з четвертим кварталом 2025 року—...—після зростання наприкінці 2025 року. Загальна кількість легально діючих підприємств (Rechtliche Einheiten) становить приблизно 3,5 мільйона (DESTATIS, 29.06.2026).

- **Структура компаній:** У Німеччині відносно висока частка зареєстрованих юридичних осіб. Із ~3,5 мільйона діючих компаній близько 58% є приватними підприємцями (Einzelunternehmen), близько 25% — товариствами з обмеженою відповідальністю (GmbH/UG) або корпораціями, а решта 12% — партнерствами (GbR, KG, OHG) та іншими 5% (DESTATIS-Business-Register 29.06.2026)

- **Роль мігрантів:** Іноземні працівники приносять приблизно 700 мільярдів євро до ВВП Німеччини (близько 17% від загального обсягу економічного виробництва) (IW Köln). Сьогодні близько 26% усіх нових компаній у Німеччині відкривають засновники з мігрантським походженням, які часто демонструють вищу схильність до підприємництва, ніж корінне населення (KfW-Gründungsmonitor 2024)

## Що це означає для вас:

- Висока частка самозайнятих осіб свідчить про відносно низькі бар'єри для входу.
- Однак популярність GmbH показує, що для роботи з великими німецькими клієнтами вам зрештою знадобиться міцніша юридична структура для обмеження відповідальності та побудови довіри.

## Ключові сектори та ринкові тенденції:

- **Роздрібна торгівля та послуги** залишаються найпоширенішими секторами для нового бізнесу.
- Наукомісткі сектори, як-от **IT, розробка програмного забезпечення та цифрові послуги,** є особливо динамічними.
- Багато нових підприємств зосереджуються на **технологічних, масштабованих та сервісно-орієнтованих моделях.**
- Більшість стартапів у Німеччині зосереджена в роздрібній торгівлі, за якою йдуть послуги та наукомісткі галузі.

## Основні економічні тенденції на 2026–2027 роки:

- **Технологічні тенденції:** У Німеччині постійно зростають інвестиції у штучний інтелект (ШІ), автоматизацію та цифровізацію, особливо в таких секторах, як промисловість, послуги та державний сектор.
- **Ринкові можливості:** Існує потужний потенціал для компаній, які пропонують практичні технологічні рішення, адаптовані до потреб малих і середніх підприємств (МСП).

## Де знайти достовірну інформацію для підприємців?

Офіційні установи та звіти, які можуть допомогти вам оцінити ринок і бізнес-середовище, включають:

- BMWE / Existenzgründungsportal: Офіційний портал для створення бізнесу, що підтримується Федеральним міністерством економіки та енергетики Німеччини. Це одне з найважливіших джерел інформації щодо бізнес-структур, організаційно-правових форм, податків, соціального забезпечення та можливостей фінансування.
- Федеральне статистичне відомство Німеччини: Надає офіційні статистичні дані про економіку Німеччини, підприємства, сектори, ринок праці та регіональний розвиток.
- KfW-Bankengruppe: Державний банк розвитку Німеччини, який публікує економічні звіти та дослідження.
- Торгово-промислова палата Німеччини: Представляє торгово-промислові палати по всій Німеччині та звітує про ділові настрої, регіональний економічний розвиток і виклики, з якими стикаються підприємства.
- EY Germany: Регулярно публікує аналітику, зокрема *Start-up Barometer* та дослідження щодо підприємництва, інновацій та інвестиційних трендів.

### Корисні ресурси (офіційні звіти та дані)

- OECD Economic Surveys – Німеччина 2025 – Макроекономічний огляд з аналізом та прогнозами.
- Deutschland.de – Надає уявлення про роль міграції в німецькій економіці.
- Bundesverband Deutsche Startups – Правозахисна організація, що представляє стартап-екосистему та публікує аналітику про тренди у сфері підприємництва.

# 1.2 Підприємництво як кар'єрний шлях: Плюси та мінуси самозайнятості

Започаткування власного бізнесу — це більше, ніж просто спосіб заробітку, це велика зміна у вашому житті. Самозайнятість може допомогти вам досягти фінансової незалежності та застосувати професійні навички, здобуті на батьківщині.

Створення бізнесу також може допомогти вам відновити стабільність і впевненість. Цей розділ присвячений саме цим змінам: переходу від облаштування в новій країні до ведення власного бізнесу. Він також надає інструменти для подолання труднощів, які можуть виникнути в цьому процесі.

## 1.2.1 Початок із нуля

Будувати бізнес з нуля важко саме по собі. Ще важче, коли ви стикаєтеся з кардинальними життєвими змінами, такими як втрата дому, заощаджень або професійної мережі контактів, на створення якої пішли роки. Коли багато чого змінилося, легко зациклитися на тому, що ви втратили, або хвилюватися про те, що буде далі. Одне, що справді допомагає, — це зосередитися на теперішньому: вирішення того, що ви можете зробити сьогодні, дає відчуття контролю, крок за кроком.

Відбудова вашої професійної ідентичності є важливою частиною цього шляху. Це означає пов'язати ваш досвід, наприклад „Я був старшим бухгалтером у Києві", з вашою поточною ситуацією, такою як „Я відкриваю бізнес у Варшаві". Це допомагає вам сприймати свій досвід як актуальний у нових умовах. Часто стає легше, коли ви спілкуєтеся з іншими українськими підприємцями або мігрантами, які мають спільну з вами мову, походження та досвід. Ці зв'язки можуть підтримати вашу впевненість та прогрес із плином часу.

## 1.2.2 Управління невизначеністю та вигоранням

Невизначеність, пов'язана з війною, посвідками на проживання та доходами від бізнесу, може створювати постійний стрес. Це може призвести до вигорання значно швидше, ніж у звичайних ділових умовах.

Щоб зменшити ризик вигорання, зверніть увагу на такі стратегії:

**1**

**Стандарт «достатньо добре»**

Зараз вам не потрібна ідеальність. Зосередьтеся на тому, що функціонально і достатньо добре, щоб заощадити свій час та енергію.

**2**

**Знайте свої тривожні сигнали**

Звертайте увагу, коли ви почуваєтеся зле (наприклад, відчуття заціпеніння або перевантаження). Зробіть паузу в роботі, коли це трапляється.

**3**

**Подвійний тягар**

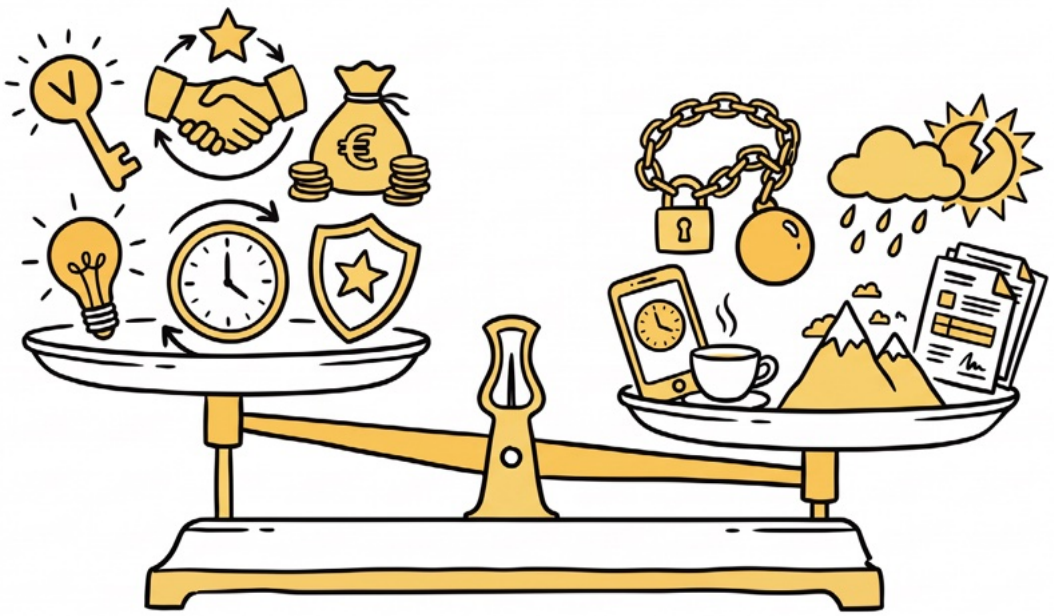
Ви працюєте на двох роботах на повну ставку — будуєте бізнес і пристосовуєтесь до нової країни.

## 1.2.3 Де отримати підтримку

Відчуття перевантаження — це не ознака невдачі, це нормальна реакція на вимушене переміщення. Кілька простих речей можуть допомогти вам зберегти рівновагу.

### З чого почати

- **Перевірка турботи про себе:** Запитуйте себе раз на тиждень: „Ухвалюю я рішення через страх чи керуючись стратегією?“
- **Стабілізуючі щоденні ритуали:** Прості звички (чай, прогулянки, ведення щоденника) можуть допомогти зберегти зосередженість і впоратися зі стресом у мінливих обставинах.
- **Підтримка спільноти:** Шукайте місцеві хаби. Вони часто пропонують безкоштовний коворкінг, догляд за дітьми та можливість поспілкуватися з тими, хто опинився в подібній ситуації.



**Таблиця 1.** *Де отримати допомогу в Німеччині*

| Тип підтримки | Провайдер / Посилання | Навіщо використовувати? |
|---|---|---|
| **Мережа** | | |
| **Психологічної допомоги Німеччини** | Мережа BAfF | Національна організація, що об'єднує 52 психосоціальні центри по всій Німеччині. Вони спеціалізуються на лікуванні жертв війни, тортур і вимушеного переміщення. |
| **Благодійна організація** | **Malteser / Ipso** | Одна з найбільших благодійних організацій Німеччини. У співпраці з Ipso вони надають психосоціальну підтримку як у цифровому форматі, так і особисто. |
| **Мережа PSS (психосоціальної підтримки)** | **Німецький Червоний Хрест** | Велика мережа місцевих відділень, що надають психосоціальну підтримку (PSS) спеціально для українських біженців. |
| **Портал** | **Germany4Ukraine** | Цей портал надає загальнонаціональний каталог медичної допомоги, включаючи україно-/російськомовних психотерапевтів та послуги відеоконсультацій (наприклад, через клініку Charité у Берліні, доступні по всій Німеччині). |



Пам'ятайте, що вам не потрібно відразу створювати повноцінний бізнес. У Німеччині існують простіші та менш ризиковані способи почати. До них належать такі варіанти, як реєстрація фрілансу, дрібна самозайнятість або тимчасові дозволи на обмежену підприємницьку діяльність. Вони дозволяють тестувати ваші ідеї крок за кроком, зберігаючи безпеку та стабільність вашої сім'ї. Завжди перевіряйте, що доступно там, де ви живете, оскільки правила та вимоги можуть відрізнятися. Починати з малого у такий спосіб допомагає вам рухатися вперед у стабільному темпі, дбати про своє самопочуття, водночас поступово формуючи незалежність і впевненість.

# 1.3

# Культурні аспекти бізнесу: Стилі спілкування та стандарти співпраці з клієнтами та партнерами

Розуміння бізнес-культури в новій країні є важливим для новоприбулих українців. Це допомагає зміцнити довіру та уникнути непорозумінь під час відкриття бізнесу. Ділове спілкування відрізняється в різних країнах. Деякі культури зосереджуються на побудові відносин перед тим, як обговорювати конкретні питання, тоді як німецька ділова культура цінує пунктуальність, точність і повагу до формальної ієрархії. Коли ці підходи перетинаються, відмінності можуть спричинити плутанину або знизити рівень довіри. Вивчення цих стилів спілкування може полегшити роботу з клієнтами, партнерами та мережами контактів. Культурна обізнаність може стати справжньою перевагою, допомагаючи вам розвивати свій бізнес з упевненістю.

## Ділова культура в Німеччині

Німецька ділова культура сильно формується правилами, структурою та надійністю. Співпраця базується на ясності, компетентності та повазі до встановлених процедур, а не на особистій харизмі. Розуміння цих культурних засад має вирішальне значення для ефективного спілкування та довгострокового партнерства в Німеччині.

## Основні культурні особливості

- **Порядок і структура *(Ordnung)*:** Німецький бізнес працює в межах чітко визначених правил, процедур та ієрархій. Планування, документування та передбачуваність високо цінуються.
- **Пряма та фактична комунікація:** Спілкування є відвертим, точним і орієнтованим на факти. Чесність і ясність розглядаються як ознаки професіоналізму, а не грубості.
- **Низькоконтекстна культура:** Повідомлення сприймаються буквально. Німці очікують, що люди говоритимуть саме те, що мають на увазі, і прямо проситимуть про те, що їм потрібно.
- **Формальність і титули:** Офіційне звернення (Sie) є стандартом на початку співпраці. Професійні та академічні звання є важливими, і їх потрібно використовувати правильно.
- **Розмежування професійного та особистого життя:** Ділові стосунки орієнтовані на виконання завдань. Особисті теми зазвичай залишаються поза межами робочого місця.
- **Довгострокова орієнтація:** Німці цінують стабільність, якість та екологічність вище за швидкі перемоги чи короткострокові вигоди.

## Робота з німецькими клієнтами та партнерами

### Побудова довіри

Довіра в Німеччині будується насамперед через **надійність і компетентність,** а не через соціальні зв'язки. Дотримання термінів, виконання саме того, що було обіцяно, і підтримка стабільної якості є ключовими. Невиконання навіть дрібних зобов'язань може серйозно підірвати довіру. Визнання того, що ви чогось не знаєте, і обіцянка надати точну інформацію пізніше вважаються професійними та чесними.

### Спілкування

Ділове спілкування є формальним, структурованим та орієнтованим на деталі. Електронні листи відповідають стилю офіційного листування, а месенджери для ділового спілкування використовуються лише за чіткої згоди. Зустрічі проводяться згідно з порядком денним, пунктуальність є обов'язковою, а рішення приймаються на основі даних, документації та технічного обґрунтування. Зворотний зв'язок зазвичай прямий і зосереджений на суті, а не на емоціях.

### Стандарти співпраці

Пунктуальність і підготовка не підлягають обговоренню. Зустрічі починаються і закінчуються вчасно, порядок денний суворо дотримується, а відхилення не заохочуються. Прийняття рішень часто є ієрархічним, але авторитет тісно пов'язаний із досвідом — технічні фахівці мають значний вплив незалежно від посади. Баланс між роботою та особистим життям поважається, а звернень до колег у неробочий час зазвичай уникають *(Feierabend)*.

## Поради та рекомендації

- Будьте **точними, орієнтованими на факти та добре підготовленими** під час спілкування.
- Поважайте **формальність, ієрархію та титули,** особливо на початку.
- Зміцнюйте довіру завдяки **надійності, точності та послідовності,** а не лише нетворкінгу.
- **Дотримуйтесь термінів** та підтверджуйте домовленості письмово.
- Уникайте перебільшених заяв чи маркетингової лексики — зосередьтеся на **даних, рентабельності інвестицій (ROI) та стандартах.**
- Тримайте професійні та особисті теми **окремо**.
- Поважайте робочі години та **не очікуйте відповідей у неробочий час.**

## Ресурси, щоб дізнатися більше:

- Розуміння німецької ділової культури та звичаїв спілкування
- Етикет ділових зустрічей у Німеччині
- Німецька ділова культура
- Глобальна культура ведення бізнесу — Німеччина

# Практичні інструменти I

Практичні інструменти в цьому розділі допоможуть вам перетворити інформацію на реальні дії. За допомогою простих самооцінок і завдань зі спостереження за ринком ви можете обміркувати свою ситуацію, навички та мотивацію. Ви також вивчите можливості ведення бізнесу в Німеччині й вирішите, чи є самозайнятість правильним кроком для вас зараз. Ці інструменти підтримують прийняття обґрунтованих рішень і допомагають вам рухатися вперед у власному темпі.

## Інструмент 1. Інструмент самоаналізу „Моя особиста готовність до самозайнятості“

Ця вправа допоможе вам реалістично оцінити вашу поточну ситуацію та те, як вона може вплинути на плани щодо започаткування бізнесу. Тут немає правильних чи неправильних відповідей. Ваша ситуація може з часом змінитися – і це цілком нормально.

### 1. Мій час та обов’язки

- Скільки часу я реально можу приділяти роботі щотижня?
  - Менше 10 годин
  - 10–20 годин
  - 20–30 годин
  - 30+ годин
- Чи є у мене обов’язки по догляду (за дітьми, літніми людьми та іншими)?
  - Так, щодня
  - Так, іноді
  - Ні

### 2. Моє фінансове становище

- Що найкраще описує мою поточну ситуацію?
  - Я залежу від соціальних виплат
  - У мене є деякі заощадження
  - У мене є інше джерело доходу
- Як довго я міг би справлятися з нестабільним або низьким доходом?
  - Менше 3 місяців
  - 3–6 місяців
  - Понад 6 місяців

## 3. Моя мережа підтримки

Підтримка може надходити з багатьох джерел, не лише від сім'ї.

- На кого я можу покластися в пошуках підтримки прямо зараз?
  - Друзі або спільнота
  - Інші підприємці
  - Громадські організації (NGO) або радники
  - Місцеві установи
  - Я ще не знаю
- Де я міг би шукати підтримки в разі потреби?
  - Організації підтримки або громадські організації
  - Бізнес- або стартап-програми
  - Онлайн-спільноти
  - Муніципальні служби

## 4. Робота з невизначеністю

- Коли я стикаюся з невдачами, я зазвичай:
  - Довгий час відчуваю розчарування
  - Потребую часу, але відновлююся
  - Шукаю рішення
- Що допомагає мені залишатися стабільним у важкі часи?
  - Рутина
  - Розмови з іншими
  - Вивчення нових навичок
  - Професійна підтримка

## 5. Мій наступний реалістичний крок

Виходячи з моєї сьогоднішньої ситуації, моїм наступним кроком може бути:

- Навчання та підготовка
- Тестування невеликої ідеї
- Часткова самозайнятість
- Очікування та зосередження на стабільності в першу чергу

# Інструмент 2. Ефективне спілкування з клієнтами

Ця вправа допоможе вам проаналізувати, як ви спілкуєтесь, і знайти практичні шляхи для покращення взаємодії та побудови довіри з німецькими клієнтами. Немає правильних чи неправильних відповідей – лише можливості покращити ваші комунікативні навички.

**Запишіть 5 способів, які допоможуть вам ефективно спілкуватися та будувати міцні стосунки з німецькими клієнтами:**

1. .....
2. .....
3. .....
4. .....
5. .....

**Приклади:**

- «Я буду практикувати активне слухання, резюмуючи те, що каже мій клієнт, перед тим як відповідати, щоб переконатися в розумінні.»
- «Я буду звертати увагу на культурні відмінності у стилях спілкування та відповідно коригуватиму свій тон і рівень формальності.»
- «Я проситиму клієнтів надати відгук про те, чи є мої пояснення чіткими та зрозумілими.»
- «Я використовуватиму пряму, але шанобливу мову при обговоренні розбіжностей або занепокоєнь.»

# Інструмент 3. Самооцінка та план дій (Таблиця SWOT)

Цей інструмент допомагає вам структуровано поглянути на ваші сильні та слабкі сторони, можливості та загрози щодо ваших професійних цілей (Таблиця 2). Використовуйте свої висновки, щоб створити план дій з невеликими, конкретними кроками, які наблизять вас до ваших цілей. Це гнучкий інструмент – ваші відповіді можуть змінюватися в міру набуття досвіду та знань.

**Таблиця 2.** *SWOT-аналіз*

| | | |
|---|---|---|
| **Сильні сторони** | Аспекти вашого стилю спілкування, які можуть бути перевагою в країні перебування. | |
| **Слабкі сторони** | Аспекти вашого стилю спілкування, які можуть спричинити труднощі або обмеження в культурі приймаючої країни. | |

| | | |
|---|---|---|
| **Можливості** | Зовнішні можливості для покращення ваших навичок спілкування з представниками культури приймаючої країни. | |
| **Загрози** | Зовнішні загрози, які можуть ускладнити вашу здатність успішно спілкуватися в місцевій культурі. | |

### Приклади:

- **Сильна сторона:** Добре володіння польською мовою.
- **Слабка сторона:** Труднощі в тому, щоб прямо сказати, що мені щось не подобається.
- **Можливість:** Я записався на курс «Ділова польська мова», організований неурядовою організацією.
- **Загроза:** Партнери можуть сприйняти моє використання офіційних звернень («Пан/Пані») як занадто суворе або формальне, що може відбити у них бажання працювати зі мною.

## Інструмент 4. Додаткові практичні інструменти для самостійного вивчення: Контрольний список для самодіагностики („Чи підходить мені підприємництво?”) та вправи для спостереження за ринком

### 1. Контрольний список для самооцінки

Цей інструмент допоможе вам оцінити свою готовність до ризику та ведення бізнесу. Чесно дайте відповідь на наступні запитання (Таблиця 3):

**Таблиця 3.** *Контрольний список для самооцінки*

| Сфера | Контрольне питання | Моя відповідь (Так/Ні) |
|---|---|---|
| **Мотивація** | Чи маю я чітку мету, чому я хочу розпочати бізнес (наприклад, незалежність, вищі заробітки)? | |
| **Управління часом** | Чи можу я самостійно планувати свій день і працювати без зовнішнього контролю? | |

| | | |
|---|---|---|
| **Стресостій-кість** | Чи можу я впоратися з ситуаціями, коли у мене немає гарантованого доходу з місяця в місяць? | |
| **Навички** | Чи володію я конкретними навичка-ми (твердими або м'якими), за які клієнти будуть готові платити? | |
| **Підтримка** | Чи дозволяє моя сімейна/особиста ситуація приділяти достатньо часу розвитку бізнесу? | |

**Резюме:** Якщо більшість ваших відповідей **«Так»**, ви, швидше за все, маєте міцний фундамент для старту. Якщо частіше зустрічається **«Ні»**, подумайте, чи не буде модель фрілансу (яка несе менший ризик) кращим першим кроком, ніж створення повноцінного мікробізнесу відразу.

## Інструмент 5. Карта навичок підприємця

Успіх у бізнесі залежить від поєднання того, що ви вмієте робити технічно **(Тверді навички)**, з тим, як ви співпрацюєте з людьми та організовуєте свою роботу **(М'які навички).**

**Що це за навички?**

- **Тверді навички (Hard skills):** Специфічні технічні навички, які можна виміряти або сертифікувати (наприклад, робота на верстатах, програмування, бухгалтерський облік, професійні перукарські послуги, знання іноземних мов).
- **М'які навички (Soft skills):** Ваші риси характеру та звички, які допомагають ефективно працювати (наприклад, стресостійкість, тайм-менеджмент, навички ведення переговорів, емпатія у відносинах з клієнтами).

Заповніть таблицю нижче (Таблиця 4) та визначте свої найсильніші сторони. Додайте принаймні 3 приклади в кожну категорію:

**Таблиця 4.** *Карта навичок підприємця*

| Категорія | Ваші навички та досвід | Як ви будете використовувати це у своєму бізнесі? |
|---|---|---|
| **Тверді навички** (Що я вмію робити?) | 1. .....<br>2. .....<br>3. ..... | (наприклад, «Я буду пропонувати послуги графічного дизайну для місцевих компаній.») |

| | | |
|---|---|---|
| **М'які навички**<br>(Як я працюю?) | 1. .....<br>2. .....<br>3. ..... | (наприклад, «Завдяки моєму терпінню я вибудую довіру зі старшими клієнтами.») |
| **Досвід**<br>(Що я робив раніше?) | 1. .....<br>2. .....<br>3. ..... | (наприклад, «Раніше я керував магазином, тому знаю, як управляти товарними запасами.») |

## Інструмент 6. Перевірка культури

Подивіться на культурні особливості, описані в цьому розділі. Щоб краще зрозуміти власні культурні вподобання, ви можете використовувати такі онлайн-інструменти, як:

- Інструмент ***The Culture Map,*** розроблений Ерін Мейєр (доступний англійською мовою). Цей інструмент допоможе вам створити свій власний культурний профіль та порівняти його з Німеччиною чи іншими країнами, з якими ви працюєте.

Ви також можете поміркувати над своїми вподобаннями самостійно. Подумайте про те, як ви спілкуєтеся, будуєте стосунки та працюєте з іншими.

# РОЗДІЛ 2
# ШЛЯХИ ДО ВІДКРИТТЯ БІЗНЕСУ

Перш ніж почати, корисно перевірити, чи є самозайнятість реальною для вашої ситуації саме зараз. Це означає перевірку вашого правового статусу, визнання кваліфікацій та основних адміністративних кроків. У цьому розділі пояснюється, чи можлива самозайнятість — через тимчасовий захист, дозволи на роботу або підприємницькі візи — і зменшується невизначеність під час орієнтування в системі Німеччини.

Розуміння організаційно-правових форм (наприклад, GmbH) і процесу реєстрації допомагає вибрати безпечні та практичні шляхи — від перевірки відповідності вимогам до фактичного початку ведення бізнесу. Для людей з іноземними кваліфікаціями швидкі вказівки щодо їх визнання можуть допомогти уникнути затримок і додати впевненості під час руху вперед.

## 2.1

## Правові та адміністративні основи у Німеччині

Якщо ви перебуваєте в Німеччині під тимчасовим захистом, у вас є більше можливостей, ніж ви могли б подумати. У цьому розділі пояснюється, що саме вам дозволено робити (наприклад, розширені права на роботу та спрощена реєстрація бізнесу), а також розглядаються обмеження, на які варто звернути увагу (як-от продовження терміну дії посвідки на проживання або галузеві обмеження). Він сприяє прийняттю обґрунтованих рішень.

Розуміння цих правил сприяє зниженню ризиків та може покращити доступ до такої підтримки, як бізнес-гранти. Юридична ясність стає основою для побудови стабільного бізнесу.

### Права відповідно до тимчасового захисту та дозволів на роботу або підприємницьку діяльність

**Тимчасовий захист (Параграф 24 Закону про перебування):**

- **Термін дії:** Посвідки на проживання, видані відповідно до Параграфа 24 з 1 лютого 2025 року, дійсні до 4 березня 2026 року і можуть бути автоматично продовжені до 4 березня 2027 року.
- **Робота та самозайнятість:** Якщо ваш дозвіл *(verschiedene Aufenthaltstitel)* або фіктивне свідоцтво *(Fiktionsbescheinigung)* містить запис «Працевлаштування дозволено» ***(Erwerbstätigkeit erlaubt),*** ви можете працювати як найманий працівник, фрілансер або створити бізнес **без додаткового дозволу від Відомства у справах іноземців *(Ausländerbehörde).***
- **Обмеження:**
  - Дозволи за Параграфом 24 є тимчасовими. Для довгострокової самозайнятості потрібна **зміна статусу проживання *(Spurwechsel).***
  - Доступ до банківських кредитів та фінансування зазвичай обмежений при тимчасових дозволах.

### Офіційна інформація:

- Федеральне відомство у справах міграції та біженців (BAMF) – Українці у Німеччині
- Make it in Germany – Робота та відкриття бізнесу

## Майбутні можливості

### Зміна на дозвіл на проживання для самозайнятості (Параграф 21 Закону про перебування)

Українці з дозволом за Параграфом 24 можуть подати заяву на отримання посвідки на проживання для самозайнятості, якщо вони відповідають таким критеріям:

- Вони можуть утримувати себе та свою родину **без залежності від соціальної допомоги.**
- Вони сплачують внески до **пенсійного страхування *(Rentenversicherung)*** і мають **медичне страхування *(Krankenversicherung)*.**
- Вони володіють німецькою мовою щонайменше **на рівні B1.**
- У них **відсутня судимість.**

**Подача заяви:** Зверніться до місцевого **Відомства у справах іноземців *(Ausländerbehörde)*,** щоб подати запит на зміну статусу.

### Офіційна інформація:

- Федеральне міністерство внутрішніх справ – Дозволи на проживання

## Варіанти довгострокового проживання

- **Дозвіл на поселення *(Niederlassungserlaubnis):*** Безстроковий дозвіл, що дозволяє працювати без обмежень.
- **Дозвіл на постійне проживання в ЄС:** Безстроковий дозвіл із додатковими правами на проживання та роботу в інших країнах-членах ЄС.

### Ключові відмінності:

- Дозволи на проживання можуть включати **обмежені права на роботу**, залежно від типу дозволу.
- Дозвіл на роботу дійсний лише в тому випадку, якщо він **прямо вказаний** на електронній посвідці на проживання або наклейці.

**Таблиця 5.** *Коротка інформація про типи статусу проживання*

| **Статус** | **Робота дозволена** Дозволена трудова діяльність, у тому числі самозайнятість. | **Трива-лість** | **Фінансування / Доступ до банків** | **Довго-строкове рішення** |
|---|---|---|---|---|
| Параграф 24 | Так, якщо Erwerbstätigkeit erlaubt *(Трудова діяльність дозволена)* | Тимчасовий | Обмежений | Потрібна змі-на статусу *(Spurwechsel)* |
| *Fiktionsbe-scheinigung* | Так, якщо *Erwerbstätigkeit erlaubt* | Тимчасовий | Обмежений | Потрібна зміна статусу |
| Дозвіл на поселення | Так, без обмежень | Безстроко-вий | Повний доступ | Довгострокова стабільність |
| Постійне проживан-ня в ЄС | Так, без обмежень + мобільність в межах ЄС | Безстроко-вий | Повний доступ | Повні права ЄС |

Щоб бути в курсі останніх змін щодо правил проживання та права на самозайнятість, регулярно перевіряйте **наступні офіційні портали:**

- Федеральне відомство у справах міграції та біженців – (BAMF) – Українці у Німеччині
- Make it in Germany



# 2.2

# Визнання кваліфікацій: Процеси та установи, відповідальні за визнання дипломів або професійних ліцензій

Визнання кваліфікацій є важливим, якщо ви хочете використовувати свою освіту або професійні навички у Німеччині, особливо в таких регульованих секторах, як охорона здоров'я або технічні спеціальності. Це допоможе вам отримати доступ до можливостей працевлаштування та бізнесу і уникнути затримок.

Кваліфікації, здобуті за кордоном, та ті, що вимагаються для роботи в Німеччині (особливо для регламентованих професій або під час відкриття бізнесу), можуть потребувати офіційного визнання.

## Регламентовані та нерегламентовані професії

### Регламентовані професії *(reglementierte Berufe)*

це ті, що вимагають офіційно визнаної кваліфікації або ліцензії на ведення професійної діяльності. До них належать професії у сфері охорони здоров'я (наприклад, лікарі та медсестри), викладацька діяльність і певні технічні спеціальності. Визнання є обов'язковим, перш ніж ви зможете легально працювати чи надавати послуги за цими професіями в Німеччині.

### Система майстрів *(Meisterpflicht):* кваліфіковані ремесла *(Handwerk)*

Це особливо важливо для тих, хто планує працювати в будівництві, сфері ремонту, автомобільній або харчовій промисловості. Відповідно до німецького законодавства (*Handwerksordnung* – Ремісничий кодекс), професії поділяються на дві категорії: Категорія А та Категорія Б.

### Категорія А: Регламентовані ремесла *(zulassungspflichtig)*

Ви не можете розпочати бізнес у цих сферах без кваліфікації німецького майстра (Meisterbrief) або повністю визнаного іноземного еквівалента. Ці професії вважаються критично важливими для безпеки у разі неналежного виконання.

**Приклади:**

- Електротехнічні роботи *(Elektrotechniker (m/w/d))*
- Сантехніка та опалення *(Installateur und Heizungsbauer (m/w/d))*
- Ремонт автомобілів / механіка *(Kraftfahrzeugmechatroniker (m/w/d))*
- Покрівельні роботи *(Dachdecker (m/w/d))*
- Мурування та бетонні роботи *(Maurer (m/w/d))*
- Столярні роботи *(Tischler/Schreiner (m/w/d))*
- Перукарська справа *(Friseur (m/w/d))*

### Категорія Б: Професії без ліцензії *(zulassungsfrei)*

Вам не потрібна кваліфікація майстра. Реєстрації достатньо.

**Приклади:**

- Укладання плитки *(Fliesenleger (m/w/d))*
- Укладання підлоги *(Parkettleger (m/w/d))*
- Прибирання будівель *(Gebäudereiniger (m/w/d))*
- Фотографія
- Годинникова справа
- Косметологи / візажисти *(часто handwerksähnlich)*

**Важливо:** Процедури офіційного визнання можна знайти в розділі „Практичні інструменти“.

## Нерегламентовані професії

(наприклад, багато посад у сферах IT, адміністрування, бізнесу або продажів) юридично **не вимагають формального визнання** для роботи в Німеччині. Однак офіційне визнання ваших кваліфікацій усе ж може допомогти роботодавцям і клієнтам краще зрозуміти ваші навички та підвищити ваш професійний авторитет.

У більшості випадків, якщо ви бажаєте **розпочати бізнес у регламентованій професії** (наприклад, як терапевт, інженер або вузькопрофільний технік), вам знадобиться офіційне визнання кваліфікації, а також професійна ліцензія.

### 1. Перевірте, чи є ваша професія регламентованою

Використовуйте офіційний ***портал Anerkennung-in-Deutschland,*** **щоб перевірити, чи є ваша професія регламентованою в Німеччині.** Цей інструмент також покаже, **який орган** відповідає за ваш процес визнання.

### 2. Визначте відповідальний орган

У Німеччині немає **єдиного центрального органу.** Залежно від вашої професії та місця роботи, компетентним органом може бути:

- Торгово-промислові палати (IHK)
- Державні органи (наприклад, для професій у сфері охорони здоров’я)
- Професійні палати або регуляторні органи (наприклад, для архітекторів або вчителів)

### 3. Подайте свою заяву

Підготуйте такі документи:

- Дійсний документ, що посвідчує особу (паспорт)
- Дипломи/сертифікати
- Документи, що підтверджують навчання та професійний досвід
- CV – Резюме (Curriculum Vitae)
- Переклади ваших документів, виконані присяжним перекладачем (часто вимагаються завірені переклади)

Зібравши документи, подайте заяву до компетентного органу.

> **Професійна порада:** Навіть якщо ви ще не перебуваєте в Німеччині, можете розпочати процедуру з-за кордону через офіційні сервіси.

## Сервісний центр визнання професійних кваліфікацій (ZSBA)

ZSBA — це федеральна служба підтримки, яка:

- Надає безкоштовні та неупереджені консультації
- Допомагає визначити, чи є ваша іноземна кваліфікація порівнянною з німецькою
- Покроково супроводжує вас у процесі визнання

> **Важливо:** ZSBA не приймає остаточного рішення щодо визнання. Вона лише підтримує вас під час процедури.

## Мережа «Інтеграція через кваліфікацію» (IQ)

Програма IQ підтримує новоприбулих із питань:

- Консультацій щодо процедур визнання
- Інформації про інтеграцію на ринку праці
- Допомоги в підготовці документів

Ваше місцеве Федеральне агентство зайнятості (Arbeitsagentur) або Джобцентр можуть зв'язати вас із послугами IQ.

## Що відбувається після визнання

Після оцінювання ви отримаєте офіційне рішення, у якому буде вказано, чи ваша кваліфікація:

- є повністю еквівалентною
- потребує часткової адаптації (додаткового навчання або практичного досвіду)
- не визнана (із зазначенням причин)

Якщо потрібне додаткове навчання, відповідальний орган може запропонувати заходи з адаптації, як-от стажування або додаткові курси.

# 2.3

# Правові форми для підприємців у Німеччині

Підприємці в Німеччині можуть обирати з-поміж різних організаційно-правових форм, таких як індивідуальне підприємництво (наприклад, *Einzelunternehmen*), товариство з обмеженою відповідальністю (GmbH), фонди для соціальних проєктів. Вибір правильної форми може полегшити відкриття бізнесу, дотримання правил та отримання фінансування.

Тип бізнесу, який ви обираєте, залежить від масштабів вашої діяльності та того, на який ризик ви готові піти **ви готові піти.** Вибір неправильного варіанта може призвести до зайвих податків та адміністративного навантаження.

**Таблиця 6.** *Порівняння німецьких організаційно-правових форм*

| Характеристика | ***Einzelunternehmen*** **(Індивідуальний підприємець)** | **GbR (Товариство цивільного права)** | **UG *(haftungsbeschränkt)*** **(“Міні-GmbH”)** | **GmbH (Товариство з обмеженою відповідальністю)** |
|---|---|---|---|---|
| **Ідеально підходить для** | Індивідуальних підприємців, фрілансерів, дрібної торгівлі. | Невеликих команд/проєктів (2+ людини). | Стартапів із низьким початковим капіталом. | Стандарт для МСП та серйозних стартапів. |
| **Мінімальний капітал** | 0 € | 0 € | 1 € | 25 000 євро (мін. 12 500 євро на старті) |
| **Відповідальність** | Необмежена (особисті активи під загрозою). | Необмежена (усі партнери несуть відповідальність особистими активами). | Обмежена активами компанії. | Обмежена активами компанії. |
| **Засновники** | Рівно 1 | Щонайменше 2 | Щонайменше 1 | Щонайменше 1 |
| **Вартість створення** | Дуже низька (~20–60 євро) | Низька | Помірна (~300–600 євро) | Висока (~800–2000+ євро) |
| **Бухгалтерський облік** | Простий (EÜR) до певних лімітів. | Простий (EÜR) до певних лімітів. | Подвійний запис (HGB) та баланс. | Подвійний запис (HGB) та баланс. |
| **Реєстр** | Ні (якщо не e.K.) | Ні (якщо не eGbR) | Так *(Handelsregister)* | Так *(Handelsregister)* |
| **Вимога нотаріуса** | Ні | Ні | Так | Так |

## Короткий огляд основних шляхів:

- **Фріланс** *(Freiberufler)*: Ідеально підходить для надання професійних послуг. Легко розпочати, з низькими витратами та без необхідності реєстрації торгової діяльності. Відповідальність є особистою; статус визначається податковою службою.

- **Індивідуальне підприємництво** *(Einzelunternehmen/Gewerbe):* Підходить для місцевої торгівлі або сфери послуг. Легко зареєструвати через торгове відомство. Діє повна особиста відповідальність; ви можете почати з малого як Kleingewerbe.
- **Товариство з обмеженою відповідальністю** *(GmbH/UG):* Підходить для компаній, орієнтованих на зростання, або підприємств із підвищеним ризиком. Відповідальність обмежена активами компанії. GmbH вимагає 25 000 євро статутного капіталу; UG можна заснувати від 1 євро.
- **Товариство цивільного права** *(GbR):* Проста структура для двох або більше партнерів. Низькі формальні вимоги; особиста відповідальність розподіляється між партнерами.
- **Інші форми** *(OHG, KG, AG, eG):* Призначені для більших або вузькоспеціалізованих підприємств, із складнішими вимогами до створення та регулювання.

# Практичні інструменти II

**Практичні інструменти** у цьому розділі допоможуть вам перетворити вашу бізнес-ідею на чіткий і реалістичний план. Ви будете використовувати шаблон бізнес-плану, таблицю для фінансового планування та реальні приклади з таких секторів, як будівництво та індустрія краси. Ці інструменти допоможуть визначити вашу цінність, оцінити витрати й доходи та підготувати вашу ідею до виходу на ринок. Вони гнучкі і можуть використовуватися для різних типів бізнесу та рівнів досвіду.

## Інструмент 1. Офіційний процес визнання у Німеччині

посилання

## Інструмент 2. Гаряча лінія «Працюй та живи у Німеччині»

Загальнонаціональна телефонна служба (керується BAMF та його партнерами), де ви можете поставити загальні запитання про визнання та роботу в Німеччині: **+49 30 1815 1111** (застосовуються стандартні тарифи на стаціонарні дзвінки).

### Спеціальні інструменти та ресурси

**База даних Anabin** – це офіційний німецький ресурс для оцінки іноземних університетських ступенів та кваліфікацій. Вона показує, як міжнародні дипломи співвідносяться з рівнями німецької освіти.

**Довідка про порівнянність** – цей документ підтверджує, що ваша іноземна кваліфікація вищої освіти відповідає німецькому академічному рівню (наприклад, ступінь бакалавра, магістра або доктора). Він часто вимагається для: заяв на роботу, подання на візу чи Блакитну карту ЄС або для продовження навчання в Німеччині.

# РОЗДІЛ 3
# ПЛАНУВАННЯ ВАШОГО БІЗНЕСУ

Розділ «Планування вашого бізнесу» допоможе перетворити ваші ідеї на реальний бізнес у Німеччині. Він веде вас крок за кроком: від розуміння потреб ринку до створення бізнес-плану та базових фінансових прогнозів. Цей розділ також містить практичні інструменти, які підтримають вас на цьому шляху.

Короткий вступ до генерування ідей допоможе дослідити варіанти та співвіднести ваші навички з можливостями місцевого ринку, щоб ви могли побудувати стійкий бізнес.

## 3.1

## Бізнес-планування для підприємців

Після того, як ви зрозумієте формальні вимоги до відкриття свого бізнесу, наступним кроком буде створення бізнес-плану. Хороший бізнес-план є дуже важливим. Він допомагає вам:

- чітко визначити свою ідею та стратегію
- представити свій бізнес інвесторам, банкам та партнерам
- подавати заявки на кредити та фінансування
- приймати кращі рішення
- вчасно помічати проблеми та виявляти слабкі місця
- керувати та розвивати свій бізнес крок за кроком.

Бізнес-план – це не просто формальний документ, це практичний інструмент, який допомагає вести ваш бізнес до успіху.

**Професійна порада:** У Німеччині бізнес-план є ключовою вимогою для тих, хто має намір змінити мету свого дозволу на проживання та подати заяву відповідно до Параграфа 21 Закону про перебування. Бізнес-план зазвичай містить від 10 до 50 сторінок і має структурований, загальноприйнятий формат (див. Малюнок 1).




*Малюнок 1. Етапи бізнес-плану (Джерело: GründerZeiten 07, Федеральне міністерство економіки та захисту клімату)*

## 1. Резюме: ваша бізнес-ідея на одній сторінці

Резюме (Executive summary) завжди має бути на початку і не повинно перевищувати однієї сторінки. Воно презентує найважливішу інформацію про ваш бізнес і має чітко відображати вашу мету. Якщо це не буде зрозуміло і переконливо, деякі інвестори або банки можуть не читати далі.

## 2. Засновник

Перша частина бізнес-плану зазвичай зосереджується на засновнику. Цей розділ показує, що бізнесом керує правильна людина, і допомагає побудувати довіру з інвесторами та банками.

Включіть інформацію, яка показує:

- Професійні кваліфікації: ваша освіта, сертифікати або тренінги, пов'язані з вашим бізнесом.
- Знання галузі: ваш досвід або розуміння сектору.
- Підприємницькі навички: навички, які допоможуть вам вести і розвивати бізнес.
- Особиста мотивація: чому ви хочете розпочати цей бізнес.
- Відповідний досвід з вашої країни: минула робота або досягнення, які свідчать про вашу надійність та рішучість.

Щоб підкріпити цю інформацію, додайте своє резюме (CV) у додатку до вашого бізнес-плану.

## 3. Бізнес-ідея

Сильна бізнес-модель є фундаментом вашого бізнес-плану. Вона пояснює, **хто ваші клієнти, що ви пропонуєте, чому вони це куплять і де ви з ними зв'яжетесь.** Почніть з визначення чіткої проблеми, яку вирішує ваш продукт або послуга.

Ключові кроки в розробці вашої бізнес-ідеї:

- **Підтвердьте потребу:** переконайтеся, що клієнти бачать реальну цінність у вашому рішенні.
- **Створіть прототипи:** розробіть прості ранні версії вашого продукту або послуги.
- **Зберіть відгуки:** запитайте клієнтів про характеристики, ціну та презентацію, і використовуйте їхні відгуки, щоб покращити свою пропозицію.
- **Сплануйте реалізацію:** вирішіть, як і де ви будете виробляти та продавати свій продукт або послугу, включаючи місце розташування, кількість, персонал, приміщення, онлайн-канали та партнерства.
- **Розподіліть ролі:** вирішіть, які завдання ви будете виконувати самостійно, з командою або передасте на аутсорс.

**Професійна порада:** Розробка бізнес-моделі може бути складнішою, якщо у вас обмежені знання місцевого ринку. Знайдіть час, щоб зрозуміти потреби клієнтів і те, як працює бізнес у Німеччині.

Ті, кому подобається працювати візуально, можуть застосувати перевірений метод структурування: Канва бізнес-моделі (BMC) (BMC – Платформа GRÜNDER 29.06.2026). Детальну інформацію можна знайти в **розділі „Практичні інструменти“.**

## 4. Цільова аудиторія

Приділіть час розумінню ваших цільових клієнтів. Багато бізнесів зазнають невдачі не через погану ідею, а через неправильні припущення щодо клієнтів. Чітке визначення того, ким є ваші клієнти, допоможе вам краще розробити та представити свій продукт або послугу.

Корисним інструментом для цього є **портрет покупця** (Buyer Persona GRÜNDER Platform 29.06.2026).

Він допомагає детально описати вашого ідеального клієнта: хто він; що йому потрібно; з якими проблемами стикається; та як приймає рішення. Щоб створити портрет покупця, використовуйте інформацію з розмов, спостережень або досліджень. Потім підготуйте простий профіль клієнта. Це допоможе вам чітко показати у вашому бізнесі, для кого призначена ваша пропозиція і яку проблему вона вирішує.

## 5. Потенціал ринку та конкуренція

Ретельне дослідження ринку є таким же важливим, як і визначення вашого цільового клієнта та розуміння цінності, яку пропонує йому ваш продукт або послуга.

Щоб належним чином оцінити ринок, дивіться глибше, ніж просто на розмір населення. Також враховуйте купівельну спроможність, вікову структуру, маршрути поїздок на роботу та кількість існуючих компаній. Реалістично визначте свою цільову територію.

Якщо ви пропонуєте **продукти або послуги,** також проаналізуйте пошукові тренди (наприклад, використовуючи Google Trends), конкурентів та їхні ціни, а також думки клієнтів з відгуків, форумів та соціальних мереж.

**Професійна порада:** Використовуйте конкретні ключові слова, пов‘язані з вашою галуззю, під час пошуку інформації. Ви також можете шукати звіти у форматі PDF (наприклад, „аналіз ринку готельно-ресторанного бізнесу filetype:pdf“), щоб знайти детальні галузеві дані. Аналіз великих наборів даних може зайняти час, тому використання таких інструментів, як Perplexity, може допомогти вам швидше зрозуміти інформацію. Головне – не просто знайти дані, а зрозуміти та застосувати їх до вашого бізнесу.

**Професійна порада:** Використовуйте надійні джерела даних, такі як статистичні управління, місцеві агентства економічного розвитку та торгово-промислові палати.

# 3.2

# Фінансове планування та фінансування

## Фінансове планування: оцінка стартових витрат і прогнозування грошових потоків.

Розробка фінансового плану – це завершальний крок. Це допомагає перевірити, чи є ваша бізнес-модель, описана в Канві бізнес-моделі (BMC), прибутковою та фінансово безпечною.

## Фінансове планування: від структури витрат до прибутку

Фінансове планування означає перетворення структури витрат і потоків доходів з вашого шаблону Business Model Canvas (BMC) у реальні цифри.

### 1. Оцінка стартових витрат (інвестицій)

це витрати, які ви повинні сплатити до того, як ваш бізнес почне приносити дохід.

- **Обладнання:** інструменти, техніка, меблі або комп'ютерне обладнання, необхідне для ведення бізнесу.
- **Облаштування приміщень:** гарантійний депозит, ремонт, меблі та вивіски (наприклад, вивіски магазину).
- **Формальності та юридичні витрати:** присяжні переклади дипломів, плата за реєстрацію компанії або юридичні консультації.
- **Запаси:** перший запас товарів або сировини, необхідний для початку надання послуг.

### 2. Постійні та змінні витрати (структура витрат у BMC)

вам потрібно розуміти, скільки коштує ведення вашого бізнесу щомісяця.

- **Постійні витрати:** витрати, які залишаються однаковими незалежно від того, скільки у вас клієнтів (наприклад, оренда, підписки, бухгалтерія, внески на соціальне страхування).
- **Змінні витрати:** витрати, які зростають зі збільшенням продажів (наприклад, матеріали, комісійні, витрати на доставку).

### 3. Прогноз доходів (потоки доходів у BMC)

оцініть, скільки вам потрібно продати, щоб ваш бізнес став прибутковим.

- **Точка беззбитковості:** момент, коли ваш дохід покриває всі витрати. Знання того, скільки послуг або продуктів вам потрібно продати, щоб досягти цієї точки, є важливим для вашої фінансової безпеки.

- **Сезонність:** врахуйте, що в деякі місяці (наприклад, літні канікули або різдвяний період) ваш дохід може бути вищим або нижчим залежно від попиту.

**Професійна порада:** У Німеччині фінансове планування є ядром бізнес-плану і зазвичай складається на три фінансові роки. Воно містить чотири взаємопов'язані компоненти, які демонструють, чи є ваша бізнес-модель життєздатною і як ви маєте намір фінансувати етап запуску.

## Огляд чотирьох фінансових планів:

План потреби в капіталі: скільки грошей вам потрібно для відкриття бізнесу (інвестиції, початкове обладнання, стартові витрати)

**План фінансування:** де ви візьмете гроші для початку та розвитку вашого бізнесу?

- Власний капітал *(kapitał własny)* – ваші власні гроші, вкладені в бізнес, такі як заощадження, майно, внесене в компанію (наприклад, автомобіль або ноутбук), або кошти від партнерів.
- Кредити *(pożyczki/Fremdkapital)* – позичені гроші, які потрібно повернути з відсотками. Примітка: новоприбулим іноземцям у Німеччині на початку може бути важко отримати банківський кредит.
- Гранти *(dotacje/Fördermittel або Zuschüsse)* –кошти від держави або фондів, які зазвичай не потрібно повертати або які повертаються на дуже вигідних умовах.

**План рентабельності:** Чи приноситиме ваш бізнес прибуток? (доходи мінус витрати = прибуток або збиток).

Врахуйте всі витрати, пов'язані з вашим бізнесом, як-от приміщення (оренда та комунальні послуги: електрика, газ, телефон, прибирання), працівники, машини або транспортні засоби, технічне обладнання тощо. Визначте як стартові, так і регулярні щомісячні витрати. За необхідності використовуйте оціночні дані для розрахунку цих витрат.

Вам також слід планувати зростання на наступні кілька років. Подумайте, як це вплине на ваші продажі, а також на вашу потребу в персоналі та просторі? Зберіть усю цю інформацію та включіть її до своїх фінансових таблиць. Це допоможе вам створити фінансові прогнози на наступні п'ять років.

**План ліквідності:** чи зможете ви вчасно оплачувати свої рахунки? (грошовий потік з часом)

Незалежно від того, яку організаційно-правову структуру ви оберете, ви повинні готувати річний звіт про прибутки та збитки наприкінці кожного фінансового року. Відповідні правові положення можна знайти в Законі про прибутковий податок для індивідуальних підприємців (звіт про доходи), а також у Торговому кодексі Німеччини для корпорацій і партнерств (звіт про прибутки та збитки).

## Як діяти:

### Крок 1: Ваші особисті витрати на проживання

Почніть із найважливішого запитання: Скільки грошей вам потрібно на життя? Складіть список усіх особистих витрат, таких як оренда, їжа, медичне страхування та пенсійні внески. Важливо: Якщо ваш Джобцентр або Федеральне агентство зайнятості *(Agentur für Arbeit)* наразі вас підтримує, включіть вартість медичного страхування та страхування на випадок тривалого догляду (приблизно 200–400 євро на місяць), оскільки вам доведеться самостійно покривати ці витрати, коли ви станете самозайнятими. Ця мінімальна сума становить те, що ваш бізнес повинен генерувати щомісяця, щоб дозволити вам самостійно утримувати себе.

### Крок 2: План потреби в капіталі

Якими є ваші стартові витрати? Включіть усі одноразові та поточні витрати за перші місяці (наприклад, місяці 1—3), як-от обладнання, матеріали, оренда, маркетинг, страхування та витрати на реєстрацію. Також розумно відкласти фінансовий буфер (близько 15–20%) для покриття непередбачених витрат або періодів, коли дохід нижчий, ніж планувалося. Не соромтеся використовувати шаблони, наприклад, від Інвестиційного банку Бранденбурга.

*Приклад:*

| План потреби в капіталі | |
|---|---|
| Інвестиції в основні засоби (меблі, машини) | 10.000 |
| Стартові витрати (реєстрації, навчання) | 200 |
| Початковий запас товарів | 800 |
| Операційні витрати на етапі запуску | 1.000 |
| Резерв ліквідності | 2.000 |
| Всього | 14.000 |

*План потреби в капіталі, стислий приклад*

### Крок 3: План фінансування

Звідки візьмуться гроші? Використовуйте загальні витрати з кроку 2 і поясніть, як ви будете їх оплачувати — наприклад, за рахунок власних заощаджень, стартового гранту, мікрокредиту, банківського кредиту або підтримки від сім'ї чи друзів. Примітка: Переконайтеся, що ваше фінансування покриває всі ваші стартові витрати.

*Приклад:*

| План фінансування | | | |
|---|---|---|---|
| Власний капітал | | Позиковий капітал | |
| Грошовий власний капітал | 1.000 | Банківський кредит | 10.000 |
| Внесок у натуральній формі: ноутбук | 800 | Позика від друга | 2.000 |
| Інші внески у натуральній формі | 200 | Кредит від постачальника | 0 |
| Всього | 2.000 | Кредит від власного банку | 0 |
| | | Всього | 12.000 |

*Приклад плану фінансування*

## Крок 4: План рентабельності

Чи приноситиме ваш бізнес прибуток?
Оцініть свій дохід (ціна x кількість проданих товарів/послуг) і віднімiть усі операційні витрати. Результат — ваш прибуток. Запитайте себе: чи достатньо цього для покриття витрат на проживання? Будьте реалістичними та консервативними, особливо в перші місяці. Краще планувати менший дохід на початку.

## Крок 5: План ліквідності

Час має ключове значення. Прибуток не завжди означає наявність готівки. План ліквідності показує місяць за місяцем, коли надходять гроші і коли вам потрібно оплачувати витрати. Це допомагає уникнути нестачі готівки, навіть якщо ваш бізнес прибутковий на папері.

**Професійна порада:** Якщо ви подаєте заявку на отримання кредиту або гранту, використовуйте шаблони кредитора (наприклад, ILB, KfW, Sparkasse). Це полегшує процес розгляду та показує, що ви розумієте вимоги.

# Практичні інструменти III

## Додаткові ресурси:

- Nielsen Microregions надають деталізовану інформацію про місцеві групи споживачів та ринкові тенденції.
- Галузеві асоціації публікують актуальні аналізи та звіти про тенденції
- Більш детальний шаблон бізнес-плану (з додатковими запитаннями німецькою та українською мовами) можна завантажити тут.
- Канва бізнес-моделі (Business Model Canvas) є корисним інструментом для візуалізації вашої бізнес-ідеї на одній сторінці (наприклад, сегменти клієнтів, ціннісна пропозиція). Ви навіть можете створити її за допомогою ШІ на сторінці
- Більше інформації, прикладів та шаблонів для створення портрета покупця доступно тут.

## Інструмент 1. Шаблон німецького бізнес-плану та електронна таблиця для фінансового планування

Gründerplattform Businessplan-vorlage

## Інструмент 2. Стратегічне планування: Від ідеї до ринкової реальності

Замість того, щоб писати довгий документ, скористайтеся шаблоном **Business Model Canvas (BMC),** щоб пов'язати вашу ідею з німецьким ринком. Цей підхід фокусується на діях, а не на теорії.

### Крок 1 Активне дослідження ринку (виявлення прогалин)

Перш ніж заповнювати свою бізнес-модель, проведіть швидкий «польовий тест», щоб знайти свою нішу:

| | | |
|---|---|---|
| 1 | **Спостерігайте** | Перевірте місцеві підприємства або групи у Facebook. Чого не вистачає? На що скаржаться люди? |
| 2 | **Опитуйте** | Запитайте 3–5 потенційних клієнтів: «Що вас найбільше розчаровує у [галузь]?» і «Що змусило б вас перейти до нового постачальника?». |
| 3 | **Знайдіть прогалину** | Шукайте потреби, які ігноруються конкурентами (наприклад, відсутність обслуговування українською/англійською мовами або негнучкий графік роботи). |

## Крок 2 Визначте свою цінність (Канва ціннісної пропозиції)

Грунтуючись на вашому дослідженні, завершіть це речення, щоб визначити головну силу вашого бізнесу:

«Моя компанія допомагає [цільова група] вирішити [проблема], пропонуючи [конкретна вигода] яку наразі не надають конкуренти».

## Крок 3 Побудуйте свою бізнес-модель (таблиця BMC)

Використовуйте цю спрощену таблицю, щоб узгодити свою стратегію з ринком:

**Таблиця 7.** *Таблиця бізнес-моделі*

| Елемент BMC | Ключові запитання для відповіді | Ваша стратегія |
|---|---|---|
| **Ціннісна пропозиція** | Чому клієнти оберуть вас? (наприклад, якість, мова, швидкість) | |
| **Клієнтські сегменти** | Хто саме платить? (наприклад, українські мігранти, німецькі B2B-фірми) | |
| **Канали маркетингу** | Де вони проводять час? (наприклад, Instagram, LinkedIn, місцеві флаєри) | |
| **Доходи та ціноутворення** | Скільки вони платитимуть? (Ринкова ціна чи преміум за якість) | |
| **Ключові партнери** | Хто вам допомагає? (наприклад, бухгалтерські офіси, неурядові організації, постачальники) | |
| **Структура витрат** | Які ваші постійні витрати? (оренда, соціальне страхування, податки) | |

# Інструмент 3. Стратегічне планування: Приклади (будівництво та індустрія краси)

Цей інструмент показує, як перетворити бізнес-ідею на чіткий і практичний план. Він допомагає визначити свій ринок, ціннісну пропозицію, цільових клієнтів, ціноутворення та партнерів. На прикладах із галузей будівництва та краси ви дізнаєтеся, як:

- Виявити **прогалину на ринку** та проблему клієнта.
- Сформулювати **ціннісну пропозицію,** яка задовольняє цю потребу.
- Визначити **цільового клієнта** та стратегію ціноутворення.
- Спланувати ваші **маркетингові канали** та ключових партнерів.
- Порівняти різні галузі за допомогою спрощеної **канви бізнес-моделі.**

Використовуйте цей інструмент, щоб **адаптувати приклади до власного бізнесу,** протестувати свої ідеї та створити реалістичний план на основі потреб клієнтів.

## Приклад 1 Будівництво та ремонт (B2B/B2C)

- **Прогалина на ринку:** брак надійних ремонтних бригад «під ключ» із чіткою комунікацією в цифровому форматі.
- **Ціннісна пропозиція:** «Ми допомагаємо власникам житла уникнути стресу від непередбачуваних ремонтів, пропонуючи гарантовані терміни та щоденні фотозвіти — послуги, яких не надають багато місцевих підрядників».
- **Цільовий сегмент:** молоді спеціалісти, які купують свої перші квартири; забудовники, які шукають надійних субпідрядників.
- **Ціноутворення:** на основі цінності (вища ціна в обмін на надійність і спокій).

## Приклад 2 Краса та здоров’я (Business-to-Customer, B2C)

- **Прогалина на ринку:** обмежена доступність спеціалізованих процедур (наприклад, східноєвропейських технік) у вечірній час для клієнтів, які працюють.
- **Ціннісна пропозиція:** «Ми допомагаємо зайнятим жінкам знайти час для догляду за собою, пропонуючи передові східноєвропейські б’юті-процедури з можливістю запису до 22:00».
- **Цільовий сегмент:** жителі великих міст; українські клієнти, які шукають специфічні стилі чи техніки.
- **Ціноутворення:** конкурентоспроможні ринкові ціни на стандартні послуги, вища ціна на спеціалізовані процедури.

**Таблиця 8.** *Спрощена канва бізнес-моделі (порівняння)*

| Елемент BMC | Будівельна галузь | Індустрія краси |
|---|---|---|
| **Ціннісна пропозиція** | Надійність, щоденні цифрові оновлення прогресу та повний комплекс послуг «під ключ». | Спеціалізовані методики, пізні години роботи, високоякісна естетика. |
| **Клієнтські сегменти** | Власники нових квартир, інвестори в нерухомість. | Працюючі професіонали, місцеві мешканці району. |
| **Канали маркетингу** | Рекомендації (сарафанне радіо), LinkedIn та Google Maps. | Instagram, TikTok та місцеві групи в соціальних мережах. |
| **Доходи та ціноутворення** | Фіксована ціна за проєкт або м² (квадратний метр). | Фіксована ціна за процедуру плюс додатковий дохід від продажу засобів для післяпроцедурного догляду. |
| **Ключові партнери** | Постачальники будівельних матеріалів, архітектори, бухгалтери. | Професійні косметичні бренди, інфлюенсери та місцеві орендодавці. |

## Інструмент 4. Спрощена таблиця фінансового планування

Цей інструмент допоможе вам перевірити, чи є ваша бізнес-ідея фінансово життєздатною. Він надає простий огляд очікуваних доходів, витрат і грошових потоків — без потреби у глибоких знаннях бухгалтерського обліку.

Використовуйте цю таблицю, щоб оцінити свої **початкові витрати,** щомісячні витрати та очікуваний дохід. Вона допоможе побачити, скільки вам потрібно заробляти, щоб **вийти в нуль** та виявити можливі фінансові ризики на ранніх стадіях.

**Таблиця 9.** *Спрощена таблиця фінансового планування*

| Категорія | Опис витрат | Сума |
|---|---|---|
| **Початкові інвестиції** | Обладнання, депозит, логотип, ліцензії | |
| **Щомісячні фіксовані витрати** | Соціальне страхування, оренда, телефон, бухгалтерія | |
| **Щомісячні змінні витрати** | Матеріали, товари, транспорт | |
| **Фінансовий буфер безпеки** | Резерв на 3 місяці проживання та ведення бізнесу | |
| | ЗАГАЛЬНІ СТАРТОВІ ВИТРАТИ | |

# РОЗДІЛ 4
# СТВОРЕННЯ ТА ВЕДЕННЯ ВАШОГО БІЗНЕСУ

Відкриття бізнесу вимагає розуміння **основних юридичних та адміністративних кроків.** У цьому розділі пояснюється, що вам потрібно зробити — від вибору **правильної організаційно-правової форми** до реєстрації бізнесу та **виконання основних юридичних вимог.** Він містить практичні поради, які допоможуть вам правильно виконати ці кроки та уникнути типових помилок.

**Важлива примітка:** Юридичні, податкові та адміністративні правила можуть часто змінюватися. Інформація в цьому посібнику базується на правилах, що діяли на момент написання, і може застаріти. Перед початком ведення бізнесу завжди перевіряйте актуальні вимоги в офіційних джерелах, таких як урядові вебсайти, місцеві органи влади, або у кваліфікованих юристів чи податкових консультантів. Це допоможе вам дотримуватися закону та уникнути помилок чи штрафів.

## 4.1
## Реєстрація та формальні кроки у Німеччині

Цей розділ надає чіткі, покрокові вказівки щодо необхідних документів, онлайн-систем (наприклад, реєстрація бізнесу (*Gewerbeanmeldung*)) та термінів. Він допомагає зменшити адміністративні труднощі та сприяє гладкому старту. Розуміння цих кроків дозволяє швидше вийти на ринок, дотримуватися вимог законодавства та отримати доступ до місцевої підтримки.

### Перш ніж офіційно зареєструвати свій бізнес, переконайтеся, що наступні моменти є зрозумілими:

#### 1. Право на перебування та роботу

- ✓ **Дійсна посвідка на проживання** в Німеччині
- ✓ **Дозвіл на ведення бізнесу** (перевірте, чи дозволяє ваш статус перебування самозайнятість)

#### 2. Організаційно-правова форма та вид діяльності

- ✓ Обрана вами **організаційно-правова форма** (наприклад, фрилансер, ФОП, компанія)
- ✓ Чітке визначення вашої **бізнес-діяльності (**що ви пропонуєте і хто ваші клієнти)
- ✓ Перевірте, чи вимагає ваш бізнес спеціальних ліцензій або професійного визнання (наприклад, для регульованих професій)

## 3. Реєстраційні та ідентифікаційні документи

- ✓ Дійсний **паспорт або ID-картка**
- ✓ **Зареєстрована адреса** (домашня або робоча адреса)
- ✓ Місцева **реєстрація адреси** (Anmeldung), якщо вимагається

## 4. Податки та адміністрування

- ✓ **Податковий номер** (або готовність подати заявку на нього після реєстрації)
- ✓ Рішення щодо **статусу ПДВ** (схема для малого бізнесу або стандартний ПДВ)
- ✓ Базове розуміння прибуткового податку та внесків на соціальне страхування

## 5. Бізнес-адреса та контактні дані

- ✓ **Юридична бізнес-адреса** (домашня адреса або коворкінг)
- ✓ Місцевий **банківський рахунок** (особистий або корпоративний, залежно від форми)
- ✓ Професійні контактні дані (електронна пошта та номер телефону)

## 6. Фінансова підготовка

- ✓ Орієнтовні **початкові витрати** та витрати на перші місяці
- ✓ Базовий **фінансовий план** або бюджет
- ✓ Підтвердження наявності коштів, якщо цього вимагають органи влади або банки

## 7. Підтримка та поради

- ✓ Контакт із **бізнес-консультантом,** торговою палатою або громадською організацією
- ✓ Обізнаність про **програми підтримки** для мігрантів або біженців
- ✓ Розуміння, де отримати допомогу після реєстрації (наприклад, у податкового консультанта чи бухгалтера)

Детальні інструкції наведені в розділах нижче.

## У Німеччині процес реєстрації залежить від типу компанії або зайнятості, який ви обираєте. Нижче наведено короткий огляд.

## Фрілансер

Ви не йдете до Торгового відомства. Ви реєструєтесь безпосередньо в Податковій службі (*Finanzamt*), заповнивши анкету для податкової реєстрації (*Fragebogen zur steuerlichen Erfassung*) (*анкета для податкової реєстрації*). Остаточне рішення приймає податкова служба, яка визначає, чи кваліфікується ваша робота як фріланс, чи повинна бути зареєстрована як бізнес.

## Торговець/Підприємець

### Частина 1: Стандартна реєстрація (для всіх)

**Крок 1: Реєстрація бізнесу *(Gewerbeanmeldung)***

**Де:** Місцеве торгове відомство (*Gewerbeamt*) або онлайн через сервісний портал вашого міста.
**Вартість:** 20€–60€.
**Результат:** Ви отримуєте торгову ліцензію *(Gewerbeschein)*.

**Крок 2: Податкова реєстрація *(Steuerliche Erfassung)***

**Де:** Онлайн через онлайн-портал ELSTER
**Дія:** Заповніть Анкету для податкової реєстрації *(Fragebogen zur steuerlichen Erfassung)*.
**Результат:** Ви отримаєте свій податковий номер (*Steuernummer*) поштою (приблизно за 2–3 тижні).

### Частина 2: Якщо ви отримуєте соціальну допомогу (*Grundsicherung* / від Центру зайнятості)

**Важливо:** Не реєструйте свій бізнес (Крок 1) до розмови зі своєю контактною особою в Центрі зайнятості. Інакше ви можете втратити свої виплати.

**П’ятиетапний процес для клієнтів Центру зайнятості:**

| | | |
|---|---|---|
| 1 | **Повідомлення та консультація** | Повідомте свого куратора або контактну особу в Центрі зайнятості, перш ніж розпочати. Ви зобов‘язані зробити це за законом. |
| 2 | **Подайте заявку на стартове фінансування *(Einstiegsgeld)*** | Ви повинні подати бізнес-план та прогноз доходів. У разі схвалення ви отримуватимете додаткову фінансову підтримку до ваших виплат на строк до 24 місяців. |

| | | |
|---|---|---|
| **3** | **Форма EKS** *(прогноз доходів)* | Заповніть форму EKS (Anlage EKS – *Einkommenserklärung aus selbständiger Tätigkeit*). У ній ви оцінюєте свій очікуваний дохід на наступні 6 місяців. Центр зайнятості скоригує ваші щомісячні виплати на основі цієї оцінки. |
| **4** | **Реєстрація** | Щойно Центр зайнятості схвалить ваш план, зверніться до місцевого відомства з питань підприємництва (*Gewerbeamt*) (див. Крок 1 вище). |
| **5** | **Податкова реєстрація** | Завершіть податкову реєстрацію (див. Крок 2 вище). |

**Бонус: Базова неоподатковувана сума *(Grundfreibetrag bei Einkommen bei der Grundsicherung):*** Під час розрахунку соціальної допомоги (*Grundsicherung*) перші €100 вашого щомісячного доходу не враховуються (звільняються на 100%).

З доходу, що перевищує €100, додаткові 20–30% також не враховуються. Це означає, що ви можете залишати собі частину заробітку на додаток до соціальних виплат. Зверніть увагу, що тут діють верхні ліміти.

Ви також можете попросити Центр зайнятості покрити реєстраційний збір у розмірі €36–€60 як частину початкових витрат на відкриття бізнесу.

## GbR

Нещодавно було запроваджено новий реєстр товариств, який дозволяє добровільну реєстрацію GbR. Це потрібно, наприклад, для операцій з нерухомістю.

## UG, GmbH

Як для UG, так і для GmbH вам потрібен засновницький договір (статут).

- Дорожчий варіант: юрист розробляє індивідуальний статут (*Satzung*). Вартість: 500€–2000€+.
- Дешевший варіант: використати типовий протокол (*Musterprotokoll*).

*Вимоги:* максимум 3 засновники та 1 керуючий директор.
*Перевага:* нотаріальні витрати значно нижчі (приблизно €300–€400 загалом).

**Семиетапний процес реєстрації:**

| | | |
|---|---|---|
| **1** | **Підготуйте документи** | Підготуйте *Musterprotokoll* або статут компанії. Перевірте, чи вільна назва вашої компанії (через пошук у комерційному реєстрі або звернувшись до IHK). |
| **2** | **Нотаріальне посвідчення** *(Notar)* | Усі засновники повинні підписати статут у присутності німецького нотаріуса. Після цього компанія перебуває на стадії заснування (*in Gründung*). Вартість: від ~€300 (UG) до ~€800+ (GmbH). |

| | | |
|---|---|---|
| 3 | **Відкрийте банківський рахунок** | Надайте нотаріально посвідчений документ до банку (наприклад, Qonto, Finom, Deutsche Bank, Sparkasse). Відкрийте корпоративний рахунок (*Geschäftskonto*). Внесіть статутний капітал (мінімум €12 500 для GmbH / мінімум €1 для UG). |
| 4 | **Підтвердження платежу** | Надішліть банківське підтвердження про внесення коштів нотаріусу. Після цього нотаріус подає ваші документи до дільничного суду (*Amtsgericht*). |
| 5 | **Внесення до комерційного реєстру** *(Handelsregister)* | Суд розглядає заявку (це триває 1–4 тижні). Ви отримаєте рахунок від суду (приблизно €150). Після реєстрації ваша компанія стає юридичною особою (запис HRB – розділ Б комерційного реєстру). |
| 6 | **Реєстрація підприємницької діяльності** *(Gewerbeamt)* | Зареєструйте свій бізнес у місцевому відомстві з питань підприємництва (див. Розділ 3.2). |
| 7 | **Реєстр прозорості** *(Transparenzregister)* | Ви повинні зареєструвати кінцевих бенефіціарних власників (тих, хто володіє понад 25% компанії) на www.transparenzregister.de.<br><br>Крайній термін: протягом 2 тижнів після Кроку 5. |

## Корисна порада!

Важливі адміністративні засади:

- Бізнес-план: Якісний бізнес-план містить фінансовий прогноз на 3 роки. Це допоможе вам отримати стартову допомогу від Центру зайнятості (*Einstiegsgeld*) або інше фінансування.
- Відповідальність: Як фізична особа-підприємець (*Einzelunternehmer*), ви несете особисту відповідальність за всі борги бізнесу. Ви можете обмежити відповідальність, обравши організаційну форму UG (міні-GmbH) або GmbH. Обидва варіанти передбачають нотаріальні витрати та наявність статутного капіталу (€1 для UG, €25 000 для GmbH).
- Правило для малого бізнесу: Якщо ваш річний дохід у перший рік становить менше ніж €25 000 нетто, ви можете застосувати правило для малого бізнесу (*Kleinunternehmerregelung*, §19 UStG). У цьому випадку ви не нараховуєте ПДВ у своїх рахунках.

## Пастка Міні-GmbH (UG)

Хоча **UG** можна заснувати всього з €1, вона передбачає обов'язок накопичення (*Ansparpflicht*). Ви повинні відкладати **25% свого річного прибутку** в резерв, доки капітал не досягне €25 000. Після цього її можна перетворити на повноцінну GmbH.

# 4.2

# Податки, бухгалтерський облік та фінансові обов'язки

Податкова система Німеччини може здатися складною, але вона має чітку структуру. Перш ніж переходити до деталей, вам потрібно визначити, до якої категорії ви належите, оскільки це визначає, які податки ви повинні сплачувати (Таблиця 14).

**Таблиця 10.** *Хто і які податки сплачує в Німеччині*

| **Тип податку** | **Фрілансер** *(Freiberufler)* | **Підприємець** (*Gewerbe*, напр **GbR**, **OHG**) | **Юридична особа** (GmbH / UG) |
|---|---|---|---|
| **Податок на доходи фізичних осіб** *(Einkommensteuer)* | ТАК (особистий) | ТАК (особистий) | НІ (натомість компанія сплачує податок на прибуток підприємств) |
| **ПДВ** *(Umsatzsteuer)* | ТАК (якщо не малий бізнес) | ТАК (якщо не малий бізнес) | ТАК (завжди) |
| **Податок на підприємницьку діяльність** *(Gewerbesteuer)* | НІ Звільнення – Freibetrag | ТАК, якщо прибуток > €24 500 | ТАК (з першого €) |
| **Податок на прибуток підприємств** *(Körperschaftsteuer)* | Ні | Ні | ТАК (фіксована ставка 15% з прибутку) |

## Пояснення трьох основних податків

### 1. Податок на доходи фізичних осіб *(Einkommensteuer)*

*Що це таке:* Податок на ваш особистий дохід. Він є прогресивним: що більше ви заробляєте, то вища ставка.

*Неоподатковуваний мінімум* У 2026 році перші €12 348 вашого доходу не оподатковуються (*Grundfreibetrag*). Ви сплачуєте податок лише з суми, що перевищує цей ліміт.

*Ставки:* Від 14% (початкова ставка) до 45% (максимальна ставка). Більшість підприємців сплачують у середньому 25–30%.

## 2. Податок на підприємницьку діяльність *(Gewerbesteuer)*

*Хто платить:* Тільки підприємці, які займаються комерційною діяльністю (*Gewerbe*). Фрілансери повністю звільнені. Ви починаєте сплачувати податок на підприємницьку діяльність лише тоді, коли ваш річний прибуток перевищує €24 500. Податок застосовується лише до суми понад цей поріг.

**Примітка:** У більшості випадків податок на підприємницьку діяльність частково зараховується в рахунок податку на доходи фізичних осіб, тому ви не платите його двічі.

## 3. Податок на додану вартість *(ПДВ/Umsatzsteuer)*

*Ставки:* 19% (стандартна ставка для більшості товарів і послуг) та 7% (знижена ставка для таких товарів, як продукти харчування, книги та культурні заходи).

*Як це працює:* Ви додаєте ПДВ до свого рахунку --> клієнт платить вам --> ви перераховуєте цю суму до податкової служби (*Finanzamt*). Ці кошти не є вашим доходом.

Див. Таблицю 15 для порівняння податків та Таблицю 16 щодо міжнародних правил ПДВ.

## Правило для малого бізнесу *(Kleinunternehmer-Regelung)*

Оптимально для підприємців, які працюють неповний робочий день або мають низькі стартові витрати. Ви можете не нараховувати ПДВ, якщо ваш чистий дохід становив ≤ €25 000 у попередньому році (новий ліміт на 2025 рік) і очікується, що він буде ≤ €100 000 у поточному році. Ви повинні самостійно подати заявку на отримання цього статусу.

**Вимога:** Ваш рахунок має містити примітку: *Umsatzsteuerfreie Leistungen gemäß* §19 UStG (Звільнено від ПДВ відповідно до §19 UStG).

**Таблиця 11.** *Порівняння податків*

| Назва податку | Хто платить? | Ставка | Що це таке? |
|---|---|---|---|
| **Податок на доходи фізичних осіб** *(Einkommensteuer)* | Усі (фрілансери, підприємці, товариства) | 14%–45% (прогресивна) | Податок на ваш особистий дохід. Аналогічний до податку, що утримується із зарплати найманого працівника. |
| **ПДВ** *(Umsatzsteuer)* | Усі (окрім малого бізнесу) | 19% (стандартна) або 7% (знижена) | Податок на споживання, який ви стягуєте з клієнтів і перераховуєте державі. Це не ваші гроші. |
| **Податок на підприємницьку діяльність** *(Gewerbesteuer)* | Тільки підприємці (Gewerbe) | ~7%– 5% (залежить від міста) | Місцевий податок, що сплачується вашому муніципалітету. Фрілансери (лікарі, вчителі тощо) звільнені на 100%. |

**Таблиця 12.** *Міжнародні правила ПДВ*

| Сценарій | Правило | Примітка в рахунку |
|---|---|---|
| **Продаж бізнесу в межах ЄС (B2B)** | Механізм зворотного нарахування (0% ПДВ). Клієнт сплачує ПДВ у своїй країні. | *Steuerschuldnerschaft des Leistungsempfängers* (зворотне нарахування) + обидва індивідуальні податкові номери платників ПДВ (VAT IDs). |
| **Продаж споживачам у межах ЄС (B2C)** | Іноземний ПДВ. Ви нараховуєте ПДВ за ставкою країни клієнта (наприклад, 20% для Франції). | Зареєструйтеся в системі OSS (One-Stop-Shop), щоб централізовано сплачувати цей податок у Німеччині. |
| **Продаж за межі ЄС (у треті країни)** | Звільнено від ПДВ. Німецький ПДВ не нараховується. | Експорт – звільнено від оподаткування. Зберігайте підтвердження адреси компанії (наприклад, у США). |

## Бухгалтерський облік EÜR чи подвійний запис

Тут багато підприємців плутаються: як саме фіксувати фінанси?

**EÜR (*Einnahmen-Überschuss-Rechnung* / облік доходів та витрат касовим методом):** Ви розраховуєте прибуток як отримані кошти мінус витрачені кошти.

**Приклад**
Ви продаєте дизайн за €1 000 і купуєте програмне забезпечення за €100. Ваш прибуток становить €900.

**Час**
Кошти фіксуються лише тоді, коли вони надходять на ваш банківський рахунок (*Zuflussprinzip* / принцип надходження коштів).

**Хто цим користується**
Усі фрілансери (незалежно від доходу) та малі підприємства (прибуток < €80 000 або оборот < €800 000).

### Зобов'язання з ведення бухгалтерського обліку *(Buchführungspflicht)*

**бухгалтерський облік подвійним записом** (баланс /*Bilanzierung*). Цей метод значно складніший. Ви повинні вести облік активів, зобов'язань та нарахувань. Прибуток розраховується на основі виставлених рахунків, а не лише фактично отриманих платежів.

*Хто має це застосовувати:* Юридичні особи (GmbH, UG) – обов'язково з першого дня.

*Ліміти:* Також обов'язково, якщо ваш оборот перевищує €800 000 або прибуток перевищує €80 000..

*Дія:* Якщо ви підпадаєте під цю категорію, вам знадобиться податковий консультант (*Steuerberatung*). З цим дуже складно впоратися самостійно.

### Типові помилки, яких варто уникати

*Пастка ліквідності:* Витрачання коштів ПДВ. Пам'ятайте, що 19% на вашому рахунку належать державі, а не вам.

*Плутанина між доходом та прибутком:* Податок на доходи розраховується з прибутку, тоді як статус малого бізнесу залежить від загального доходу (обороту).

*Ігнорування авансових платежів* (*Vorauszahlungen*): На 2-й рік податкова служба вимагатиме сплатити податок за 1-й рік плюс щоквартальні авансові платежі за 2-й рік. Відкладайте 30% з кожного оплаченого рахунку з першого дня, щоб покрити ці витрати.

### Для податкових консультантів і ширших потреб:

DATEV: Провідний провайдер цифрових рішень у Німеччині, яким користуються понад 40 000 податкових консультантів (наприклад, DATEV Unternehmen online).

# 4.3

# Трудове законодавство та щоденна ділова діяльність у Німеччині

## Види трудових договорів у Німеччині – якщо ви наймаєте працівників

**Безстроковий *(unbefristet)***

Стандартний договір для довгострокового працевлаштування. Може бути на повний або неповний робочий день.

**Строковий *(befristet)***

Тимчасова або проєктна робота. Також може бути на повний або неповний робочий день.

**Незначна зайнятість (Minijob / *geringfügige Beschäftigung*)**

Робота на неповний робочий день зі зменшеними податками та внесками на соціальне страхування. Мінімальна заробітна плата: €13,90/година. До прибл. €603/місяць (на 2026 рік).

**Minijob**

Працевлаштування на неповний робочий день із доходом від €603,01 до €2 000 на місяць (станом на 2026 рік). Заробітки в цьому діапазоні підлягають зниженим внескам на соціальне страхування, які поступово зростають разом із доходом. Це дає більше переваг, ніж Minijob.

## Німецька система соціального страхування (*Sozialversicherung*)

Система соціального страхування Німеччини є однією з найповніших у світі. Вона покликана захистити людей від основних життєвих ризиків. Якщо ви наймаєте персонал, ви за законом зобов'язані сплачувати внески до цих страхових фондів.

**Система складається з 5 рівнів:**

| | | |
|---|---|---|
| 1 | **Медичне страхування** *(Krankenversicherung)* | Покриває медичне обслуговування, лікування у лікарів та в лікарнях. |
| 2 | **Страхування на випадок потреби в довгостроковому догляді** *(Pflegeversicherung)* | Покриває потреби у догляді в літньому віці або через хворобу. |
| 3 | **Пенсійне страхування** *(Rentenversicherung)* | Забезпечує дохід на пенсії. |
| 4 | **Страхування на випадок безробіття** *(Arbeitslosenversicherung)* | Компенсує втрату доходу в разі безробіття, за умови дотримання вимог для отримання допомоги. Федеральне агентство зайнятості (*Agentur für Arbeit*) адмініструє ці виплати для працівників. Самозайняті особи можуть претендувати на цю допомогу, якщо сплачують добровільні внески. |
| 5 | **Страхування від нещасних випадків** *(Unfallversicherung)* | Покриває нещасні випадки на роботі та професійні захворювання. |

**Примітка:** Перші чотири рівні спільно фінансуються роботодавцем та працівником. Вони відображаються у платіжній відомості та перераховуються роботодавцем до відповідних установ соціального забезпечення. Валова заробітна плата (брутто) – це заробітна плата до відрахувань на соціальне страхування та податку на доходи; Чиста заробітна плата (нетто) – це сума, що залишається після всіх відрахувань; це те, що фактично отримує працівник.

Страхування від нещасних випадків (п'ятий рівень) повністю сплачується роботодавцем. Детальнішу інформацію наведено нижче.

## Страхування для підприємців

Як самозайнята особа, ви несете відповідальність за власне страхове покриття. У Німеччині деякі види страхування є обов'язковими, тоді як інші — добровільними.

### 1. Медичне страхування та страхування довгострокового догляду (обов'язково) (§ 193 VVG).

Ви можете обирати між двома державними системами:

#### 1.1. Державне медичне страхування (GKV)

*Вартість:* прибл. 14,6% доходу + додатковий внесок (~2,5%) + страхування на випадок довгострокового догляду (~3,4%–4%). Воно також безкоштовно покриває непрацюючих членів сім'ї (подружжя/дітей), якщо вони не мають доходу.

### 1.2. Приватне медичне страхування (PKV)

Вартість залежить від віку та стану здоров'я, а не від доходу. Воно може пропонувати ширший спектр послуг, але з віком може стати дуже дорогим. Повернутися до державного (обов'язкового) страхування пізніше може бути складно.

*Кінцевий термін* Ви повинні укласти договір з компанією медичного страхування відразу після початку підприємницької діяльності.

## 2. Пенсійне страхування *(переважно добровільне)*

Пенсійне страхування зазвичай є добровільним для самозайнятих осіб. Однак існують винятки (обов'язкове страхування): Представники деяких професій за законом зобов'язані сплачувати внески до державної пенсійної системи (*Rentenversicherungspflicht*, § 2 SGB VI). До них належать ремісники (*Handwerker*), позаштатні вчителі та тренери без найманих працівників, акушерки, митці та публіцисти.

## 3. Страхування від нещасних випадків *(добровільне)*

Ви можете добровільно зареєструватися у відповідній галузевій страховій асоціації (*Berufsgenossenschaft*). Це забезпечить покриття нещасних випадків на роботі або дорогою до клієнта.

## 4. Страхування на випадок безробіття *(добровільне)*

Ви можете добровільно сплачувати внески до державної системи страхування на випадок безробіття (Freiwillige Weiterversicherung). Заявку необхідно подати протягом 3 місяців після початку підприємницької діяльності; також ви повинні мати стаж сплати внесків як найманий працівник не менше 12 місяців. Вартість: фіксований щомісячний внесок (приблизно €80–€90).

## Страхування працівників

Якщо ви наймаєте персонал (включаючи працівників Minijob), ви стаєте роботодавцем. Ви несете юридичну відповідальність за утримання податків і внесків на соціальне страхування із зарплати працівників та їх перерахування до відповідних органів.

### 1. Внески роботодавця

У Німеччині витрати на соціальне страхування (приблизно 40% від валової заробітної плати), як правило, діляться порівну між роботодавцем і працівником (Таблиця 13).

- Ваші витрати: Ви сплачуєте близько 20–21% понад суму валової заробітної плати.
- Витрати працівника: Решта ~20% утримується із заробітної плати працівника.

**Таблиця 13.** *Розподіл внесків (оціночно на 2026 рік)*

| Тип страхування | Загальна ставка (прибл.) | Платить роботодавець | Платить працівник |
|---|---|---|---|
| **Пенсійне** *(Rentenversicherung)* | 18,6 % | 9,3 % | 9,3 % |
| **Медичне** *(Krankenversicherung)* **Примітка:** | 17,5 %–17,8 % (14,6 % база + ~ 2,9–3,2 % середнє додаткове) | ~8,75 %–8,9 % | ~8,75 %–8,9 % |
| **На випадок безробіття** *(Arbeitslosenv)* | 2,6 % | 1,3 % | 1,3 % |
| **Довгостроковий догляд** *(Pflegev)* | 3,6 % (стандарт) бездітні працівники сплачують більше (4,2% загалом) | 1,8 % (фіксовано на рівні 1,8%) | 1,8 % (сплачує надбавку +0,6%) |
| **Від нещасних випадків** *(Unfallversicherung)* | ~1,3 % (залежить від ризику) | 100 % | 0 % |
| **ЗАГАЛЬНЕ НАВАНТАЖЕННЯ** | ~43,6 % від валової заробітної плати | ~22,5 % зверху | ~21,1 % вирахувано |

## 2. Важливі терміни:

*Реєстрація:* Ви повинні зареєструвати кожного нового працівника у фонді медичного страхування протягом 6 тижнів із моменту працевлаштування (через *Meldeschein*).

*Оплата:* Внески на соціальне страхування мають бути перераховані до фонду медичного страхування не пізніше передостаннього банківського дня кожного місяця. Затримка платежів може призвести до штрафів.

## 3. Страхування від нещасних випадків.

Ви повинні зареєструвати свою компанію в галузевій страховій асоціації (*Berufsgenossenschaft*, BG) протягом 1 тижня після початку бізнесу, навіть якщо у вас ще немає співробітників.

*Вартість:* Це страхування повністю сплачується роботодавцем за працівників. Ставка залежить від рівня ризику в галузі (наприклад, у будівництві вона вища, ніж для офісної роботи).

**Примітка:** Існує два різні види страхування відповідальності. Неправильний вибір може залишити вас без захисту (Таблиця 14).

**Таблиця 14.** *Порівняння двох основних видів страхування відповідальності*

| Характеристика | Відповідальність підприємства *(Betriebshaftpflicht)* | Професійна відповідальність *(Berufshaftpflicht)* |
|---|---|---|
| **Найкраще для** | Підприємців та ритейлерів (ремесла, магазини, ресторани, клінінг, будівництво). | Фрілансерів та консультантів (лікарі, юристи, архітектори, IT-консультанти, перекладачі). |
| **Що покривається** | Матеріальні збитки та тілесні ушкодження. Приклад: клієнт послизнувся на мокрій підлозі; ви впустили молоток на машину клієнта; ваша кавоварка спричинила пожежу. | Фінансові збитки (через помилки). Приклад: Ви надали хибну податкову консультацію; ваш код видалив базу даних клієнта; ви порушили авторські права. |
| **Чи є обов'язковим?** | Ні, але працювати без нього дуже ризиковано. | Так, для певних професій із обов'язковим членством у палатах Kammerberufe (юристи, архітектори, лікарі, податкові консультанти). |
| **Вартість (оціночна)** | Недорого, прибл. €100–€300 на рік. | Залежить від умов, прибл. €150–€1 000+ на рік залежно від ризику. |

## Нововведення у 2026 році: Електронні рахунки

Починаючи з січня 2025 року, B2B-компанії повинні бути здатними отримувати електронні рахунки (у форматах XML, таких як ZUGFeRD або XRechnung). Звичайні PDF-файли будуть поступово скасовані для всіх компаній, незалежно від доходу та організаційної форми, до 01.01.2028 для B2B-транзакцій.

## Найпопулярніше програмне забезпечення для виставлення рахунків, адаптоване для Німеччини:

- **Sorted:** Високо оцінене (середнє 4.6/5 на TrustPilot) для фрілансерів; спрощує сплату податків у Німеччині та відстеження доходів/витрат, хоча підтримка клієнтів може працювати повільніше під час пікових податкових періодів.
- **Sevdesk:** Популярне програмне забезпечення для виставлення рахунків і бухгалтерського обліку, яке широко використовується в Німеччині.
- **GetMyInvoices.com:** Представлено на OMR Reviews як провідне рішення для виставлення рахунків.
- **Accountable:** Розроблено для англомовних фрілансерів у Німеччині; підтримує реєстрацію, виставлення рахунків і податковий менеджмент.

## Високо оцінене міжнародне програмне забезпечення для виставлення рахунків, що використовується в Німеччині:

- **Zoho Invoice:** Високі рейтинги (близько 4.6/5 на платформах відгуків SaaS); пропонує безкоштовний тарифний план, підтримку кількох валют і нагадування про оплату.
- **FreshBooks:** Популярне серед малого бізнесу; відоме своєю простотою використання, відстеженням робочого часу та спрощенням бухгалтерських завдань.
- **QuickBooks Online:** Гнучке та широко використовуване рішення для підприємців у ЄС, зокрема в Німеччині.

## Найкращий вибір для фрілансерів і малого бізнесу:

- **Accountable**: Надійний варіант для фрілансерів; доступне англійською та німецькою мовами, містить податкового ШІ-помічника та опрацьовує рахунки й ПДВ (*Umsatzsteuer*).
- **Sevdesk**: Програмне забезпечення для онлайн-виставлення рахунків та бухгалтерського обліку, яке добре підходить для фрілансерів. Пропонує англійський інтерфейс, але більшість довідкових ресурсів доступні німецькою мовою.
- **Sorted**: Зручне для фрілансерів; інтегрує доступ до податкових консультантів і є корисним для організації документообігу.
- **Lexware Office / WISO MeinBÜRO:** Багатофункціональні рішення для бізнесу, що зростає; доступні лише німецькою мовою.
- **QuickBooks / Xero / Zoho Books:** Міжнародні інструменти, які також працюють у Німеччині; часто використовуються для розширеного фінансового управління та масштабування бізнесу.

# Практичні інструменти IV

Цей розділ містить покрокові вказівки та посилання на офіційні джерела. Він допоможе вам зрозуміти свої обов'язки, дотримуватися німецьких правил та ефективно управляти адміністративною діяльністю вашого бізнесу із самого початку.

## Інструмент 1. Покрокове створення бізнесу в Німеччині (Дорожня карта 2026)

Наведена нижче таблиця містить покрокову дорожню карту для створення бізнесу в Німеччині.

**Таблиця 15.** *Створення бізнесу у Німеччині*

| Крок | Дія | Орган |
|---|---|---|
| **1. Перевірка місця проживання** | Переконайтеся, що у вашому дозволі вказано *Erwerbstätigkeit erlaubt*. (Працевлаштування дозволено.) | Ausländerbehörde (Відомство у справах іноземців) |
| **2. Перевірка кваліфікації** | Перевірте, чи регулюється ваша професія (наприклад, маркетинг, право). | Визнання у Німеччині |
| **3. Реєстрація підприємницької діяльності** | Лише для Gewerbe (Підприємців). Отримайте свою торгову ліцензію. | Gewerbeamt (Відомство з питань підприємництва) |
| **4. Податкова реєстрація** | Заповніть податкову анкету для отримання Steuernummer (Податкового номера) | Finanzamt (Податкова служба) |
| **5. Медичне страхування** | Перейдіть на план для самозайнятих (приватний або добровільний державний). | Страхова компанія |
| **6. Корпоративний рахунок** | Відкрийте банківський рахунок для бізнесу. | Будь-який банк |

## Інструмент 2. Ключові терміни для самозайнятих у Німеччині

Дотримання офіційних термінів має вирішальне значення в Німеччині. У таблиці наведено ключові терміни, про які необхідно знати самозайнятим особам.

**Таблиця 16.** *Терміни для самозайнятих у Німеччині*

| Кінцевий термін | Зобов'язання |
|---|---|
| Щомісяця/Щокварталу (10-го числа) | Авансовий платіж з ПДВ (Umsatzsteuer-Voranmeldung) |
| Щокварталу (10-го числа) | Авансові платежі з податку на доходи фізичних осіб (Einkommensteuer-Vorauszahlung) |
| Щокварталу (10-го числа) | Надбавка за солідарність (якщо застосовується) |
| Щомісяця | Внески на медичне страхування (для самозайнятих) |
| Щорічно (31 липня) * | Річна декларація з податку на доходи |
| Щорічно (31 липня) * | Річна декларація з ПДВ |

*ПРИМІТКА! Термін може бути продовжено, якщо ви працюєте з податковим консультантом.*

### Офіційні платформи для стартапів та підтримки у Німеччині:

**Gründerplattform:** Державна цифрова платформа (від BMWE та KfW), яка допомагає підприємцям розробляти бізнес-ідеї; вона пропонує інструменти для створення бізнес-моделей, а також інформацію про фінансування, гранти та реєстрацію.

## Інструмент 3. Офіційні урядові портали та сайти реєстрації в Німеччині

### 1. Existenzgründungsportal

Офіційний федеральний портал для відкриття бізнесу в Німеччині, керований Федеральним міністерством економіки та захисту клімату.

**Він надає:**

- Покрокові інструкції щодо відкриття бізнесу
- Інформацію про реєстрацію в місцевих органах влади
- Огляд організаційно-правових форм та їхніх відмінностей
- Посилання на ключові установи (наприклад, ІНК, *Finanzamt*, податкові служби) (*Existenzgründungsportal*)

### 2. ELSTER

Офіційна онлайн-платформа податкових органів Німеччини. Вона використовується для:

- Подання форм податкової реєстрації
- Подання заявки на отримання податкового номера (*Steuernummer*)
- Подання декларацій з ПДВ та інших податкових декларацій онлайн.

Платформа безкоштовна для всіх компаній та самозайнятих осіб у Німеччині. Вона також надає офіційні форми та інструменти для розрахунків ПДВ і попередніх декларацій з ПДВ (*Umsatzsteuervoranmeldung*).

### 3. Bundesportal: бізнес-послуги федерального уряду

Надає о фіційний огляд **адміністративних процедур** для відкриття бізнесу або набуття статусу самозайнятого, включаючи реєстрацію підприємницької діяльності, податкову реєстрацію, необхідні форми та контактні центри для зв'язку з органами влади.

### 4. Make It in Germany: офіційний урядовий путівник

Федеральна платформа для життя і роботи в Німеччині. Він містить вказівки щодо відкриття бізнесу, отримання дозволів на проживання та віз для самозайнятості. Це особливо корисно для **підприємців, які не є громадянами ЄС**, щоб зрозуміти законодавчі вимоги перед реєстрацією бізнесу.

### 5. Handelsregister: комерційний реєстр

**Офіційний** центральний реєстр для компаній (наприклад, UG, GmbH, AG). Компанії з обмеженою відповідальністю повинні бути внесені сюди, щоб стати юридично дійсними. Ви можете шукати зареєстровані компанії та знаходити інформацію про вимоги до реєстрації (через портал House of Companies).

## Інструмент 4. Контрольний список для виставлення рахунків у Німеччині (Pflichtangaben / Обов'язкова інформація)

Дійсний німецький рахунок повинен містити наступні елементи; інакше податкова служба може його відхилити:

- Ваше повне ім'я, адреса та індивідуальний податковий номер (*Steuernummer*).
- Повне ім'я та адреса клієнта.
- Дата виставлення рахунку та дата надання послуги (дата доставки).
- Унікальний номер рахунку (послідовний/серійний).
- Опис послуги або продукту.
- Сума нетто + ставка ПДВ (19% або 7%) + сума ПДВ + сума брутто (з урахуванням ПДВ).

Якщо ви є *Kleinunternehmer* (малий бізнес відповідно до §19 UstG), ви не нараховуєте ПДВ. У цьому випадку рахунок має відображати лише суму нетто та містити примітку: "VAT exempt according to §19 UstG" (Звільнено від ПДВ відповідно до §19 UstG).

# РОЗДІЛ 5
# РОЗВИТОК ВАШОГО БІЗНЕСУ

Цей розділ допоможе вам розвивати свій бізнес у Німеччині поза стадією стартапу. Він зосереджений на маркетингу, інноваціях та використанні цифрових інструментів.

Тут пояснюється, як **забезпечити присутність в інтернеті, залучити й утримати клієнтів, а також використовувати цифрові рішення для підтримки конкурентоспроможності.** Мета полягає в тому, щоб допомогти вам перетворити початкову самозайнятість на стабільний і зростаючий бізнес, здатний адаптуватися до умов місцевого ринку.

## 5.1

## Маркетинг і цифрова присутність: Створення вебсайту та стратегії в соціальних мережах. Основи брендингу та відносин з клієнтами

Розуміння маркетингу та цифрової присутності має важливе значення для українських біженців, які відкривають бізнес у Німеччині, де видимість в інтернеті становить приблизно 70% успіху в пошуку клієнтів.

Розробка вебсайту та добре спланованої стратегії в соціальних мережах з використанням таких платформ, як Facebook, Instagram та Xing/LinkedIn для німецького B2B-сегменту, адаптованої до німецького ринку, допомагає викликати довіру, охопити місцеву аудиторію та зміцнити репутацію завдяки послідовному брендингу. Крім того, застосування базових принципів відносин із клієнтами, таких як чуйна комунікація та персоналізовані пропозиції, підтримує лояльність, відрізняє нові компанії від конкурентів та сприяє швидшому зростанню в конкурентному середовищі.

Маркетинг — це не просто публікації в Instagram. Це рушійна сила вашого бізнесу. У Німеччині маркетинг базується на ключовому принципі: довіра йде перед продажами. Якщо клієнт сприймає вас як неорганізованих, непрофесійних або надто нав'язливих, він навряд чи купить у вас. Ваша мета — представити себе як надійного партнера, вартого довіри.

### Крок 1 Стратегія – Кому ви продаєте?

Перш ніж створювати вебсайт або рекламувати свій бізнес, вам потрібно відповісти на три ключові запитання. Пропуск цього кроку часто призводить до марнотратства грошей на неправильну аудиторію.

#### 1.1. Визначте свою цільову групу *(Zielgruppe)*

Ви не можете продавати всім. Якщо ви намагаєтеся звертатися до всіх, ніхто не відчує, що звертаються саме до нього. Замість цього створіть чіткий профіль вашого ідеального клієнта.

**Приклад B2C:**
Анна, 35 років, живе в Берліні (район Мітте), цінує екологічність і готова платити більше за органічні, високоякісні продукти.

**Приклад B2B:**
HR-менеджери у виробничих компаніях із 50–200 співробітниками, яким важко найняти кваліфікований IT-персонал.

## 1.2. Ваша ціннісна пропозиція (VPP)

Німеччина — конкурентний ринок. Питання в тому: Чому клієнти повинні обрати вас замість відомого німецького конкурента?

**Використовуйте підхід вирішення проблем: не продавайте функції – продавайте рішення.**

*Поганий приклад:*
Я продаю клінінгові послуги.

*Хороший приклад:*
Я допомагаю компаніям підтримувати чистоту в офісах, щоб їхні працівники могли зосередитися на своїй основній роботі без жодних незручностей.

## 1.3. Цінова стратегія: сигнал якості

На багатьох ринках низька ціна приваблює клієнтів. Проте в Німеччині незвично низька ціна може свідчити про низьку якість. Наприклад, якщо ви берете €30/годину, тоді як ринкова ставка становить €60/годину, потенційні клієнти можуть припустити, що вам не вистачає досвіду або ви працюєте нелегально (на чорному ринку). Ключовий принцип полягає в дослідженні ринкової ціни та позиціонуванні себе в середньому ціновому сегменті, а не на самому дні.

# Крок 2 Побудова довіри

## 2.1. Основи брендингу у Німеччині: побудова довіри

На відміну від США, де брендинг часто фокусується на амбіціях та емоційній привабливості, брендинг у Німеччині значною мірою спирається на *Seriosität* (надійність, серйозність та професіоналізм).

Німецькі клієнти обирають компанію не через креативний логотип, а тому, що бренд сигналізує про те, що послуга надається точно як обіцяно, вчасно та відповідно до правил.

**3 стовпи німецького брендингу:**

| | | |
|---|---|---|
| 1 | **Фактична комунікація** *(без перебільшень)* | Фокус на конкретних твердженнях, які можна перевірити. Приклад: “Сертифікований ремонт за 24 години.” |

| | | |
|---|---|---|
| 2 | **Візуальний порядок** *(Ordnung)* | Візуальна ідентичність (вебсайт, флаєри, рахунки, документи) має бути структурованою, послідовною та легкою для сприйняття. |
| 3 | **Знаки довіри** *(сильний сигнал у Німеччині)* | Сертифікати є важливою частиною вашого бренду. Дипломи, *Meisterbrief* (свідоцтво майстра), сертифікати ISO або значки Trusted Shop мають бути розміщені на видному місці. |

У Німеччині візуально привабливого вебсайту недостатньо, якщо він виглядає юридично невідповідним. Відповідність сама по собі є ключовим маркетинговим інструментом.

## 2.2. **Вебсайт:** ваша цифрова візитна картка

Навіть якщо клієнти приходять за рекомендацією, вони зазвичай шукатимуть вашу компанію в Інтернеті, щоб перевірити легітимність:

**Імпресум (юридичне повідомлення):**
Кожен бізнес-вебсайт і професійний профіль у соціальних мережах повинен містити Імпресум, доступний у два кліки. Він повинен містити повне ім'я, адресу (абонентські скриньки не допускаються), контактні дані (електронну пошту та/або номер телефону), ідентифікаційний номер платника ПДВ (за наявності). Ненадання належного Імпресуму може призвести до офіційних листів-попереджень (*Abmahnung*) від юристів, що часто закінчується штрафами у розмірі близько €500–€1000.

**Конфіденційність даних (GDPR/DSGVO):**
Ви повинні мати належний банер щодо файлів cookie (згоду на використання) та політику конфіденційності. Це сигналізує німецьким клієнтам, що ви серйозно ставитеся до захисту даних.

## 2.3. Профіль компанії в Google (локальне SEO)

Близько 80% клієнтів шукають послуги на кшталт „перукар поруч" або „юрист у Мюнхені" через Google Maps. Тому вам слід зареєструвати безкоштовний Профіль компанії в Google, щоб покращити свою локальну видимість. Вкажіть свої години роботи. Завантажте фотографії вашої роботи або офісу. Попросіть задоволених клієнтів залишити відгуки. Профіль із десятьма 5-зірковими відгуками часто цінніший за вебсайт вартістю €5,000.

# Крок 3 Маркетингові канали (де шукати клієнтів)

## 3.1. Реальність омніканальності

Омніканальність означає, що ви не покладаєтеся на одну платформу (наприклад, лише на Instagram). Натомість ви будуєте пов'язану систему, де потенційні клієнти стикаються з вашим бізнесом у багатьох місцях, як-от соціальні мережі, ваш вебсайт, електронна пошта та Google Maps).

«Правило 7» у теорії маркетингу припускає, що клієнтам потрібно кілька взаємодій із брендом, перш ніж вони зроблять покупку. У Німеччині, через більший акцент на довірі, зниженні ризиків та дослідженні, це часто ближче до 10–20 точок дотику. Чому омніканальність формує довіру? Видимість у кількох каналах сигналізує про стабільність, професіоналізм та легітимність.

*Як це зробити без великого бюджету:* Вам не потрібно бути всюди. Вам потрібно бути присутніми в найбільш релевантних та пов'язаних каналах для вашої цільової групи.

**Стратегія трикутника довіри:** Оберіть 3 канали, які відповідають вашій цільовій групі та підтримують один одного:

- Канал виявлення: де люди знаходять вас (наприклад, Instagram або SEO).
- Канал довіри: де люди перевіряють вас (наприклад, вебсайт із прозорою інформацією, даними та відгуками).
- Канал доказів: де інші говорять про вас (наприклад, відгуки в Google).

## 3.2. Цифрові канали

**LinkedIn (B2B):**
найкраще для: консультантів, IT-фахівців та фрилансерів, які продають компаніям. Уникайте чистої реклами; натомість публікуйте корисний контент, який демонструє експертизу та досвід.

**Instagram/TikTok (B2C):**
найкраще для візуального бізнесу, такого як гастрономія, краса, ремесла та дизайн.

**Тренд 2026:**
короткий відеоконтент охоплює значно більше користувачів, ніж статичні фотографії, часто збільшуючи охоплення до 10 разів.

**Порада:** Використовуйте німецькі ключові слова у своїх підписах (наприклад, #FriseurBerlin), щоб люди могли легше знайти вас через локальний пошук.

## 3.3. «Олдскульні» канали (досі дуже ефективні в Німеччині!)

**Нетворкінг та Stammtisch (регулярні неформальні зустрічі):**
Бізнес у Німеччині часто базується на стосунках. Особистий контакт має значення, а довіра формується швидше після взаємодії віч-на-віч. Відвідуйте місцеві заходи або галузеві зустрічі та використовуйте фізичні візитні картки (*Visitenkarten*).

**Друковані матеріали / флаєри:**
Для місцевих послуг (наприклад, прибирання, ремонт, пекарня) високоякісні флаєри, поширені по сусідству, все ще можуть бути дуже ефективними.

**Партнерства (передача довіри):**
Рекомендації від перевірених фахівців значно підвищують конверсію.

# Відносини з клієнтами

У Німеччині обслуговування клієнтів означає вирішення проблем. Клієнти не очікують, що ви будете їхнім другом, але вони очікують, що ви будете компетентним партнером, який поважає їхній час та інтелект.

## CRM

Утримати наявного клієнта в 5 разів дешевше, ніж залучити нового. Як використовувати CRM для збільшення продажів:

1. **Email-маркетинг (розсилки):**
   У Німеччині електронна пошта часто конвертує краще, ніж соціальні мережі. Люди регулярно читають електронні листи. Надсилайте корисний контент, щоб зміцнити довіру до вашої експертизи.
2. Автоматизація обслуговування:
   Німці цінують порядок і надійність. CRM-системи дозволяють автоматизувати комунікацію, наприклад:

   **Нагадування:**
   Минув рік після вашого останнього візиту до стоматолога/автомеханіка. Час для перевірки?

   **Повідомлення на день народження:**
   Автоматичний електронний лист на день народження зі знижкою 5%. Такі дрібні деталі допомагають зміцнити лояльність клієнтів.
3. **Реактивація (повернення клієнта):**
   Якщо клієнт не робив покупок протягом 6 місяців, CRM може автоматично запустити електронний лист, наприклад: «Ми давно вас не бачили. Ось ваучер на €10 для вашого наступного замовлення».

# Золоте правило Німеччини: DSGVO (GDPR)

Ви не можете просто взяти чиюсь візитну картку та додати її до своєї розсилки. Це незаконно і може призвести до штрафів. Подвійна згода (Double opt-in, DOI) є обов'язковою. Коли хтось підписується на вашу розсилку, він отримує електронний лист для підтвердження: «Ви дійсно хочете підписатися? Натисніть ТАК». Лише після підтвердження ви можете надсилати маркетингові електронні листи.

**Право бути забутим:** Кожен електронний лист повинен містити посилання для відписки (*Abmelden*). Якщо клієнт вимагає видалення своїх даних, CRM має дозволяти це зробити в один клік.

# Популярні інструменти в Німеччині:

- Brevo: (раніше Sendinblue): широко використовується в Європі; відповідає вимогам GDPR із серверами у Франції/Німеччині; пропонує безкоштовний тарифний план.
- HubSpot: світовий стандарт, дуже потужний для автоматизації, але відносно дорогий.
- Pipedrive: ідеально підходить для процесів продажу B2B, особливо для управління етапами угод і конвеєрами клієнтів.

# 5.2

# Зростання бізнесу та інновації: Масштабування, партнерства та диверсифікація

У Німеччині масштабування полягає не лише у збільшенні продажів; це також про управління юридичними та фінансовими ризиками, які супроводжують зростання. Ось чому німецький підхід до масштабування зосереджений на покроковому управлінні ризиками.

## Фаза 1: Спочатку автоматизуйте свої процеси

Перш ніж наймати людину, найміть машину. Робоча сила в Німеччині дорога (зарплата + ~21% внесків на соціальне страхування), тоді як програмне забезпечення є відносно дешевим. Якщо завдання повторюється, автоматизуйте його. Використовуйте такі інструменти, як Lexoffice або SevDesk для бухгалтерського обліку, Calendly або Doctolib для планування розкладу, чатботи або шаблони FAQ перед наймом персоналу служби підтримки.

## Фаза 2: Гнучка робоча сила (посібник з найму)

Коли автоматизації вже недостатньо, вам потрібні люди – але уникайте переходу відразу до повноцінного трудового договору. Для проєктів, спеціалізованих навичок (дизайн, IT) або сезонних піків почніть із фрилансерів. Пам'ятайте про ризик «фіктивної самозайнятості (*Scheinselbstständigkeit*). Якщо фрилансер працює переважно на вас протягом тривалого періоду і дотримується ваших вказівок як працівник, органи влади можуть перекласифікувати відносини. Наслідок: і вам, і фрилансеру, можливо, доведеться сплатити внески на соціальне страхування за весь період (~40% від гонорарів).

### Minijob

Для таких ролей, як прибирання, базове адміністрування, доставка або обслуговуючий персонал, часто ефективно почати з Minijob (маргінальна зайнятість). Це контракт із лімітом у €556 /місяць (поріг 2026 року). Працівник не платить податок на прибуток, тоді як ви (роботодавець) сплачуєте фіксовану ставку (~30%) до Minijob-Centre (Minijob-Zentrale). Бюрократія відносно низька.

### Наймати працівників і розвивати компанію

Якщо ви маєте стабільний дохід щонайменше 6 місяців, який може покрити вашу зарплату, можливо, настав час найняти персонал і масштабувати свій бізнес. Зосередьтеся на систематизації процесів і побудові структури, яка підтримує зростання.

### Масштабована бізнес-модель та розширення

Щойно ви матимете перевірену місцеву модель, ви зможете перейти до більш масштабованої – часто цифрової – бізнес-моделі. Сильні регіональні центри, такі як Берлін, Мюнхен або Гамбург, можуть сприяти розширенню. Щоб досягти успіху, вам потрібно розбиратися з правилами, будувати партнерські відносини з іншими компаніями та використовувати державне фінансування для зростання.

# Ключові елементи масштабування в Німеччині включають:

## 1. Партнерства та довіру. Сила партнерства («Вітамін В»)

У Німеччині **зв'язки називають «Вітаміном В»** ***(Beziehungen).*** Зв'язки часто мають більше значення, ніж низькі ціни під час отримання контрактів. Ось чому побудова стосунків із місцевими партнерами є ключовою. Німецький ринок також вважається повільнішим, тому довіру потрібно будувати з часом.

### Консорціуми учасників торгів *(Bietergemeinschaft)*

Невеликі компанії об'єднують зусилля, щоб виграти великі державні тендери. Наприклад, позаштатний вебдизайнер, копірайтер і SEO-фахівець можуть працювати разом як команда повного циклу. Але остерігайтеся ризику юридичного попередження (пастка GbR): Якщо ви регулярно працюєте разом, вас можуть вважати партнерством цивільного права (GbR). ЩОБ уникнути цього, завжди підписуйте Договір про співпрацю (*Kooperationsvertrag*), де чітко зазначено, що ви незалежні підрядники, а не партнери.

### Нетворкінг

Як онлайн, так і офлайн. У цифровому форматі LinkedIn є життєво необхідним для B2B). Особисто приєднуйтесь до місцевих груп, таких як IHK або *Wirtschaftsjunioren*. Особисті зустрічі формують довіру набагато швидше, ніж електронна пошта. Бізнес-клуби також відіграють важливу роль у розширенні вашої мережі.

Деякі з найефективніших клубів:

- BNI (Business Network International): сильна мережа, орієнтована на продажі, де в кожній групі допускається лише одна особа певної професії (наприклад, один архітектор, один маляр).
- Bitkom: ключова асоціація для цифрової та технологічної індустрії – важлива для стартапів у сфері програмного забезпечення та лобіювання.
- VDI (Асоціація німецьких інженерів): має важливе значення для інженерії та виробництва.
- VDU (Асоціація німецьких жінок-підприємниць): потужна мережа підтримки для засновниць.

### Міжнародні клуби для українських підприємців:

- UITC (Український IT-кластер у Німеччині): активно діє в Берліні, Франкфурті та Мюнхені.
- SUP (Спілка українських підприємців) – Європейський офіс
- YBC (Вільна бізнес-спільнота / Free Business Community)

## 2. Урядова та фінансова підтримка інновацій

Інновації в Німеччині зараз рухаються двома напрямками: зелена енергетика та цифровізація.

### Стійкість як аргумент для продажу

Навіть малий бізнес зараз запитують про його вуглецевий слід великі клієнти (через закони ЄС про ланцюги постачання). Бути «зеленим» може дати вам конкурентну перевагу.

### Державні гранти *(Fördermittel)*

Німеччина пропонує фінансування для підтримки зростання бізнесу. Ключові програми включають BAFA (гранти на бізнес-консалтинг) або KfW (позики під низькі відсотки, особливо для цифровізації).

**Професійна порада:** У більшості випадків вам потрібно подати заявку до початку реалізації проєкту.

## 3. Адаптація до ринку

### Регуляторна та цифрова інтеграція

Відповідність нормативним вимогам і використання цифрових інструментів у вашій діяльності мають важливе значення для масштабування по всій країні.

### Залучення талантів

Використання віддаленої роботи (віддалені робочі місця в Німеччині) допомагає вам отримати доступ до ширшого та різноманітнішого пулу талантів за межами локальної території.

# 5.3

# Цифрові сервіси для підприємців

## Електронні рахунки-фактури *(E-Rechnung)*

Це рахунок-фактура у структурованому цифровому форматі (XML), який може бути автоматично зчитаний та оброблений комп'ютерними системами.

З 1 січня 2025 року електронні рахунки-фактури (E-Rechnung) стали обов'язковими для транзакцій B2B у Німеччині. Німеччина активно просуває цифрове виставлення рахунків, особливо для рахунків-фактур, що надсилаються органам державної влади (наприклад, формати ZUGFeRD або XRechnung).

**Зобов'язання приймати (Empfangspflicht):** З 1 січня 2025 року всі компанії в Німеччині (включно з невеликими GbR та фрилансерами) повинні мати можливість отримувати електронні рахунки. Якщо постачальник надсилає вам електронний рахунок, ви не можете від нього відмовитися.

**Зобов'язання виставляти:** запроваджується поетапно.

## Інструменти бухгалтерського обліку та документообігу

- **З бухгалтером:** бухгалтерські фірми зазвичай надають безпечні портали для завантаження та обміну документами.
- **Самостійний облік:** якщо ви ведете власну бухгалтерію, вам знадобиться бухгалтерське програмне забезпечення (наприклад, Lexware, DATEV, SevDesk).

## Staatliche Verwaltungssysteme

У Німеччині основні державні платформи включають:

- **ELSTER**: офіційний онлайн-портал для подання декларацій з податку на прибуток, ПДВ та податку на заробітну плату.
- ***Bundesanzeiger:*** для обов'язкових оголошень компанії та розкриття інформації (якщо застосовно).
- **Портали IHK-/HWK:** для комунікації з Торгово-промисловою палатою або Ремісничою палатою.
- **Портал Finanzamt:** для податкових питань та офіційного листування.
- **Цифровий підпис (ELSTER-Zertifikat/*Authentifizierungsmittel*):** використовується для безпечного підписання документів онлайн і доступу до державних порталів.

**Важливо:** У Німеччині більшість податкових звітів та звітів із соціального страхування подаються в цифровому вигляді, а використання офіційних порталів є обов'язковим для дотримання законодавства.

# Практичні інструменти V

## Інструмент 1. Стратегічний план нетворкінгу для підприємців

Виконайте цю вправу, щоб спланувати своє входження в нову бізнес-екосистему.

**Таблиця 17.** *Шаблон плану нетворкінгу*

| Крок дії | Моє зобов'язання | Приклад дії |
|---|---|---|
| **Події** | Я відвідаю ... нетворкінгові зустрічі за 3 місяці. | Бізнес-сніданок у місцевому інкубаторі. |
| **Рекомендації** | Я запитаю свого клієнта/партнера про ... | «Чи знаєте ви когось, кому потрібні мої послуги?» |
| **LinkedIn** | Я встановлю зв'язок із ... людьми в моїй галузі. | Надсилання прямого, персоналізованого запрошення в LinkedIn. |
| **Живі стосунки** | Я заплановую ... особисті зустрічі цього місяця. | Кава з потенційним постачальником або партнером. |

## Інструмент 2. План нетворкінгу в Німеччині

План нетворкінгу в Німеччині — це не стільки про те, щоб «роздати якомога більше карток», скільки про ***Fachkompetenz*** **(професійну компетентність) та** ***Zuverlässigkeit*** **(надійність).**

Німці зазвичай віддають перевагу структурованому середовищу для нетворкінгу (асоціації, торгові ярмарки). Нижче наведено шаблон для побудови стратегії, специфічної для Німеччини.

### Шаблон плану стратегічного нетворкінгу

#### 1. «Криголам» (професійна ідентичність)

> У Німеччині люди зазвичай хочуть знати вашу посаду та конкретну функцію, перш ніж переходити до світської бесіди (small talk).
>
> - **Моя ключова компетенція:** (наприклад, «Експерт із цифрової логістики для МСБ»)
> - **Проблема, яку я вирішую:** (наприклад, «Я допомагаю місцевим виробникам скоротити витрати на доставку на 15%».)
> - **Моя точка доказу:** (наприклад, «Я нещодавно завершив проєкт для [назва/тип рекомендації]».)

## 2. Пріоритетні канали (де потрібно бути)

Спрямуйте свою енергію на цю «Велику трійку» на німецькому ринку:

**Таблиця 18.** Типи каналів

| Тип каналу | Цільові назви (вкажіть свої місцеві) | Частота |
|---|---|---|
| **Галузеві палати** | IHK (місцеві події) або HWK | 1 раз на місяць |
| **Цифрові платформи** | XING (сильна для регіону DACH) та LinkedIn | 3 рази на тиждень |
| **Торгові ярмарки** | (наприклад, Messe Frankfurt, Hannover Messe) | 2 рази на рік |
| ***Stammtisch*** | (місцеві неформальні зустрічі для підприємців) | 1 раз на місяць |

## 3. Сценарій холодного контакту (німецький стиль)

Німецька ділова комунікація є прямою та формальною. Використовуйте Sie (Ви), доки не буде запропоновано інше.

**Тема**: *Anfrage zur Vernetzung: [ваша тема] /професійний запит*

*Sehr geehrte/r Herr/Frau [Прізвище],*
*ich verfolge Ihre Arbeit im Bereich [Сфера] mit großem Interesse. Da ich aktuell in [Локація/Галузь] tätig bin und mich auf [Конкретна тема] spezialisiert habe, würde ich mich gerne mit Ihnen vernetzen, um wertvolle Branchenimpulse auszutauschen.*
*Ich freue mich über eine Annahme meiner Kontaktanfrage.*

*Mit freundlichen Grüßen, [Ваше ім'я]*

## 4. Чекліст «Підтримка відносин»

Нетворкінг у Німеччині — це довгостроковий процес. Використовуйте цей чекліст, щоб залишатися в пам'яті, не будучи надто зосередженим на продажах.

- ✓ **Наступний крок (Follow-up):** Надішліть «Дякую» через LinkedIn/електронну пошту протягом **24 годин** після зустрічі. Включіть конкретну деталь з вашої розмови.
- ✓ **Додана вартість:** Поділіться з контактом раз на квартал відповідною статтею з німецької галузі або новиною з таких джерел, як *Handelsblatt або Wirtschaftswoche*.
- ✓ **Реферали:** Активно знайомте двох людей у своїй мережі, які могли б бути корисними один одному. У Німеччині роль «конектора» формує сильну довіру.

## 5. Активи для місцевого нетворкінгу (Специфіка Німеччини)

- ***Visitenkarte* (Візитна картка):** Фізичні візитні картки все ще широко використовуються в Німеччині. Переконайтеся, що ваша містить вашу **офіційну посаду** та **QR-код LinkedIn/XING.**
- **Культура Vereins (Асоціацій):** Подумайте про приєднання до професійної асоціації (*Verband*). У Німеччині члени створених асоціацій часто сприймаються як більш надійні.

Ви також можете встановити власні цілі та показники, використовуючи шаблон у таблиці нижче.

**Таблиця 19.** *Цілі та показники*

| Ціль | Показник | Прогрес поточного місяця |
|---|---|---|
| Нові контакти в LinkedIn/XING | 10 | |
| Бесіди 1-на-1 за кавою (віртуальні/ реальні) | 2 | |
| Відвідування галузевих заходів | 1 | |
| Активні подальші кроки (follow-ups) | 5 | |

# РОЗДІЛ 6
# ТЕХНОЛОГІЧНІ ТА МІЖКУЛЬТУРНІ КОМПЕТЕНЦІЇ І СИСТЕМИ ПІДТРИМКИ БІЗНЕСУ

Цей розділ пояснює, як ефективно працювати в різноманітному середовищі. Він охоплює практичні навички, такі як ведення переговорів, нетворкінг, обслуговування клієнтів та робота в команді в умовах різних культур. Він також знайомить із базовими цифровими навичками та показує, як технології можуть підтримувати повсякденну ділову активність. Крім того, розділ містить огляд підтримки бізнесу у Німеччині, включаючи нетворкінгові групи, організації, що пропонують допомогу, та доступні можливості фінансування.

## 6.1

## Міжкультурні навички: Переговори, нетворкінг, обслуговування клієнтів та робота в команді в різноманітному середовищі

Ведучи бізнес у новій країні, корисно розуміти її культурні цінності та норми. Однак сучасний бізнес виходить за межі цього, оскільки клієнти, члени команди та ділові партнери часто походять із багатьох різних культур. У різноманітному середовищі необхідні міжкультурні навички, що використовуються під час переговорів, нетворкінгу, обслуговування клієнтів, управління та командної роботи. Вони допомагають подолати розбіжності, підтримують інклюзивність та покращують результати завдяки використанню різних точок зору для інновацій. Вони також гарантують, що всі голоси будуть почуті, і допомагають створювати кращі рішення, які працюють у міжнародному контексті.

Для успішної роботи в умовах різних культур важливо спочатку:

- ✓ Зрозуміти власні культурні вподобання
- ✓ Дізнатися про культурні профілі людей та культур, з якими ви працюєте.

Існує кілька інструментів для перевірки власного та національного культурного профілю, таких як *The Cultural Map* Ерін Мейєр (платна версія). Також можна порівнювати культури за допомогою *Country Comparison Bar Charts.*

Замість того, щоб запам'ятовувати списки «що можна і чого не можна робити» для кожної культури, важливіше зрозуміти ключові сфери, в яких країни можуть відрізнятися:

- Різні стилі комунікації (пряма чи непряма комунікація)
- Зосередженість на завданнях або розбудові стосунків
- Підхід до влади та ієрархії (ієрархічні чи егалітарні культури)
- Підхід до часу (суворе чи гнучке ставлення до часу)
- Орієнтація на групу чи на індивіда

# 6.2

# Цифрова грамотність: Використання технологій у повсякденному управлінні бізнесом

Використання сучасних технологій допомагає заощадити час та подолати мовні бар'єри. Цифрові навички також допомагають професійно презентувати послуги та ефективно спілкуватися з державними органами.

Повний доступ до електронного адміністрування вимагає інструментів, які підтверджують вашу особу в цифровому вигляді. Ці інструменти описані в розділі про реєстрацію бізнесу. Їх наявність дозволяє підписувати документи без необхідності відвідування офісу.

## Штучний інтелект (ШІ) та цифрові інструменти в бізнесі

Технологічна підтримка може значно знизити витрати на вихід на ринок і підвищити професійність бізнес-пропозиції.

- **Подолання мовних бар'єрів:** Інструменти на базі ШІ (наприклад, ChatGPT, DeepL) допомагають перекладати офіційні документи та повідомлення, а також підтримують перевірку мовної якості ділових документів і комерційних пропозицій.
- **Автоматизація маркетингу:** Сучасні інструменти дозволяють швидко створювати контент для вебсайтів, рекламну графіку та планувати публікації в соціальних мережах. Це допомагає компаніям залишатися активними в Інтернеті та будувати довіру клієнтів.
- **Відносини та нетворкінг:** Цифрова присутність на таких платформах, як LinkedIn, допомагає створити професійний особистий бренд і розвивати B2B відносини. Це сприяє швидшій інтеграції в місцеве бізнес-середовище.

Електронний документообіг та електронні підписи: Такі інструменти, як , дозволяють безпечне онлайн-підписання договорів з партнерами та клієнтами без необхідності роздруковувати документи або надсилати їх поштою. Документ із цифровим підписом має повну юридичну силу та значно скорочує час, необхідний для укладання угод.

**Таблиця 20.** *Карта впровадження технологій*

| Сфера бізнесу | Інструмент та застосунок | Переваги |
|---|---|---|
| **Адміністрування** | ***Existenzgründungsportal*** **(Портал для стартапів)** – офіційний урядовий портал для стартапів із детальними вказівками та посиланнями на регіональні інформаційні центри для підприємців, включаючи варіанти підтримки для мігрантів та іноземців: Посилання | Вирішуйте офіційні питання онлайн, не стоячи в чергах. |
| **Переклад** | DeepL/ChatGPT – переклад кореспонденції, пропозицій та договорів. | Впевненість у тому, що ваше спілкування німецькою мовою є професійним і правильним. |
| **Нетворкінг** | LinkedIn – створення мережі ділових контактів. | Доступ до бізнес-партнерів, торгових палат та місцевих груп підтримки. |
| **Маркетинг** | Canva/ChatGPT/Claude – створення графіки та рекламних постів. | Професійний вигляд ваших пропозицій без найму агентства. |
| **Фінанси електронної комерції** | Миттєві перекази SEPA (SEPA instant credit transfer) у **Німеччині** | Служба платежів у євро дозволяє здійснювати майже миттєві перекази між банками-учасниками, що корисно для швидких розрахунків. |
| **Документація** | Autenti – платформа для електронних підписів і документообігу. | Миттєве онлайн-підписання договорів та економія на витратах на доставку. |

## Практичні поради:

- Використовуйте офіційні джерела: Якщо ви шукаєте інформацію про зміни в законодавстві або статус резидента.
- ШІ як помічник, а не оракул: Завжди перевіряйте важливу інформацію, згенеровану ШІ, особливо коли вона стосується правових норм.
- Індивідуальний підхід і сучасність: Клієнти цінують зручність; отже, впровадження мобільних платежів (наприклад, BLIK) і цифрових каналів зв'язку може значно підвищити привабливість пропозиції.
- Впровадьте електронні підписи: Використання таких платформ, як Autenti або QES згідно з eIDAS (*Bundesnotarkammer* / Постачальники довірчих послуг), дозволяє віддалено підписувати угоди з діловими партнерами, усуваючи географічні бар'єри та прискорюючи реалізацію проєкту. Це рішення є повністю безпечним та має юридичну силу.

# 6.3

# Локальна мережа підтримки та підтримка ЄС

Система підтримки Німеччини децентралізована, проте «точки входу» для українського засновника напрочуд послідовні в масштабах усієї країни, навіть якщо конкретні банки чи офіси відрізняються залежно від регіону.

Нижче наведено вичерпний каталог основних програм підтримки, доступних у кожному регіоні Німеччини.

## Національні програми (доступні по всій Німеччині):

***Gründungszuschuss* (Грант на стартап)**

- Для засновників, які отримують **ALG I**
- **Перевага:** Допомога по безробіттю **+ €300/місяць** на соціальне страхування (6–15 місяців)

***Einstiegsgeld* (Стартові гроші)**

- Для засновників, які отримують ***Grundsicherung* (Центр зайнятості)**
- **Перевага:** Щомісячна субсидія під час переходу до самозайнятості

**KfW-ERP-Gründerkredit „Startgeld“**

- **Для:** будь-якого засновника з життєздатним бізнес-планом (включно з громадянами країн, що не входять до ЄС)
- **Перевага:** Позики до €125 000, простіший доступ через гарантії банківської відповідальності

## Європейське та міжнародне фінансування:

- **Розбудова інклюзивних економік (ЄС)**
  Мікропозики та менторство для засновників без німецької кредитної історії (SCHUFA)
- **Інноваційний фонд для біженців УВКБ ООН**
  Гранти на інноваційні або пілотні проєкти (IT, цифрові, зелені рішення)

## Інкубатори, акселератори та технологічні парки

**Social Impact Labs** (Берлін, Гамбург, Франкфурт, Штутгарт та ін.)

- **Фокус:** Соціальні інновації, інклюзія, стартапи, засновані біженцями
- **Пропозиція:** Навчання, менторство, робочий простір, стипендії

**Торгові палати (IHK/HWK)**

- **Пропозиція:** Безкоштовно чеклісти для стартапів, шаблони бізнес-планів, консультації
- Багато з них надають матеріали **українською**

***Gründerplattform* та *Förderdatenbank***
Національні онлайн-портали для:

- Пошуку програм фінансування
- Розробки бізнес-планів
- Пошуку кредитів, грантів та консультаційної підтримки

## Спеціальні програми для мігрантів та біженців

**IQ Netzwerk – Integration durch Qualifizierung *(Інтеграція через кваліфікацію)***
Загальнонаціональне консультування для мігрантів

- **Фокус**: Вимоги законодавства, самозайнятість із **дозволом на проживання §24**
- Багато локацій пропонують підтримку **українською або російською мовою**

**Wir gründen in Deutschland! *(Ми засновуємо в Німеччині!)***
Покроковий посібник зі створення стартапу для іноземців

- Доступно **українською**

**Партнерство в бізнесі з Німеччиною (BMWE)**
Об'єднує українських засновників та менеджерів з німецькими компаніями

- **Фокус**: Співпраця B2B та бізнес, пов'язаний із відбудовою

## Спеціальні програми для жінок-підприємниць

Національні програми та програми ЄС:

- **WEgate (ЄС)** – навчання, менторство, нетворкінг
- ***Frauen Unternehmen* (BMWE)** – менторство від успішних жінок-підприємниць
- **European Prize for Women Innovators (2026)** – нагороди до €100 000

## Фокус на інноваціях і технологіях:

- **Women TechEU –** гранти €75 000 + бізнес-підтримка
- **EIT Women Entrepreneurship** – навчання та менторство
- **WE-RISE / Open Horizons** – фінансування для стартапів у сферах GreenTech, AgriTech та deep-tech

**Професійна порада:** Більшість програм підтримки поєднують **фінансову допомогу, менторство та юридичні консультації.** Почніть із місцевого рівня (IQ Network, IHK), потім переходьте до **національного фінансування або фінансування ЄС,** коли ваш бізнес-план буде готовий.

# 6.4

# Сталий розвиток та соціальна відповідальність

Сталий розвиток більше не є просто трендом для великих корпорацій – тепер це жорсткий економічний фактор. Сталий розвиток та соціальна відповідальність стають невід'ємними складовими стабільного та орієнтованого на майбутнє бізнесу. Для багатьох підприємців, особливо біженців та мігрантів, які будують нове життя, врахування принципів сталого розвитку може допомогти створити довіру, виділитися серед конкурентів та зробити позитивний внесок у місцеву громаду. Це також важливий фактор при подачі заявок на банківські кредити або роботі з великими клієнтами.

## Бути «зеленим» бізнесом – про що це взагалі?

Бути екологічним починається з практичних щоденних рішень. Сюди входить зменшення споживання енергії та ресурсів, вибір екологічно відповідальних постачальників, мінімізація відходів та використання цифрових інструментів замість паперових процесів. Навіть невеликі кроки, такі як енергоефективне обладнання, екологічна упаковка або спільна логістика, можуть зменшити як витрати, так і вплив на довкілля. У Німеччині екологічно відповідальні практики все більше цінуються клієнтами, партнерами та державними установами, і можуть зміцнити ваш авторитет на ринку.

Для малого бізнесу екологічність полягає насамперед в економії коштів та дотриманні вимог законодавства.

## Ефект «просочування» (Trickle-Down Effect):

- Ви можете подумати, що такі закони, як Закон про ланцюги постачання (*Lieferkettengesetz*), стосуються лише великих корпорацій.
- Насправді великі компанії (ваші потенційні B2B-клієнти) юридично зобов'язані оцінювати своїх постачальників. Вони можуть попросити вас підписати «Кодекс поведінки» (Code of Conduct) або надати дані про ваш вуглецевий слід ($CO_2$). Якщо ви не зможете надати цю інформацію, ви можете втратити контракт.

## Енергія та мобільність:

- Сонячна перевірка: Багато федеральних земель Німеччини мають сонячне зобов'язання (*Solarpflicht*) щодо нових комерційних будівель або ремонту дахів. Завжди перевіряйте місцеві правила, перш ніж вносити зміни до даху.
- Робочий квиток (Job-Ticket): Пропозиція співробітникам квитка *Deutschlandticket* (значною мірою субсидованого та не оподатковуваного) є стандартною «зеленою» перевагою у 2026 році. Він значною мірою замінив традиційний службовий автомобіль як символ статусу для багатьох молодих фахівців.

## Соціальний вплив: Люди — ваш головний актив

Це не просто іміджевий тренд, а практична умова для виживання. На жорсткому ринку праці успіх компанії сильно залежить від того, як вона ставиться до людей. Справедлива оплата праці, прозорі умови та етичні методи ведення бізнесу є ключовими конкурентними перевагами для залучення як співробітників, так і клієнтів.

Для українських підприємців це створює додаткові можливості. Ви вже маєте природну перевагу: створюючи робочі місця для співвітчизників, підтримуючи інтеграцію або пропонуючи послуги, які враховують культурну специфіку, ви також виконуєте важливу соціальну роль.

послуги, які враховують культурну специфіку, ви також виконуєте важливу соціальну роль. Обов'язково підкресліть це у своєму бізнес-плані: ваша компанія не лише генерує прибуток, а й допомагає вирішувати важливі соціальні проблеми.

## Економічне обґрунтування (Навіщо це робити?)

- **Банківський рейтинг (ESG Score):** Розглядаючи заявку на кредит, банки зараз оцінюють ваш ризик ESG (Environmental, Social, Governance). «Коричневий» бізнес (який забруднює довкілля або має вищий соціальний ризик) може зіткнутися з вищими відсотковим и ставками, ніж «зелений».
- **Маркетинг** Німецькі споживачі скептично ставляться до «грінвошингу». Не просто заявляйте, що ви екологічні; доведіть це (наприклад, «Ми використовуємо 100% зелені сервери» або «Ми підтримуємо місцевий клуб X»).

Інтеграція сталого розвитку в бізнес-модель із самого початку є надзвичайно важливою. Це сигналізує про надійність для банків і клієнтів. Екологічність, додана пізніше (наприклад, як благодійність або побічні проєкти), може виглядати як грінвошинг, тоді як вбудована відповідальність (наприклад, безпаперові процеси, енергоефективне обладнання або працевлаштування соціально вразливих груп) знижує витрати та покращує доступ до кредитів і грантів. Для реалізації цього екологічні або соціальні цілі повинні бути перетворені на частину бізнес-моделі ще на стадії планування (наприклад, економія ресурсів або утримання співробітників). Підтримка цієї стратегії може надійти від місцевих Торгово-промислових палат (IHK/HWK) або спеціалізованих консультантів зі сталого розвитку, включаючи допомогу щодо можливостей фінансування.

# Практичні інструменти VI

У цьому розділі представлені практичні інструменти, які допоможуть вам отримати доступ до фінансової підтримки та можливостей для бізнесу в Німеччині. Він містить чіткий посібник про те, як подати заявку на місцеві гранти, з покроковими інструкціями та порадами для ефективного проходження процесу подання заявки.

## Інструмент 1. Посібник: Як подати заявку на місцеві гранти в Німеччині

Процес подання заявок на місцеві гранти (Fördermittel) у Німеччині регулюється ***Hausbank-Prinzip*** (принципом домашнього банку для кредитів) і суворими **правилами «до старту»** (для грантів). У Німеччині, як тільки ви витратили перший євро або підписали контракт, ви часто втрачаєте право на фінансування для цього конкретного проєкту.

Ось ваш покроковий посібник на 2026 рік щодо отримання місцевого та регіонального фінансування.

### Крок 1 Золоте правило – Жодного раннього старту

У Німеччині ви повинні подати заявку до того, як розпочнете свій проєкт (vor Vorhabensbeginn).

- **Що вважається стартом?** Підписання договору оренди, купівля обладнання або найм підрядника.
- **Виняток:** Зазвичай дослідження ринку та створення бізнес-плану дозволяються до подання заявки.

### Крок 2 Визначте своє джерело фінансування

Гранти зазвичай розподіляються на трьох рівнях (Таблиця 26). Що стосується місцевих грантів, вам слід зосередитися саме на вашій **федеральній землі** *(Bundesland)*.

**Таблиця 21.** *Джерела фінансування*

| Рівень | Основний ресурс | Приклади грантів |
|---|---|---|
| **Федеральний *(Bund)*** | Förderdatenbank.de | EXIST (для технологій), ZIM (для R&D). |
| **Рівень землі *(Land)*** | Регіональні банки розвитку | GründungsBONUS (Берлін), BayTOU (Баварія) |
| **Місцевий *(Kommune)*** | Міське управління економічного розвитку | Субсидії на оренду, місцеві гранти на вітрини магазинів. |

### Крок 3 Оберіть тип фінансування

Фінансування в Німеччині зазвичай надається в чотирьох формах:

| | | |
|---|---|---|
| 1 | ***Zuschus* (грант)** | гроші, що не підлягають поверненню. Зазвичай ви повинні покрити 20–50% витрат самостійно. |

| | | |
|---|---|---|
| 2 | ***Förderkredit* (субсидований кредит)** | позики з низькою відсотковою ставкою від KfW або державних банків (наприклад, IBB, LfA). |
| 3 | ***Bürgschaft* (гарантія)** | якщо вам не вистачає застави (наприклад, будинку), держава гарантує вашу позику перед банком. |
| 4 | ***Beteiligung* (капітал)** | венчурний капітал від державних фондів, таких як ***High-Tech Gründerfonds (HTGF).*** |

## Крок 4 Робочий процес подання заявки

### A Для позик (принцип «Hausbank»)

Ви не звертаєтесь безпосередньо (до KfW).

- Зверніться до свого звичайного комерційного банку (наприклад, Sparkasse, Deutsche Bank).
- Представте свій бізнес-план.
- У разі схвалення банк подає заявку до KfW від вашого імені.

### B Для прямих грантів

- **Зв'яжіться з IHK/HWK:** Вони пропонують безкоштовні консультації щодо грантів (Förderberatung), щоб перевірити ваше право на участь.
- **Надішліть «ескіз проєкту»:** У багатьох грантах використовується двоетапний процес. Спочатку ви подаєте коротке резюме (близько п'яти сторінок). У разі схвалення ви подаєте повну заявку.
- **Цифрові портали:** Easy-Online або регіональні портали, такі як IBB/LfA.

## Крок 5 Чекліст необхідних документів

Підготуйте документи заздалегідь. У більшості випадків вам знадобляться:

- **Бізнес-план:** детальний документ на 20–40 сторінок.
- **Фінансовий план *(Finanzplan):*** Трирічний прогноз руху грошових коштів, прибутків і збитків та інвестицій.
- ***Handelsregisterauszug:*** підтвердження реєстрації компанії (якщо вона вже створена).
- **Декларація De-Minimis:** форма, що підтверджує, що ви не отримували понад €300 000 державної допомоги за останні 3 роки.
- **Unbedenklichkeitsbescheinigung:** довідка про відсутність заборгованості від податкової служби та медичного страхування, що підтверджує відсутність непогашених боргів.

**Професійна порада: *Wirtschaftsförderung***. Кожне середнє та велике німецьке місто має ***Wirtschaftsförderung*** (управління економічного розвитку). Шукайте *Wirtschaftsförderung* [ваше місто]. Ці офіси часто керують місцевими програмами фінансування для розвитку районів, інновацій або зеленої енергетики, які можуть бути не вказані в національних базах даних.

# Додатковий навчальний матеріал

## Платформа електронного навчання для засновників із мігрантським походженням

Посилання на платформу електронного навчання «Важливі знання для засновників з міграційним минулим» від AAU e.V.

| | |
|---|---|
| Lernplattform für Gründer*innen mit Migrationsgeschichte – AAU e.V. | Посилання |

або Курси для самостійного вивчення створення бізнесу

| | |
|---|---|
| Gründen lernen – Entrepreneurship und Selbstständigkeit | Посилання |

Пояснювальні відео на дев'ять актуальних тем щодо німецького бізнес-ринку.

Платформа пропонує навчання щодо створення бізнесу для підтримки стійких стартапів та посилення економічної інтеграції.

## Веб-сайт «Wir gründen in Deutschland»

Інформаційна платформа, що охоплює всі теми, пов'язані з відкриттям бізнесу та самозайнятістю

| | |
|---|---|
| «Wir gründen in Deutschland» - "We start a business in Germany" | Посилання |

## Покроковий посібник: приклади стартапів

| | |
|---|---|
| Процеси стартапів на платформі-путівнику IRC | Посилання |

## Бібліографія

### *Статистичні дані та економічний аналіз*


| | |
|---|---|
| Федеральне статистичне управління (Destatis), 2026/06/29 | Посилання |
| Федеральне статистичне управління (Destatis), 2026/06/29 Statistisches Unternehmensregister | Посилання |
| KfW Bankengruppe, Dr. Georg Metzger, (2024) KfW-Gründungsmonitor 2024 | Посилання |
| Reuters. (2026, 21 січня). *За даними BDI, у 2026 році економіка Німеччини може зрости на 1%, проте промисловість залишається вразливою.* | Посилання |
| Промислове виробництво. (2025). *Економіка Німеччини все ще перебуває в кризі у 2026 році — кожна третя компанія планує скорочення робочих місць* | Посилання |

### *Реєстрація бізнесу та визнання професійних кваліфікацій (Німеччина)*


Anerkennung in Deutschland. *(б.д.). Визнання іноземних професійних кваліфікацій.* Посилання

Industrie- und Handelskammer Frankfurt am Main. (б.д.). *Товариство цивільного права (GbR / BGB-Gesellschaft).*


### *Бізнес-культура та міжкультурна комунікація*


Expatrio. (2025). Німецька бізнес-культура. Посилання

Superior – Business English & Übersetzungen. (2024). Ведення бізнесу у Німеччині: Міжкультурні особливості. Посилання

Buckley, P. (2024). Посібник із німецького бізнес-етикету. CIBTvisas. Посилання

Meyer, E. (2016). Культурна карта. Посилання

Hofstede Insights. (б.д.). Графіки порівняння країн. Посилання