

# Existenzgründung

Leistungsangebot für Existenzgründerinnen  
und Existenzgründer





## Inhaltsverzeichnis

<b>1. Die Selbstständigkeit</b>	5
Am Anfang steht die Geschäftsidee	6
Ideen zum Kaufen oder Leihen	7
<b>2. Markt und Wettbewerb</b>	8
Alleinstellungsmerkmal	8
Marktrecherche und Zielgruppen	8
<b>3. Gründungswege</b>	9
Neuer Betrieb	9
Übernahme oder Beteiligung	9
Wertermittlung, Kaufpreis	10
<b>4. Gründerpersönlichkeit</b>	11
Voraussetzungen, Fähigkeiten, persönliches Umfeld	11
Weitere persönliche und rechtliche Erfordernisse	11
<b>5. Name und Firma</b>	13
Handelsregister	13
Firmenbezeichnung	13
<b>6. Rechtsformen</b>	14
Einzelunternehmen	14
Personengesellschaften	14
Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR)	14
Offene Handelsgesellschaft (OHG)	14
Kommanditgesellschaft (KG)	15
Kapitalgesellschaften	15
Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)	15
Unternehmergesellschaft/haftungsbeschränkt (UG)	15
Limited (Ltd.)	16
Aktiengesellschaft (AG)	16
<b>7. Steuern und Abgaben</b>	17
Umsatzsteuer	17
Kleinunternehmerregelung	17
Einkommenssteuer	17
Gewerbsteuer	18
Körperschaftssteuer	18
Lohnsteuer	18
Möglichkeiten zur Steuerreduzierung	18
Sonstige Abgaben	18
GEZ	18
GEMA und andere Verwertungsgesellschaften	19
Kammerbeiträge	19
Berufsgenossenschaften	19
<b>8. Versicherungen und Vorsorge</b>	20
Betriebliche Versicherungen	20
Betriebshaftpflichtversicherung	20

Produkthaftpflichtversicherung	20
Betriebsunterbrechungsversicherung	20
Feuerversicherung	21
Einbruchdiebstahlversicherung	21
Transportversicherung	21
Persönliche Absicherung	21
Krankenversicherung	21
Pflegeversicherung	22
Rentenversicherung und Altersvorsorge	22
Freiwillige Arbeitslosenversicherung	22
Unfallversicherung	22
<b>9. Bevor der Startschuss gegeben wird</b>	<b>23</b>
Standortwahl und baurechtlicher Rahmen	23
Handwerksordnung	24
Weitere rechtliche Einschränkungen	24
<b>10. Die ersten Schritte</b>	<b>26</b>
Gewerbeanmeldung und Gewerbe	26
Personenbeförderung	26
Güterkraftverkehr	26
Bewachungs- und Maklergewerbe	26
Reisegewerbe	27
Vermittlung von Versicherungen	27
Wo eine Anmeldung oder Information sonst noch erfolgen muss	27
<b>11. Der Businessplan</b>	<b>29</b>
Wesentliche Inhalte eines Businessplanes	29
Kapitalbedarf und Finanzierung	30
Die Ertragsvorschau	31
Liquiditätsplanung und Ermittlung des Kapitalbedarfes Betriebsmittel	33
Finanzierung der Liquidität	33
Sicherheiten und Ausfallbürgschaften	35
<b>12. Unterstützung der Bundesagentur für Arbeit</b>	<b>36</b>
<b>13. Lotsendienste und Gründercoaching</b>	<b>36</b>
<b>14. Strategische Aufgaben vor und nach der Gründung</b>	<b>37</b>
Controlling, Preiskalkulation und Preisgestaltung	37
Verkauf und Werbung	38
Logistik, Vertriebsorganisation	38
Einkaufsstrategien	38
Innovation und Produktionstechnologie	39
Krisen erkennen und meistern	40
<b>15. Ergänzende Hinweise</b>	<b>41</b>
<b>16. Ansprechpartner</b>	<b>41</b>
<b>17. Literaturhinweise</b>	<b>42</b>

Die nachfolgend verwendete männliche Form bezieht selbstverständlich die weibliche Form mit ein. Auf die Verwendung beider Geschlechtsformen wird lediglich mit Blick auf die bessere Lesbarkeit des Textes verzichtet.

## 1. Die Selbstständigkeit

Jeder kennt den Ausspruch „Ich mache mich selbstständig“. Wann aber ist man selbstständig? Dieser Begriff kann mit volkswirtschaftlichen, juristischen oder sozialversicherungsrechtlichen Kriterien definiert werden. Außerdem sind verschiedene Formen, selbstständig oder schein-selbstständig oder arbeitnehmerähnliche Selbstständigkeit möglich. Die Abgrenzung zwischen Arbeitnehmern und Selbstständigen kann manchmal schwierig sein.

Einfachste Merkmale der Selbstständigkeit sind die freie Zeiteinteilung, das Handeln auf eigenes wirtschaftliches Risiko und dass man nicht dem Weisungsrecht von Vorgesetzten unterliegt. Die Begriffe Scheinselbstständigkeit und arbeitnehmerähnliche Selbstständigkeit werden insbesondere sozialversicherungsrechtlich gebraucht. Zur Definition gibt es mehrere Kriterien, die in ihrer Gesamtheit betrachtet werden müssen. Ein Kriterium davon ist, dass für nur einen Auftraggeber gearbeitet wird.

Ein Beispiel: Ein angestellter Kraftfahrer wird von seinem Chef aufgefordert, sich selbstständig zu machen und ein Gewerbe anzumelden. Aufträge würde er weiterhin von seinem ehemaligen Beschäftigungsbetrieb erhalten, für den er ausschließlich zur Verfügung stehen müsse. Der Kraftfahrer wird in diesem Fall schein-selbstständig. Das kann nachteilig für die Zahlung von Sozialbeiträgen für den Scheinselbstständigen und den Auftraggeber werden. Die Beiträge sind bei späterer Feststellung sogar rückwirkend zu entrichten.

Was aber wäre die Rechtsordnung, wenn es keine Ausnahmen geben würde? Das ist zum Beispiel der Handelsvertreter nach dem Handelsgesetzbuch HGB §84. Er vermittelt für nur einen Auftraggeber Geschäfte oder schließt sie ab. Der Handelsvertreter ist dennoch selbstständig, wenn er seine Tätigkeit und Arbeitszeit im Wesentlichen frei gestalten kann.

In Zweifelsfällen entscheidet die Clearingstelle bei der Deutschen Rentenversicherung über den sogenannten sozialversicherungsrechtlichen Status, also über Selbstständigkeit, Scheinselbstständigkeit und ggf. freiberufliche Tätigkeit mit oder ohne Sozialversicherungspflicht.

Ein Gewerbe wird ausgeübt, wenn eine persönlich unabhängige regelmäßige Tätigkeit mit der Absicht auf Gewinnerzielung vorliegt. Hierzu zählen in der Regel Handel, Dienstleistungen, Gastronomie, Tätigkeiten im Tourismus, im Verkehrsgewerbe, in der Industrieproduktion und im Handwerk.

Wer ein Gewerbe ausübt, muss es beim Gewerbeamt anmelden. Es ist dabei unerheblich, ob der Gewinn auch tatsächlich erzielt wird.

Nun unterliegt nicht jeder Selbstständige der Pflicht ein Gewerbe anzumelden. Er muss dann auch keine Gewerbesteuer zahlen. Das gilt für die Urproduktion und die Freien Berufe. Diese Selbstständigen informieren anstelle der Gewerbeämter die Finanzbehörde über die Aufnahme ihrer Tätigkeit.

Zur Urproduktion zählen Erzeugertätigkeiten aus der Land- und Forstwirtschaft, dem Garten- und Weinbau, der Fischerei und dem Bergbau. Keine Urproduktion hat dagegen der Dienstleister, der z.B. für den Gartenbaubetrieb den Boden bearbeitet.

Die Freien Berufe werden nach Einkommenssteuergesetz EStG §18 definiert. Dazu gehört die selbstständig ausgeübte wissenschaftliche, künstlerische, schriftstellerische, unterrichtende oder erzieherische Tätigkeit. Ein Aspekt kann dabei sein, dass tiefer gehende Fachkenntnisse durch ein Studium erworben sein müssen. So könnte ein Informatiker mit Hochschulabschluss, der Systemsoftware entwickelt, ein Freiberufler sein. Dagegen müsste ein Informatiker, der Anwendersoftware

anbietet, ein Gewerbe anmelden. Im Zweifelsfalle trifft die Finanzverwaltung die Entscheidung. Als Freie Berufe gibt es noch die so genannten Katalogberufe, wie z.B. Anwälte oder Steuerberater und die „ähnlichen“ Berufe, wenn die geforderten Nachweise tiefer gehender Fachkenntnisse anderweitig erworben wurden. Aber auch bei Freien Berufen sind wieder Ausnahmen hinsichtlich der Gewerbeanmeldung möglich. Eine freiberufliche Tätigkeit muss in be-

stimmten Fällen aufgrund der Rechtsform (z.B. GmbH) als Gewerbe angemeldet werden.

*Unser Tipp:* Tätigkeiten in den Wirtschaftszweigen Handel, Handwerk, Gastronomie, Verkehr und Industrie sind zumeist als Gewerbe anzumelden. Lassen Sie sich von der IHK beraten, wenn Sie insbesondere bezüglich Scheinselbstständigkeit oder Urproduktion unsicher sind.

### Am Anfang steht die Geschäftsidee

Die Geschäftsidee ist die Basis einer Unternehmensgründung. Dabei ist die Entwicklung einer eigenen Idee gegenüber einer gekauften oder geliehenen Idee zumeist die günstigere Lösung. Es kann eine Blitzidee sein oder als Findungsprozess einer längeren Vorbereitung bedürfen. Die ideale Geschäftsidee für Jedermann gibt es nicht. Erstens haben die Menschen unterschiedliche Voraussetzungen und zweitens wäre eine Idee, die alle nutzen könnten, keine gute Geschäftsidee mehr. Quellen für Ideen sprudeln zumeist nicht in der stillen Ecke der eigenen Wohnung, sondern durch sorgfältige Beobachtung des Marktes. Es ist zwar richtig, aber oft leicht gesagt, dass man Marktlücken entdecken sollte. Neben diesem Idealfall ist die Gründung eines gleichartigen Unternehmens sogar an gleichem Standort möglich, wenn das neue Unternehmen sich durch besonderen Service oder erweitertem Angebot differenzieren kann. Es ist dabei selbstverständlich, dass man einem ständigen und stärkeren Wettbewerb ausgesetzt ist. Zur Ideenfindung könnte folgende Herangehensweise hilfreich sein:

- Nutzung bereits vorhandener Ideen in der eigenen Region. Was traue ich mir zu, und wie kann ich eine vorhandene Geschäftsidee ebenfalls nutzen, ohne sie nur zu kopieren? Was gefällt mir an der Idee nicht, was könnte ich besser machen?

- Wesentliche Impulse können Messebesuche geben. Das können Gründermessen, Erfindermessen, aber auch Verkaufsmessen sein. Sie helfen oftmals Trends zu erkennen. Messen mit neuen Anregungen werden jedoch zumeist nicht vor der eigenen Haustür angeboten. Eine Erfindermesse mit etwa 800 Ausstellern gibt es eben nur in Nürnberg. Die Deutschen Gründer- und Unternehmertage deGUT finden jährlich in Berlin statt. Waren Sie schon einmal auf Existenzgründerveranstaltungen und haben in der Diskussion festgestellt, dass Sie die Idee eines anderen Teilnehmers auch hatten? Und wenn nicht auf dieser Messe eine Idee entwickelt werden kann, dann vielleicht auf einer anderen.

- Ideen werden auch in Broschüren und im Internet angeboten. Das können Geschäftsideen, ein Zukunftsatlas zur Anregung der Ideenfindung oder Branchenbriefe sein. Eine Fülle von Ideen wird beispielsweise mit den Wörtern „erfolgreiche Geschäftsidee“ in Suchmaschinen des Internet angeboten. Bei Kammern sind Broschüren einschlägiger Verlage mit Geschäftsideen in beschränktem Umfang zur Einsicht vorrätig. Sie können aber auch darauf hinweisen, was so nicht eins zu eins in der eigenen Region anwendbar oder betriebswirtschaftlich realisierbar ist.

- Die andere Art der Urlaubsreise anstelle von Strandurlaub: Ideensuche in entfernteren Regionen. Was für Ideen habe ich in anderen Ländern gesehen, was modifiziert in meiner Region möglich sein könnte?  
Ein Beispiel: Ein Abiturient aus Brandenburg hatte bei einem Studienaufenthalt in den USA Massagesessel mit Münzeinwurf

in Wartezonen gesehen. Er modifizierte diese Technologie und konnte mit einem deutschen Produzenten gleichartige Artikel auf den Markt bringen. Das Produkt war auf dem amerikanischen Markt erfolgreich, was eine deutsche Bank zur schnellen Finanzierungszusage veranlasste.

### Ideen zum Kaufen oder Leihen

Ein weiterer Weg zu einem eigenen Unternehmen ist die Nachnutzung fremder und erprobter Ideen gegen Gebühren. Wesentlicher Vorteil ist, dass diese Konzepte ein etwas höherer Garant für eine erfolgreiche Gründung sein können. Nachteilig ist, dass diese Ideen etwas kosten, was in mannigfaltiger Art geschehen kann. Das können eine Eintrittsgebühr, laufende Gebühren, ein Werbebeitrag, „nur“ eine Abnahmeverpflichtung unter Ausschluss weiterer Zukäufe oder alle vorgenannten Bedingungen sein. Eine Abhängigkeit vom Ideengeber ist ebenfalls oft vorhanden. Die eigenverantwortliche Tätigkeit unter Nachnutzung einer fremden Idee ist vielfach das so genannte **Franchising**.

Man muss im Regelfall dafür bezahlen oder Ware abnehmen und Bedingungen einhalten, die in einem Franchise-Vertrag fixiert sind. Wenn Sie sich entschieden haben, speziell ein Franchise-Unternehmen zu gründen, sollten Sie unter anderem die folgenden Aspekte beachten:

- Haben Sie unmittelbare Konkurrenz am Ort? (Gebietsschutz im Vertrag!)
- Schreibt der Franchise-Geber Ihnen die Preise vor?
- Ist der Preis für die Produkte oder Leistungen am Standort realisierbar?
- Wie lange ist der Franchise-Geber schon erfolgreich tätig?
- Dürfen Sie auch andere Waren vertreiben?
- Werden Sie auf die Gründung vorbereitet, darunter bei anderen Franchise-Nehmern?
- Bietet der Franchise-Geber Ihnen Beratung und Hilfe bei Schwierigkeiten an?
- Sind die Einstiegsgebühr und die laufenden Gebühren angemessen?
- Wie sind die Vertragsfristen und Bedingungen bei einer Vertragskündigung?

Franchise-Geber findet man auf speziellen Franchising-Messen, in Anbieterkatalogen (Probexemplar zumeist bei den Kammern einsehbar) und über Deutscher Franchise-Verband bzw. Deutscher FranchiseNehmer Verband.

## 2. Markt und Wettbewerb

### Alleinstellungsmerkmal

Unter Alleinstellungsmerkmal wird zumeist das Anbieten eines Produktes verstanden über das nur Sie verfügen. Es kann weltweit oder regional sein. Das wäre der Idealzustand für ein Unternehmen, die Realität liegt jedoch dazwischen und es ergibt sich bereits ein Vorteil, wenn man sich von seinen Wettbewerbern abhebt. Das muss nicht nur aufgrund des Produktes sein, sondern kann im gesamten Prozess bzw. in seinen Teilbereichen liegen. So wäre es schon ein Alleinstellungsmerkmal, wenn Sie gleiche Geräte wie Ihr Wettbewerber anbieten, aber nur Sie eine gestreckte Finanzierung und kostenlosen Service über einen längeren Zeitraum in Aussicht stellen. Es geht also über den Nutz-

wert eines Erzeugnisses hinaus. Um ein Alleinstellungsmerkmal handelt es sich dann, wenn sich Ihr Produkt und die „weichen Faktoren“ in den Augen der Kunden von Konkurrenzprodukten abheben. Also sollten Sie sich fragen, wenn Sie z.B. eine Gaststätte eröffnen, was Ihr Angebot aus der Sicht Ihrer Gäste von Mitbewerbern unterscheidet. Ein Alleinstellungsmerkmal besitzen und verteidigen bedeutet aber auch, dass andere Marktteilnehmer ständig beobachtet werden müssen und ggf. auf Änderungen im Markt reagiert werden muss.

### Marktrecherche und Zielgruppen

Jeder Gründung sollte eine Marktrecherche vorangehen. Dies bedarf jedoch einer Definition des Absatzmarktes unter dem Aspekt der Zielgruppe. Die Zielgruppe bildet den Rahmen für eine Marktrecherche. Beispiel: Eine Existenzgründerin mit Büroservice als Dienstleister für Unternehmen recherchierte im regionalen Umfeld nach Ansiedlungen kleiner Unternehmen, nach dort vorhandenen Wettbewerbern und dann erst nach möglichen Standorten in der anvisierten Region. Sie nahm den täglichen Anfahrtsweg zu der dort ansässigen Zielgruppe in Kauf, profitierte jedoch von der dort eingeschränkten Konkurrenz. Nach der Anlaufphase konnte sie sogar personell erweitern und auf eine erfolgreiche Gründung zurückblicken. Merke: Bei der Marktrecherche können derzeitige und zukünftige Kundendichte, die Alters- und Einkommensstruktur, Konkurrenz, Erreichbarkeit Ihres Unternehmens wichtige Entscheidungsmerkmale sein.

Beachten Sie auch die kommunal geplanten Vorhaben. So kann die Eröffnung Ihres Bistros

an einer hochfrequentierten Hauptverkehrsstraße trotz aller Verkehrszählungen im Vorfeld zum Flop werden, wenn die Kommune eine Umgehungsstraße baut oder über einen langen Zeitraum der Zugang erschwert ist.

Neben der Analyse des Absatzmarktes ist auch eine intensive Recherche des Beschaffungsmarktes wesentlich, denn beim Einkauf wird bereits Geld verdient.

*Unser Tipp:* Nutzen Sie als Marktinformationen Hinweise von der IHK, darunter Analysen zur Wirtschaftsentwicklung, sog. Branchenbriefe von einzelnen Banken und Berichte von Berufs- und Branchenfachverbänden. Die IHK weiß, wo Sie diese Quellen erreichen können. Hinsichtlich Altersstruktur, Kaufkraft und vieler weiterer Faktoren kann das Amt für Statistik Berlin-Brandenburg (Hauptsitz in Potsdam, Zweigstellen in Berlin und Cottbus) Informationen geben.

### 3. Gründungswege

#### Neuer Betrieb

Die meisten Gründungen sind „neue Betriebe“ mit allen Vorzügen und Nachteilen. Man kann das Unternehmen nach eigenen Vorstellungen von Grund auf entwickeln und muss nur dort Kapital einsetzen und Verpflichtungen eingehen, wo man es für unbedingt notwendig erachtet. Allerdings muss man die Markteinführung und Kundengewinnung selbst erarbeiten. Das Lieferantennetz mit möglichen Rabatten oder anderen Vergünstigungen besteht zumeist noch nicht. Es gilt, sich erst einmal einen Namen auf dem Markt zu schaffen. Der Start zum eigenen Unternehmen kann aus dem Beschäftigungsverhältnis oder aus der Arbeitslosigkeit jeweils im Haupt- oder Nebenerwerb erfolgen. Der Nebenerwerb ist zwar eine relativ gesicherte Methode zur Verringerung des Risikos und in Abstimmung mit dem Arbeitge-

ber teilweise, in Abstimmung mit den Agenturen für Arbeit zumeist möglich, kann aber nicht immer angewandt werden. Zu beachten ist dabei, dass bei Anmeldung eines Gewerbes Haupt- oder Nebenerwerb nur zu statistischen Zwecken erfasst wird. Es gibt keine Regelung und Spruchpraxis, die zeitliche Grenzen oder eine Umsatzhöhe als Unterscheidung zwischen Haupt- und Nebenerwerb festlegt. Sie brauchen demnach eine frühere Gewerbeanmeldung im Nebenerwerb später nicht ummelden, wenn Sie das Gewerbe nunmehr in einem Umfang ausüben, dass es Ihre Haupteinverdienstquelle ist. Man spricht allgemein vom Haupteinverdienst, wenn aus dieser Tätigkeit maßgeblich Ihr Lebensunterhalt bestritten wird. Als Nebenerwerb werden Tätigkeiten bezeichnet, die einen sogenannten „Hinzuverdienst“ ermöglichen.

#### Übernahme oder Beteiligung

Kauf eines Unternehmens oder Beteiligung an einem Unternehmen sind weitere Möglichkeiten sich selbstständig zu machen.

Merkmale einer Nachfolge sind:

- gleicher Geschäftsgegenstand,
- gleicher Geschäftssitz,
- gleicher räumlicher Aktionsradius bezogen auf Lieferanten und Kundenkreis,
- Übernahme des Geschäftsnamens sowie
- zeitlich nahtlose Fortführung des Gewerbes oder mit nur unwesentlicher Unterbrechung.

Treffen einzelne oder alle Merkmale bei einer Existenzgründung zu, spricht man von einer Betriebsnachfolge mit allen Konsequenzen (u. a. auch Verbot von Kündigungen aus Anlass einer Betriebsübernahme). Oft ist eine Einzelbetrachtung erforderlich, um eindeutig von

einer Nachfolge zu sprechen oder diese auszuschließen. Bei dieser Art des Beginns einer Selbstständigkeit sollte eine sehr genaue Prüfung aller Faktoren erfolgen und externer Sachverstand eingeholt werden. Beispiel: Wenn ein Ladengeschäft als Handelsunternehmen zur Übernahme angeboten wird und der Abgebende sich zielt, die Erfolgskennziffern (z.B. Betriebswirtschaftliche Auswertung BWA) zur Kenntnis zu geben, liegt vermutlich ein wirtschaftliches Problem vor. Das soll aber nicht bedeuten, dass mit neuem Elan und neuen Ideen nicht doch noch ein Erfolg möglich sein kann. Die Probleme müssen aber im Vorfeld bekannt sein, bevor man sich bindet. Das betrifft auch die Verbindlichkeiten, die der Vorgänger hat. Dabei ist denkbar, dass er sie nicht arglistig verschweigt. Beispiel hierzu: Ein Händler mit Innendeko-Erzeugnissen hatte eine Werbung an die Öffentlichkeit gegeben, die gegen das Gesetz gegen den unlauteren Wett-

bewerb UWG verstieß. Er wurde von einem anderen Wettbewerber abgemahnt und gab eine Unterlassungserklärung ab. In dieser verpflichtete er sich, im Wiederholungsfalle 10.000 EUR zu zahlen. Dieser Sachverhalt war dem Nachfolger nicht genannt worden. Auch dieser beging einen Verstoß gegen das UWG und wurde nun zur Kasse entsprechend der Unterlassungserklärung des Vorgängers gebeten.

### Wertermittlung, Kaufpreis

Nur sehr selten werden Unternehmen aus Idealismus unentgeltlich abgegeben. Meist muss ein Preis dafür gezahlt werden. Wie aber wird ein Unternehmen bewertet? Bei den Methoden der Wertermittlung werden häufig das Ertragswertverfahren oder das Substanzwertverfahren bzw. eine Mischung aus beiden Verfahren verwendet.

Erläuterung und einfachste Methoden der Praxis: Das Ertragswertverfahren legt den zu erwartenden Gewinn abzüglich eines fiktiven Unternehmergehaltes zugrunde. Die Überlegung zum Kaufpreis ist einfach: Der Erwerber muss ja neben seinem Lebensunterhalt noch genügend Gewinn zur Tilgung von möglichen Krediten oder zu erforderlichen Investitionen zur Verfügung haben und mehr Gewinn erzielen im Vergleich zum Vorgänger oder einer gesicherten Geldanlage auf dem Kapitalmarkt. Je nach Branche und Zukunftsaussichten kann der ermittelte Wert aus einem Jahresergebnis mit einem Faktor multipliziert werden, der für

Die Beteiligung an einem Unternehmen mit einem **allmählichen Geschäftsübergang** als Nachfolger kann eine sehr günstige Form der Einarbeitung sein. Diese Variante wird auch angewendet, wenn die Kunden nicht durch plötzlichen Verkauf und neue Unternehmensbezeichnungen falsche Hintergründe argwöhnen sollen. Jedoch ließen Rechtsprechungen einen Haftungsausschluss wegen punktueller Übernahme eines Unternehmens nicht zu. Also gilt auch hier das Gebot zur Vorsicht.

einen überschaubaren Zeitraum eine gesicherte Entwicklung ausdrücken soll. Beim Substanzwertverfahren geht man davon aus, was man bei einer Wiederveräußerung der Vermögenswerte zu Marktpreisen erhalten würde. Die Betonung liegt hier auf dem Wort Marktpreis! Wenn auch der Buchwert erheblich sein kann, ist der Marktpreis niedrig bei fehlendem Käuferinteresse.

*Unser Tipp:* Lassen Sie sich insbesondere bei der Übernahme eines Unternehmens eingehend beraten. Es sollte ein Rechtsberater konsultiert werden. Wirtschaftsprüfer und Steuerberater helfen bei einer gesicherten Unternehmensbewertung.

Unternehmensangebote findet man in der bundesweiten Nachfolgebörse im Internet unter [nexit-change.org](http://nexit-change.org). Dort kann man auch ein Gesuch zu einer Übernahme oder aktiven Beteiligung aufgeben. Die Kammern informieren hierzu.

## 4. Gründerpersönlichkeit

### Voraussetzungen, Fähigkeiten, persönliches Umfeld

Erfolgreiche Gründerinnen und Gründer müssen in der Lage sein, mit Kunden umzugehen, visionär zu denken, komplexe Sachverhalte zu überschauen, zu planen und ihr Vorhaben mit gewisser Nachdrücklichkeit zu vertreten. Schlimmste Fehler sind, bei einem Bankgespräch den Unternehmensberater das Konzept vorstellen zu lassen oder bei einer Nachfrage auf diesen zu verweisen. In der Gründungsphase werden von Kreditgebern nicht nur Ideen oder Unternehmen, sondern Persönlichkeiten und ihre nachhaltige Unternehmereigenschaft bewertet und finanziert. Der Volksmund sagt: „Zum Unternehmer muss man geboren sein“. Das stimmt insoweit, wie man sich nicht durch Seminare diese Voraussetzungen aneignet. Die anfänglich graue Maus in der Seminargruppe hat sich oftmals als pfeffiger Visionär entpuppt, als er am Lehrgangsende sein beabsichtigtes Vorhaben vor der Gruppe verteidigte. Neben den persönlichen Fähigkeiten sind fachliche sowie kaufmännische Qualifikationen erforderlich. Alle drei Komponenten werden in der Regel nicht gleich stark ausgeprägt sein. Wichtig ist zu wissen, wo sich die eigenen Grenzen befinden und woher

man (externe) Hilfe bekommen kann und wie diese ggf. gefördert wird. Der Nachweis der fachlichen und kaufmännischen Fähigkeiten ist besonders wichtig, wenn eine Finanzierung durch Kreditgeber erfolgen soll.

*Unser Tipp:* Neben dem Nachweis der fachlichen Fähigkeiten sollten durch Selbststudium (zum Beispiel Broschüre „Damit müssen Sie rechnen – Kaufmännisches Grundwissen für Existenzgründer“, DIHK) oder in Seminaren betriebswirtschaftliche Kenntnisse erworben werden. Das persönliche Umfeld, darunter insbesondere der Lebenspartner, muss Sie bei Ihrem Vorhaben unterstützen wollen. Die Belastungen können in der Startphase erheblich sein, nicht kalkulierte Hindernisse können auftauchen, Rückschläge können empfindlich stören. Es bietet sich an eine gemeinsame Strategieplanung in der Partnerschaft vor Gründungsstart vorzunehmen. Eine wichtige Frage sollte sein: „Und was machen wir dann, wenn ...“. Das bringt einen wesentlichen Vorteil: Sie können im Fall der Fälle meist eine erste Antwort aus dem Schubfach ziehen.

### Weitere persönliche und rechtliche Erfordernisse

Für manche Berufsgruppen existieren *Standesorganisationen*, die strenge Regeln besitzen. Es können Sachkundenachweise beim Verkauf von Gift oder Pflanzenschutzmitteln verlangt werden, die in Schulungen bzw. Unterrichtungen vermittelt werden. Teilweise existieren spezielle Regelungen zum **Umweltschutz**, die Sie vorab unbedingt erfragen sollten. Ein produzierendes Unternehmen sollte den Betrieb beim Amt für Immissionsschutz anzeigen. Hinsichtlich Sicherheit und Umweltschutz gelten ebenfalls zahlreiche Vorschriften. Wer einen Zoohandel betreibt, muss Voraussetzungen nach dem Tierschutzgesetz erfüllen, wenn er auch

Wirbeltiere im Angebot hat. Eine Vielzahl von Regelungen sind in Bezug auf **Arbeitssicherheit** einzuhalten. Arbeitsschutzgesetz, Arbeitsstättenverordnung, Arbeitssicherheitsgesetz, Betriebssicherheitsverordnung, Arbeitszeitgesetz sind nur einige der zu beachtenden Vorschriften. Sie gelten insbesondere, wenn Sie Angestellte beschäftigen, auch wenn das nur stundenweise sein sollte.

Wussten Sie schon, dass alle Ihre elektrischen Geräte (selbst der Lüfter) das CE-Kennzeichen tragen müssen? Wussten Sie, dass die ortsveränderlichen elektrischen Geräte alle zwei Jah-

re und alle Steckdosen alle vier Jahre durch einen Fachmann (Elektromeister) überprüft werden müssen und Sie das mit einem Protokoll belegen sollen? Sehr wichtig kann für Sie auch das Gesetz für technische Arbeitsmittel- und Verbraucherprodukte sein, wenn Sie Produkte in Verkehr bringen. Das betrifft Hersteller und Händler gleichermaßen. Haben wir Sie jetzt ver-

unsichert? Bei der Suche nach Ansprechpartnern hilft Ihnen die IHK oder auch das Brandenburger Landesamt für Arbeitsschutz.

Viele Hinweise (u.a. Gewerbeordnung, Handwerksordnung, Bauordnung) sind unter dem Punkt „Bevor der Startschuss gegeben wird“ aufgelistet.

## 5. Name und Firma

Der Begriff Firma wird zwar im allgemeinen Sprachgebrauch als Synonym für ein Unternehmen verwendet, ist aber im rechtlichen Kontext der Name, unter dem ein Kaufmann seine Geschäfte betreibt und seine Unterschrift abgibt. Ein Kaufmann ist der Unternehmer, der neben der Gewerbeanmeldung eine notariell beglaubigte Eintragung in das Handelsregister eines Amtsgerichtes veranlasste. „Kaufmann“ kann also jeder Unternehmer, nicht nur der Ein-

zelhändler, sein. Das Recht eine Firma zu führen ist nur Kaufleuten gestattet. Gewerbetreibende, die keine Kaufleute sind, müssen für ihre Rechtsgeschäfte den Vor- und Zunamen benutzen. Die Wahl der Firma ist also, ebenso wie die Wahl der Rechtsform, eine wichtige Grundsatzentscheidung im Gründungsprozess, denn jeder Gewerbetreibende hat die Möglichkeit, sich ins Handelsregister als Kaufmann eintragen zu lassen (e.K.).

### Handelsregister

Das Handelsregister ist ein öffentliches Verzeichnis der Kaufleute, das bei den Amtsgerichten geführt wird. Mit der Eintragung der Firma ins Handelsregister wird der Firmenname gegenüber gleichen oder ähnlich lautenden Namen geschützt. Das Handelsregister gibt des Weiteren Auskunft über die rechtlichen Verhältnisse des Unternehmens (genaue Firmenbezeichnung,

Sitz, Inhaberverhältnisse). Die Eintragung ins Handelsregister kann nur mit Hilfe eines Notars erfolgen, der den Eintragungsantrag beglaubigt und beim zuständigen Amtsgericht einreicht. Alle Eintragungen im Handelsregister werden im Bundesanzeiger ([www.ebundesanzeiger.de](http://www.ebundesanzeiger.de)) veröffentlicht.

### Firmenbezeichnung

Bei der Namensgebung der Firma sind wichtige Grundsätze zu beachten. Jede Firma muss einen Rechtsformzusatz haben, damit die Gesellschaftsverhältnisse ersichtlich sind und die Haftungsverhältnisse deutlich werden. Außerdem darf der Name nicht irreführend sein und muss sich maßgeblich von anderen Firmennamen am selben Ort unterscheiden. Es genügt also nicht eine Firmierung mit Autohandel GmbH, sondern erfordert eine Individualisierung xyz Autohandel GmbH. Diese Individualisierung ist ein

Schutz Ihrer Firmierung und verhindert die Eintragung gleich lautender Firmen. Ansonsten kann man zwischen Sach-, Personen- oder Phantasienamen für die Firmierung wählen. Es bietet sich auf jeden Fall an, vor der Eintragung die Zulässigkeit der Firmenbezeichnung bei der Industrie- und Handelskammer prüfen zu lassen. Im Zweifelsfall ist auch eine Markenrecherche angebracht, um ggf. markenrechtliche Abmahnungen zu vermeiden. Weitere Infos unter [www.dpma.de](http://www.dpma.de)

## 6. Rechtsformen

Die optimale Rechtsform gibt es nicht. Je nachdem, welche Kriterien für Sie ausschlaggebend sind (Formalitäten bei der Gründung, Kosten, Haftung, Aufwand Buchführung, Handelsregistereintrag, Publizitätspflichten, Möglichkeit der

Kapitalbeschaffung ...), fällt bei der Wahl der Rechtsform Ihres Unternehmens die Entscheidung zwischen Personen- oder Kapitalgesellschaft.

### Einzelunternehmen

Einzelunternehmer ist per se jeder Unternehmer, der ein Gewerbe angemeldet hat und sich nicht für eine spezifische Rechtsform entscheidet. Charakteristisch ist, dass bei dieser Gründung keine aufwändigen Formalitäten anfallen und auch die Kosten sehr niedrig sind. Wenn Sie als Einzelunternehmer ein kaufmännisches Unternehmen führen, müssen Sie sich jedoch

ins Handelsregister eintragen lassen und für Sie gilt fortan das Handelsgesetzbuch (HGB). Sie führen dann den Zusatz e.K. für „eingetragener Kaufmann“. Für alle „Nichtkaufleute“ gilt als gesetzliche Grundlage das Bürgerliche Gesetzbuch (BGB). Der Inhaber eines Einzelunternehmens haftet immer unbeschränkt mit dem gesamten Geschäfts- und Privatvermögen.

### Personengesellschaften

Bezeichnend für eine Personengesellschaft (GbR, OHG, KG) ist, dass mehrere Personen einen gemeinsamen Zweck verfolgen und sich für die Umsetzung dessen zusammenschließen. Typisch für Personengesellschaften ist die persönliche

Mitarbeit aber auch die persönliche Haftung der Gesellschafter. Ein Mindestkapital für die Gründung des Unternehmens ist nicht erforderlich.

### Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GbR)

Jede Geschäftspartnerschaft zwischen „Nichtkaufleuten“ ist vor dem Gesetz automatisch eine GbR (oft auch BGB-Gesellschaft genannt). Dabei spielt es keine Rolle, ob es einen schriftlichen Gesellschaftsvertrag gibt oder nicht. Entscheidend ist, dass ein Zusammenschluss zwischen mehreren Partnern (mindestens zwei) zur Erreichung eines gemeinsamen Zweckes besteht. Es reicht also eine mündliche Vereinbarung, es empfiehlt sich jedoch ein schriftli-

cher Vertrag. Jeder Gesellschafter haftet wie beim Einzelunternehmen unbeschränkt mit seinem gesamten Vermögen und auch für die Verbindlichkeiten, die ggf. ein anderer Gesellschafter zu verantworten hat. Wichtig ist zudem, dass sofern im Gesellschaftsvertrag nichts anderes vereinbart ist, die Geschäftsführung immer durch alle Gesellschafter gemeinsam erfolgt. In Geschäftsbriefen ist somit immer auch der Name der Partner zu nennen.

### Offene Handelsgesellschaft (OHG)

Wenn mehrere Personen gemeinsam ein kaufmännisches Gewerbe betreiben, gibt es die Möglichkeit auf Basis des HGB eine Offene

Handelsgesellschaft zu bilden. Es ist die einfachste Form in der sich Kaufleute zusammenschließen können. Eine Eintragung ins Han-

delsregister (notarielle Beglaubigung) ist also erforderlich. Sofern vertraglich nicht anders vorgesehen, sind alle Gesellschafter zur Geschäftsführung berechtigt und verpflichtet. Vorteile sind der rechtliche Status als Firma mit geschütztem Namen und große Freiheits-

grade in der Vertragsgestaltung (Gesellschaftsvertrag). Es besteht jedoch auch Buchführungs- und Bilanzierungspflicht und somit ein höherer administrativer Aufwand als bei der BGB-Gesellschaft oder als Einzelunternehmerisch tätiger Nichtkaufmann.

### Kommanditgesellschaft (KG)

Wie die OHG dient auch die KG dem Betrieb eines Handelsgeschäfts (Handelsregistereintrag). Wesentlicher Unterschied ist, dass bei den Gesellschaftern zwischen Vollhaftern (Komplementäre) und Teilhaftern (Kommanditisten) unterschieden wird. Die Geschäftsführung liegt in der Hand der Komplementäre (mindestens einer). Die Kommanditisten (ebenfalls minde-

stens einer) nehmen dabei nur ein Kontrollrecht wahr, haften aber im Gegensatz zu den Komplementären nicht unbeschränkt, sondern nur mit ihrer Kommanditeinlage. Ein Vorteil zur OHG ist, dass eine Verbreiterung der Eigenkapitalbasis durch Hinzunahme neuer Kommanditisten relativ einfach möglich ist.

### Kapitalgesellschaften

Die Kapitalgesellschaften – GmbH, UG (haftungsbeschränkt), AG – sind im Gegensatz zu Personengesellschaften juristische Personen. Das heißt sie sind rechtsfähig und somit Träger von Rechten und Pflichten. Die Haftung ist im-

mer auf die Höhe des Gesellschaftsvermögens beschränkt. Wesentliche Merkmale sind außerdem ein höherer Gründungsaufwand sowie eine Mindestkapitaleinlage.

### Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)

Für die Gründung einer GmbH benötigt man einen (Ein-Mann-GmbH) oder mehrere Gesellschafter. Das Mindeststammkapital beträgt 25.000 EUR. Es muss ein schriftlicher, notariell beglaubigter Gesellschaftsvertrag vorliegen. Die GmbH entsteht durch die danach erfolgende Eintragung ins Handelsregister. Der gesamte Gründungsprozess, aber auch die Buchführungs- und Geschäftsführungformalitäten sind wesentlich aufwändiger als bei Personengesellschaften. Vorteile liegen jedoch darin, dass

die Unternehmensleitung auch durch einen externen Geschäftsführer erfolgen und die Unternehmensnachfolge unkompliziert geregelt werden kann. Ein wichtiges Argument für die GmbH ist gleichsam die beschränkte Haftung, wobei jedoch bedacht werden muss, dass die Gesellschaft gerade in der Anfangsphase nur Bürgschaften oder Kredite bekommt, wenn die Gesellschafter bereit sind, mit ihrem Privatvermögen persönlich zu haften.

### Unternehmergesellschaft/haftungsbeschränkt (UG)

Die UG (haftungsbeschränkt) – auch Mini-GmbH genannt – ist keine eigenständige Rechtsform, sondern eine Sonderform der GmbH. Die

Gründungsformalitäten sind dementsprechend fast identisch. Das Mindeststammkapital muss mindestens einen Euro betragen und muss im

Gegensatz zur GmbH in voller Höhe bar eingezahlt werden. Es kann nicht durch Sachvermögen oder immaterielle Werte eingebracht werden. Sinnvoll ist ein Stammkapital ab 300 EUR, da insbesondere bei Musterprotokollgründungen nur so die Gründungskosten der Gesellschaft aufgebürdet und buchhalterische, aber dennoch insolvenzrechtlich bedeutsame Überschuldungen vermieden werden können. Die UG

(haftungsbeschränkt) ist als Einstiegsvariante zur GmbH angelegt und eignet sich somit für Gründer mit geringer Kapitalausstattung. Die Gesellschaft ist jedoch verpflichtet, jedes Jahr ein Viertel des Jahresüberschusses in die Rücklagenbildung einfließen zu lassen. Die UG (haftungsbeschränkt) kann bei Erreichen einer Rücklage von 25.000 EUR über eine Kapitalerhöhung in eine GmbH umgewandelt werden.

### Limited (Ltd.)

Die Ltd. UK ist eine Gesellschaftsform nach englischem Recht und kann nicht mit der deutschen GmbH oder Unternehmersgesellschaft (haftungsbeschränkt) gleichgesetzt werden. Sie wird aber auch in Deutschland rechtlich aner-

kannt. Der vermeintlich geringe Gründungsaufwand mit einer schnellen Eintragung ins englische Handelsregister und niedrigem Haftungskapital kann wesentliche Folgekosten haben.

### Aktiengesellschaft (AG)

Es ist wie bei der GmbH mindestens ein Gründer erforderlich und die Mindestkapitaleinlage beträgt 50.000 EUR. Die Gründung einer AG ist sehr aufwändig und hat noch strengere Formvorschriften als bei allen anderen Kapitalgesellschaften. Der letzte Schritt der Gründung ist wie bei der GmbH die Eintragung ins Handelsregister. Die AG hat mit Vorstand (Entscheidungsbefugnis), Aufsichtsrat (Kontrollbefugnis)

und Hauptversammlung drei Organe. Vorteile sind der leichte Verkauf von Firmenanteilen (Aktien), die Haftungsbeschränkung und das hohe Ansehen sowie die vereinfachte Möglichkeit der direkten Aufnahme von Eigenkapital. Aufgrund der hohen Mindestkapitalausstattung und der strengen Geschäftsführungsformalitäten ist die Gründung einer AG für Existenzgründer eher untypisch.

Neben den vorstehend genannten und sehr kurz beschriebenen Rechtsformen gibt es noch weitere. Diese stellen zumeist Mischkonstruktionen von Rechtsformen dar. Eine davon ist die GmbH & Co. KG. Für sehr spezielle erwerbswirtschaftliche Tätigkeiten sind Vereine oder bei Freien Berufen Partnerschaften denkbar. Lassen Sie sich von der IHK hierzu beraten.

## 7. Steuern und Abgaben

Ein großes Thema beim Start in die Selbstständigkeit sind die Steuern. Die Bezahlung der Steuern und die damit verbundenen Dokumentierungspflichten sollten ernst genommen werden, denn sonst droht die „Schätzung“ der Steuerlast durch das Finanzamt. Sie sollten sich also informieren und beraten lassen, damit Sie

rechtzeitig Klarheit über die Höhe und das Ausmaß der auf Sie zukommenden Steuerbelastung haben. Auch wenn Sie mit einem Steuerberater zusammenarbeiten, sollten Sie zumindest über Grundkenntnisse unseres Steuersystems verfügen. Die wichtigsten Steuerarten sind in der Folge kurz vorgestellt.

### Umsatzsteuer

Die Umsatzsteuer – umgangssprachlich auch Mehrwertsteuer genannt – fällt auf Umsätze aus Lieferungen und sonstigen Leistungen an, die ein Unternehmen im Inland erbringt. Das heißt, von jedem Rechnungsbeitrag muss die Umsatzsteuer an das Finanzamt im Rahmen der Umsatzsteuer-Voranmeldung abgeführt werden. Jedoch können Sie durch den so-

genannten Vorsteuerabzug Ihre Steuerschuld reduzieren. Dies geschieht, indem Sie die von Ihrem Betrieb an andere Unternehmen gezahlte Umsatzsteuer auf Produkte und Leistungen von Ihrer Steuerschuld abziehen. Sie führen dann nur die Differenz an das Finanzamt ab. Der Steuersatz beträgt 19 % oder 7 % des Nettoinlandsumsatzes.

### Kleinunternehmerregelung

Wenn ein Unternehmer im vorangegangenen Geschäftsjahr einen Umsatz von nicht über 17.500 EUR einschließlich Umsatzsteuer hatte (was bei der Existenzgründung üblich sein dürfte) und im laufenden Geschäftsjahr einen voraussichtlichen Umsatz nicht über 50.000 EUR erzielt, kann er die Kleinunternehmerregelung anwenden und auf die Erhebung einer Umsatzsteuer verzichten. Es entfallen die Umsatzsteuervoranmeldungen, aber natürlich ist auch kein Vorsteuerabzug möglich. Das heißt, in diesem Falle kann er gezahlte Vorsteuer, die über den Betrag seiner möglichen Umsatzsteuer hinausgeht, auch nicht vom Finanzamt zurück-

fordern. Diese Maßnahme dient der Vereinfachung im Umsatzsteuerrecht. Eine Umsatzsteuerjahreserklärung ist dennoch abzugeben. Bei Inanspruchnahme der Kleinunternehmerregelung muss ein entsprechender Hinweis auf der Rechnung erfolgen. Der Unternehmer hat aber auch die Möglichkeit auf die Anwendung der Kleinunternehmerregelung zu verzichten. Diese Entscheidung kann dann besonders wichtig sein, wenn die Existenzgründung mit wesentlichen Investitionen verbunden ist. Wenn der Unternehmer jedoch auf die Kleinunternehmerregelung verzichtet, ist er fünf Jahre lang daran gebunden Umsatzsteuer zu erheben.

### Einkommenssteuer

Der Einkommenssteuer unterliegen die Gewinne natürlicher Personen, die aus der gewerblichen Tätigkeit erzielt werden. Im ersten Jahr der Gründung des Unternehmens verlangt das Finanzamt oft eine Selbsteinschätzung und setzt daraufhin die Vorauszahlungen fest. Diese sind dann vierteljährig zu leisten. Insbesondere im zweiten und dritten Jahr nach der Gründung sollten Sie diese Steuer ganz besonders im Auge haben. Gerade

bei expandierenden Unternehmen kann es dazu kommen, dass innerhalb weniger Wochen die Einkommenssteuernachzahlung des Vorjahres und die entsprechend nach oben korrigierte Vorauszahlung (auf Basis des Vorjahres) zu leisten ist. Das kann im schlimmsten Fall sogar dazu führen, dass Liquiditätsprobleme entstehen. Es ist daher ratsam, rechtzeitig entsprechende Mittel für die Einkommenssteuer zurückzulegen.

## Gewerbesteuer

Grundsätzlich gilt, dass die Erträge eines gewerblich tätigen Unternehmens der Gewerbesteuer unterliegen. Die Gewerbesteuer ist eine kommunale Steuer mit einem eigenen Hebesatzrecht der Städte und Gemeinden. Deshalb kann sie in der Höhe variieren. Im Gegensatz zu Kapitalgesellschaften bleibt bei

der Besteuerung natürlicher Personen und Personengesellschaften ein gewisser Freibetrag unberücksichtigt. Für freiberufliche Tätigkeiten besteht keine Gewerbesteuerpflicht. Ausnahme: Es wurde als Rechtsform die GmbH gewählt, was eine Gewerbeanmeldung nach sich zieht.

## Körperschaftsteuer

Die Körperschaftsteuer ist die Steuer auf den Gewinn der Kapitalgesellschaften. Sie ist aber im Gegensatz zum linear-progressiven Tarif der Einkommenssteuer durch einen einheitlichen Steuersatz gekennzeichnet. Die Geschäfts-

führergehälter sind bei Kapitalgesellschaften Teil der Betriebsausgaben und reduzieren den Gewinn. Ausgeschüttete Gewinne an Gesellschafter unterliegen jedoch der Einkommenssteuer.

## Lohnsteuer

Wenn Sie als Unternehmer Arbeitnehmer beschäftigen sind sie verpflichtet, die Lohnsteuer, den Solidaritätszuschlag und ggf. die Kirchensteuer vom jeweiligen Arbeitslohn einzubehalten und an das Finanzamt abzuführen. Für jeden Mitarbeiter führen Sie dementsprechend

ein Lohnkonto. Um den Lohnsteuerabzug vornehmen zu können, muss Ihnen die Lohnsteuerkarte des Arbeitnehmers vorliegen. Mit dem Auslaufen des Jahres 2011 werden jedoch die Lohnsteuerkarten abgeschafft und durch elektronische Verfahren ersetzt.

## Möglichkeiten zur Steuerreduzierung

Die Schlüsselgröße der Besteuerung ist der Gewinn. Um Steuern kurzfristig zu minimieren, gibt es eine Reihe von Möglichkeiten der Beeinflussung. Diese sollten mit dem Steuerberater frühzeitig erörtert werden. So können beispielsweise der Anschaffungszeitpunkt, die

Bewertung des Vorratsvermögens, aber auch die Bildung von Rückstellungen die Steuerlast beeinflussen. Insbesondere für junge Unternehmen besteht außerdem die Möglichkeit des Verlustvortrages auf die nächsten Geschäftsjahre.

## Sonstige Abgaben

Zusätzlich zu den Steuern gibt es weitere Abgaben, die ggf. vom Unternehmer gezahlt werden müssen. Abgaben sind in diesem Zusammenhang Beiträge und Gebühren, die aufgrund

von staatlichen Rechtsvorschriften abzuführen sind. Einige wichtige Abgaben seien an dieser Stelle vorgestellt.

## GEZ

Auf Basis des Rundfunkgebührenstaatsvertrags sind GEZ-Gebühren zu zahlen. Neben den klassischen Fernsehgeräten und Radios sind ebenso für Radiowecker, Autoradios und internetfähige PCs (auch internetfähige Notebooks

und PDAs, UMTS-Handys) Gebühren zu entrichten. Die Gebühr wird von allen Rundfunkteilnehmern erhoben, egal ob sie Leistungen der öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten in Anspruch nehmen oder nicht. Für die GEZ

bührenpflicht ist es unerheblich wo und zu welchem Zweck die Geräte bereitgehalten werden. Anmerkung: In 2013 wird sich die GEZ-Berechnungsgrundlage verändern. Mit der Bezahlung der GEZ-Gebühr hat aber

der Unternehmer noch nicht das Recht erworben, Musik durch das Radio oder den Fernseher öffentlich wiederzugeben. Dafür muss eine Lizenz der GEMA erworben werden.

### GEMA und andere Verwertungsgesellschaften

Die GEMA ist die Gesellschaft für musikalische Aufführungs- und mechanische Vervielfältigungsrechte. Sie vertritt die Rechte von Komponisten, Textern und Verlegern von Musikstücken. Für den Unternehmer bedeutet dies, sollte er in der Öffentlichkeit Musik zugänglich machen, wird er automatisch Kunde der GEMA.

So müssen zum Beispiel für Musik bei Veranstaltungen, bei Livemusik, für Musik in der Telefonwarteschleife, für Musik im Internet auf der Homepage des Unternehmens usw. Lizenzen bei der GEMA erworben werden. Gebühren sind auch für die Hintergrundmusik im Ladengeschäft fällig.

Neben der GEMA gibt es noch weitere Verwertungsgesellschaften (VG), die Urheberrechte wahrnehmen. Darunter sind die VG Wort, die VG Bild-Kunst, die VG Media und die GVL für Leistungsschutzrechte.

*Unser Tipp:* Vor dem Vervielfältigen oder Nachnutzen von künstlerischen, naturwissenschaftlichen oder technischen Leistungen den Urheberschutz berücksichtigen, dies gilt auch für Anreisepläne auf der eigenen Homepage!

### Kammerbeiträge

Alle Unternehmer werden mit ihrer Gewerbeanmeldung auf Grundlage gesetzlicher Regelungen automatisch Kammermitglieder. Die IHK-Beiträge setzen sich aus einem Grundbeitrag und einer Umlage zusammen, die auf Grundlage der von den Finanzämtern an die Kammern übermittelten Gewerbebeiträge berechnet werden. Die

Beiträge sind jährlich zu zahlen und werden nach Region (Kammerzugehörigkeit) durch die jeweiligen IHK-Vollversammlungen, in der ausschließlich gewählte Mitgliedsunternehmen vertreten sind, festgelegt. Die Beitragssatzung der jeweiligen Kammer können Sie anfordern oder auch im Internet einsehen.

### Berufsgenossenschaften

Die gewerblichen Berufsgenossenschaften sind Institutionen der gesetzlichen Unfallversicherung. Mitglieder sind die Unternehmen des jeweiligen Gewerbebezuges. Die Berufsgenossenschaften finanzieren sich ausschließlich über die Beiträge der Unternehmer. Sie decken Risiken ab, die sich aus Arbeits- und Wegeunfällen sowie anerkannten Berufskrankheiten ergeben. Sie stellen somit eine erhebliche Haftungsentlastung des Unternehmers dar, der im Schadensfall von der Haftung gegenüber dem Arbeitnehmer freigestellt ist. Vorausgesetzt, dass er nicht grob fahrlässig gehandelt hat. Die Höhe der Beiträge

richtet sich nach der durchschnittlichen Gehaltssumme und der Unfallgefahr in der jeweiligen Branche. Innerhalb einer Woche nach Unternehmensgründung sollte mit der Berufsgenossenschaft Kontakt aufgenommen werden. Die Pflichtmitgliedschaft ergibt sich aus den Satzungen der jeweils zuständigen Berufsgenossenschaft. Bei einigen ist die Mitgliedschaft erst zwingend, wenn man Arbeitnehmer beschäftigt, bei anderen kann die Mitgliedschaft grundsätzlich sein. Wir empfehlen, sich darüber eingehend zu informieren, da die Berufsgenossenschaft Beiträge auch über Jahre rückwirkend erheben kann.

## 8. Versicherungen und Vorsorge

Welche Versicherungen braucht man als Unternehmer? Generell gilt, dass der Aufwand an Versicherungsprämien mit der Eintrittswahrscheinlichkeit und dem Ausmaß des eventuellen Schadens abzuwägen ist. Eine umfassende Absicherung, die jeden möglichen Schadens-

fall berücksichtigt, ist gerade zu Beginn auch eine Kostenfrage. Fachkundige Beratung sollte unbedingt in Anspruch genommen werden. Entscheiden Sie nicht unter Zeitdruck und vergleichen Sie unterschiedliche Angebote.

### Betriebliche Versicherungen

Ein optimaler Schutz hängt von den jeweiligen Rahmenbedingungen ab. Risiken unterscheiden sich beispielsweise von der Branche und der Betriebsgröße. Eine wesentliche Rolle

sollte auch die Kosten-Nutzen-Relation der Versicherung spielen. Außerdem sollte darauf geachtet werden, flexibel zu bleiben und nicht zu langfristige Verträge abzuschließen.

### Betriebshaftpflichtversicherung

Die Betriebshaftpflichtversicherung ist mit Abstand die wichtigste Versicherung. Damit werden Schäden gegenüber Dritten abgesichert. Denn sobald beispielsweise ein Kunde Betriebsgelände/Laden/Geschäftsräume betritt, haftet der Unternehmer für alle Schäden, die dem Kunden ggf. zustoßen könnten.

Beispiel: Sie haben ein Ladengeschäft, in dem Textilwaren angeboten werden. Zur farblichen Gestaltung liegt auf dem Mittelgang ein Läufer. Ein Kunde stolpert über einen umgeschlagenen Zipfel und verliert seine Designerbrille. Der Kunde könnte von Ihnen Schadenersatz fordern, die durch eine entsprechende Betriebshaftpflichtversicherung abgedeckt werden würde.

### Produkthaftpflichtversicherung

Zwar sind im Rahmen der Betriebshaftpflichtversicherung schon viele Schäden gedeckt, die durch fehlerhafte Produkte entstehen können, dies betrifft aber nicht den Bereich der dadurch möglicherweise entstandenen Vermögensschäden. Abhängig von der Produktpalette ist das Risiko jedes Herstellers sehr unterschiedlich. Deshalb sollte die Betriebshaftpflicht- im Be-

darfsfall mit einer individuell zugeschnittenen Produkthaftpflichtversicherung kombiniert werden. Die Produkthaftpflicht gilt zwar insbesondere für den Hersteller, lässt aber den Verkäufer (Inverkehrbringer) nicht außen vor. Das können auch Produkte sein, die dem Verbraucher beispielsweise in einem Fitnessstudio nur zur Verfügung gestellt werden.

### Betriebsunterbrechungsversicherung

In dem Fall, wenn durch Sachschäden der Betriebsablauf des Unternehmens unterbrochen werden muss, greift die Betriebsunterbrechungsversicherung. Solange die Unterbrechung läuft,

zahlt die Versicherung für Löhne, Gehälter, Mieten und Zinsen. Oftmals wird die BU-Versicherung mit Sachversicherungen gekoppelt (Feuer, Einbruchdiebstahl-, Leitungswasserversicherung).

## Feuerversicherung

Die Feuerversicherung haftet für die Schäden, die durch Brand, Blitzschlag aber auch Explosion entstehen. Außerdem werden die Kosten für Aufräumen, Abbruch und Feuerlöschen

übernommen. Es gilt hierbei: Je besser die Brandschutzmaßnahmen sind, desto niedriger sind die Versicherungsprämien.

## Einbruchdiebstahlversicherung

Die Einbruchdiebstahlversicherung leistet Ersatz, wenn Sachen entwendet, beschädigt oder zerstört werden. Fremdes Eigentum wie geliehene Maschinen oder Fahrzeuge können durch

entsprechende Klauseln mit aufgenommen werden. Diebstahl durch Kunden oder Mitarbeiter ist nicht Bestandteil der Versicherung.

## Transportversicherung

Wenn Sie Güter auf eigene Gefahr transportieren, leistet die Transportversicherung üblicherweise Schutz und Ersatz bei Unfall oder Diebstahl des Wagens und dessen Fracht.

## Persönliche Absicherung

Bei aller Sorge um das Unternehmen, darf der Gründer sich und seine Familie nicht vergessen. Zur betrieblichen Sicherheit gehört deshalb ebenso die persönliche Vorsorge, denn eine

Krankheit oder ein Unfall kann für Unternehmer schnell existenzbedrohend werden. Die persönliche Risiko- und Altersvorsorge sollte deshalb mit an erster Stelle stehen.

## Krankenversicherung

Für einen Unternehmer gibt es zwei Möglichkeiten der Krankenversicherung. Entweder er wird freiwilliges Mitglied in der gesetzlichen Krankenversicherung oder er entschließt sich eine private Krankenversicherung abzuschließen. Gründer sollten das Leistungsangebot auf jeden Fall vergleichen, um festzustellen, welche Form die persönlich besseren Regelungen bietet.

Vorteile der gesetzlichen Krankenversicherung können unter anderem sein, dass Familienmitglieder im Rahmen der Familienversicherung mitversichert sind oder auch keine Leistungszuschüsse oder Risikoaufschläge verlangt werden. Die Tarife sind jedoch bis zur Beitragsbemessungsgrenze einkommensabhängig und somit nicht individuell verhandelbar, sondern pauschal festgelegt und auch eine Beitragsrückerstattung ist bei Nichtinanspruchnahme nicht möglich.

Sehr wesentlich ist, dass bei Erreichen des Rentenalters der Arbeitgeberbeitrag von der Deutschen Rentenversicherung getragen wird. Wer vorher günstigere private Versicherungen genutzt hat, kann dann nicht aus diesem Grunde zur gesetzlichen Versicherung zurückkehren. Vorteile der privaten Krankenversicherung können der individuell gestaltbare Versicherungsschutz sowie eine umfangreichere ärztliche Behandlung sein. Die Beiträge werden nicht einkommensabhängig, sondern in Abhängigkeit vom Risiko und den gewählten Leistungen erhoben. Das heißt, es gibt Risikozuschläge oder sogar Leistungsausschlüsse. Wichtig ist zu wissen, dass nach dem Eintritt in die private Krankenversicherung in der Regel die Rückkehr in die gesetzliche Krankenversicherung nicht mehr möglich ist.

## Pflegeversicherung

Die Pflegeversicherung gewährt Versicherungsschutz bei Pflegebedürftigkeit. Alle Krankenversicherte – egal ob gesetzlich oder privat – unterliegen der Pflicht, eine Pflegeversicherung abzuschließen.

## Rentenversicherung und Altersvorsorge

Die Altersvorsorge umfasst neben der finanziellen Absicherung des Ruhestandes auch den Schutz für den Fall einer Berufs- oder Erwerbsunfähigkeit sowie eine Versorgung der Hinterbliebenen im Todesfall. Einige Selbstständige sind per Gesetz in der gesetzlichen Rentenversicherung pflichtversichert. Dies ist im Sozialgesetzbuch geregelt. Dazu gehören unter anderem Handwerker des zulassungspflichtigen Handwerks, einige Freie Berufe und unter bestimmten Umständen auch andere selbst-

ständig tätige Personen. Im Zweifelsfall sollte unbedingt Rücksprache mit dem Rentenversicherungsträger geführt werden, denn alle Selbstständigen mit Versicherungspflicht müssen sich innerhalb von drei Monaten nach Gründung bei der Rentenversicherung melden. Für alle nicht versicherungspflichtigen Gründer besteht die Möglichkeit einer freiwilligen Weiterversicherung. Unabhängig davon sind private Ergänzungen in der Altersvorsorge zu empfehlen.

## Freiwillige Arbeitslosenversicherung

Selbstständige können sich freiwillig gegen Arbeitslosigkeit versichern. Der Vorteil liegt darin, dass der Gründer im Falle des Scheiterns abgesichert ist. Die Voraussetzungen sind, dass die selbstständige Tätigkeit mindestens 15 Stunden pro Woche beträgt und der Antrag innerhalb eines Monats nach der Gründung gestellt wer-

den muss. Wichtig ist außerdem, dass der Gründer mindestens 24 Monate vor Aufnahme der Selbstständigkeit mindestens die Hälfte dieser Zeit in einem versicherungspflichtigen Verhältnis gestanden haben muss. Diese Regelung gilt vorerst bis zum 31. Dezember 2010 und soll voraussichtlich verlängert werden.

## Unfallversicherung

Eine wichtige Ergänzung zur gesetzlichen Unfallversicherung über die Berufsgenossenschaft hinaus ist eine private Unfallversicherung. Da die gesetzliche Unfallversicherung nur bei Wegeunfällen und Berufsunfällen in Anspruch genommen werden kann, bietet eine private

Unfallversicherung auch außerhalb rund um die Uhr für private und berufliche Unfälle Versicherungsschutz. Man sollte darauf achten, eine Invaliditätssumme zu vereinbaren, die voraussichtlich alle erforderlichen Ausgaben abdecken kann.

## 9. Bevor der Startschuss gegeben wird

### Standortwahl und baurechtlicher Rahmen

Für einen Neubau, die Änderung bestehender Gebäude, eine reine Nutzungsänderung in einem Gebäude oder beispielsweise das Anbringen von Werbeanlagen an der Fassade ist in den meisten Fällen eine **Baugenehmigung** erforderlich. Ob und wie gebaut oder ein Gebäude genutzt werden kann, wird durch gesetzliche Regelungen des Bundes, des Landes und der Kommune bestimmt.

Auf der Bundesebene sind **Baugesetzbuch** (BauGB) und **Baunutzungsverordnung** (BauNVO) die wichtigsten Regelungen für Planungsfragen, also derjenigen, die die Einordnung eines Vorhabens in seine Umgebung betreffen.

Die Ausführung eines Bauvorhabens wird durch die **Brandenburgische Bauordnung** (BbgBO) mit ihren ergänzenden Vorschriften bestimmt.

Für ein Vorhaben können neben den baurechtlichen Bestimmungen auch Regelungen z. B. zum Immissionschutz, Naturschutz, Denkmalschutz oder das Wasserhaushaltsrecht wichtig sein.

Die jeweilige Kommune bereitet das Baurecht für Projekte im Flächennutzungsplan und in Bebauungsplänen vor. Im **Flächennutzungsplan** trifft sie die Entscheidung, wo beispielsweise gewerbliche Nutzung (gewerbliche Bauflächen G), Mischnutzung Wohnen/Gewerbe (Mischbauflächen M) oder Wohnnutzung (Wohnbauflächen W) weiterentwickelt werden soll. Durch einen **Bebauungsplan** schafft die Kommune Baurecht, das für alle im Plangebiet vorgesehenen oder bereits vorhandenen Nutzungen verbindlich ist.

Beispiel: Eine Existenzgründerin führte erfolgreich eine Pension. Die Beköstigung bot sie in einem entsprechenden Wintergarten an. Sie stattete diesen Raum mit hohem Aufwand später so attraktiv aus, dass er auch als Gaststätte und insbesondere für Familienfeiern genutzt

werden konnte. Sie erhoffte sich damit einen zusätzlichen Verdienst. Die Pension befand sich jedoch laut Flächennutzungsplan in einem reinen Wohngebiet (W). Damit konnte sie keine Erlaubnis für die Nutzung als Gaststätte bekommen.

Mittels örtlicher Bauvorschriften kann die Kommune Einfluss auf die Gestaltung von Gebäuden (z.B. Dachform, Materialien usw.) und Grundstücken (z.B. Einfriedigungen, Begrünung usw.) nehmen, beispielsweise durch Gestaltungs- oder Werbeanlagensatzungen. In der Kommune kann es auch Regelungen für das Herstellen von Stellplätzen beziehungsweise Garagen geben (Stellplatzsatzung, Stellplatzablösesatzung), die vor allem für den Kunden- und Lieferverkehr beachtet werden müssen.

Zur Steuerung des Einzelhandels haben viele Kommunen **Einzelhandelskonzepte** beschlossen. Sie enthalten neben einer gründlichen Analyse der Angebots- und Nachfragesituation auch die Abgrenzung von Bereichen, in denen der Einzelhandel entwickelt werden soll (zentrale Versorgungsbereiche, Nahversorgungsbereiche). Die Konzepte geben Hinweise auf Entwicklungspotenziale und die Sortimente, die für die Entwicklung der jeweiligen Innenstadt wichtig sind.

*Unser Tipp:* Vor der Neueinrichtung eines Gewerbes, aber auch vor der Änderung einer gewerblichen Nutzung sollte stets geprüft werden, ob eine Genehmigung bei der Baugenehmigungsbehörde (Bauordnungsamt) eingeholt werden muss. Der Antrag dafür trägt zwar die Bezeichnung „**Bauantrag**“, mit der beabsichtigten gewerblichen Nutzung müssen aber nicht zwingend bauliche Maßnahmen gemeint sein. Auch die Änderung einer Nutzung von Wohnen zu gewerblicher Nutzung oder von einer gewerblichen Nutzung zu einer anderen (z. B. vorher Büro, dann Gastronomie) kann baugenehmigungspflichtig sein.

## Handwerksordnung

Die selbstständige gewerbliche Ausübung einer handwerklichen Tätigkeit ist nur Personen gestattet, die in der Handwerksrolle eingetragen sind. Handwerker, die ein zulassungspflichtiges Handwerk selbstständig ausüben wollen, müssen eine Meisterprüfung abgelegt haben oder besondere, von der Handwerkskammer anerkannte Voraussetzungen erfüllen. Handwerker mit der Genehmigung zur Ausübung eines zulassungspflichtigen Handwerks sind in der Abteilung A der Handwerksrolle eingetragen (insgesamt 41).

Beispiele hierfür sind:

- Maurer und Betonbauer,
- Maler und Lackierer,
- Installateur und Heizungsbauer,
- Elektrotechniker und
- Bäcker.

Neben der Handwerksmeisterprüfung wird auch der Abschluss als Industriemeister und als Ingenieur für die Eintragung anerkannt. Personen, die einen Abschluss in dem jeweiligen Beruf besitzen und in diesem Beruf mindestens 6 Jahre gearbeitet haben, können über die sogenannte Altgesellenregelung in die Handwerksrolle A eingetragen werden. Eine Voraussetzung ist jedoch,

dass eine mindestens 4-jährige leitende Tätigkeit nachgewiesen werden kann.

Alle anderen Handwerke werden in die Abteilung B der Handwerksverordnung eingetragen. Für die Eintragung ist keine Qualifikation nachzuweisen.

### Abteilung B1 Zulassungsfreie Handwerke (insgesamt 53)

Beispiele hierfür sind:

- Fliesen-, Platten- und Mosaikleger,
- Estrichleger,
- Raumausstatter und
- Korbmacher.

### Abteilung B2 Handwerksähnliche Gewerbe (insgesamt 57)

Beispiele hierfür sind:

- Bodenleger,
- Holz- und Bautenschutz,
- Einbau von genormten Baufertigkeiten und
- Änderungsschneider.

Da die Abgrenzung im Einzelfall schwierig sein kann, empfiehlt sich eine Rückfrage bei der IHK oder der Handwerkskammer.

## Weitere rechtliche Einschränkungen

Weitere rechtliche Einschränkungen und Besonderheiten können sich bei den sogenannten Freien Berufen ergeben.

Das ausschlaggebende Abgrenzungskriterium zwischen Gewerbetreibenden und Freiberuflern ist die geistige und schöpferische Tätigkeit, die bei den Freiberuflern im Vordergrund steht. Eine Definition der Freien Berufe lässt sich im § 18 des Einkommenssteuergesetzes (EStG) entnehmen.

Zu den Freien Berufen zählen nach der Regelung in § 18 EStG die sogenannten Katalogberufe z.B.

Tierärzte, Ärzte, Zahnärzte und andere Heilberufe wie Heilpraktiker, selbstständige Hebammen und Krankenpfleger, Rechtsanwälte, Notare, Architekten, Ingenieure, Steuerberater, Wirtschaftsprüfer, Journalisten. Auch Unternehmensberater können eine freiberufliche Tätigkeit ausüben. Ferner zählen die den Katalogberufen ähnlichen Berufe zu den Freien Berufen.

Die endgültige Entscheidung, ob eine freiberufliche Tätigkeit oder ein Gewerbe ausgeübt wird, trifft das Finanzamt.

Nach der juristischen Begrifflichkeit stellen die Freien Berufe kein Gewerbe dar, so dass keine Gewerbeanmeldung erforderlich ist. Die Aufnahme der selbstständigen Tätigkeit muss dem Finanzamt mitgeteilt werden.

Der Zugang zu den Freien Berufen ist nicht schrankenlos gegeben. Eine Reihe von Tätigkeiten erfor-

dern eine hohe fachliche Kompetenz und eine entsprechende, teilweise akademische Ausbildung. Die Ausbildung muss nachgewiesen werden.

Da die Abgrenzung im Einzelfall schwierig ist, empfiehlt sich auch hier eine Rückfrage bei der IHK oder bei den entsprechenden berufsständischen Kammern.

## 10. Die ersten Schritte

### Gewerbeanmeldung und Gewerbe

Als selbstständiger Unternehmer (Gewerbetreibender) muss man sich zunächst bei der Stadt- oder Gemeindeverwaltung (Gewerbeamt) anmelden.

Trotz des Grundsatzes der Gewerbefreiheit wird für eine Reihe gewerblicher Tätigkeiten eine besondere staatliche Erlaubnis benötigt, die an bestimmte – durch Gesetz vorgeschriebene – Bedingungen geknüpft ist. Das können sowohl die persönliche Zuverlässigkeit sowie sachliche und fachliche Voraussetzungen sein. Zu diesen Tätigkeiten gehören u.a.:

### Personenbeförderung

Die entgeltliche oder geschäftsmäßige Beförderung von Personen mit Kraftfahrzeugen (Taxen, Mietwagen, Omnibussen, Krankenwagen) ist genehmigungspflichtig. Folgende Voraussetzungen müssen zukünftige Unternehmer hierfür grundsätzlich nachweisen:

- fachliche Eignung (je nach Verkehrsart unterschiedlich),
- finanzielle Leistungsfähigkeit des Betriebes und
- persönliche Zuverlässigkeit.

Genehmigungen für den Taxen- und Mietwagenverkehr sowie den Krankentransport erteilen die unteren Verkehrsbehörden der Landkreise und kreisfreien Städte (Straßenverkehrsämter/ Ordnungsämter). Genehmigungen für den Omnibuslinienverkehr und den Verkehr mit Mietomnibussen sowie für sog. Ausflugsfahrten und Ferienzweckreisen sind beim Landesamt für Bauen und Verkehr in Dahlewitz-Hoppegarten zu beantragen.

### Güterkraftverkehr

Der geschäftsmäßige oder entgeltliche (gewerbliche) Straßengüterverkehr ist erlaubnispflichtig, wenn Kraftfahrzeuge eingesetzt werden, die einschließlich Anhänger ein höheres zulässiges Gesamtgewicht als 3,5 t haben. Der Unternehmer muss hier ebenfalls nachweisen, dass er

- fachlich geeignet
- finanziell leistungsfähig und
- persönlich zuverlässig ist.

Die fachliche Eignung kann durch eine Prüfung vor der IHK, durch eine mindestens fünfjährige leitende Tätigkeit in einem Güterkraftverkehrsunternehmen oder durch bestimmte Abschlussprüfungen, z.B. zum Speditionskaufmann, nachgewiesen werden. Die Erlaubnis für den gewerblichen Güterkraftverkehr erteilt im Land Brandenburg das Landesamt für Bauen und Verkehr in Cottbus.

### Bewachungs- und Maklergewerbe

Neben der persönlichen Zuverlässigkeit müssen wegen der hohen Schadenshaftung Sicherheiten gestellt werden bzw. der Nachweis erbracht werden, dass eventuelle Schadensansprüche abgesichert sind.

## Reisegewerbe

Für die Ausübung eines Reisegewerbes ist eine besondere Erlaubnis gemäß §56 GewO (Reisegewerbekarte) einzuholen. Örtlich zuständig sind die Stadt-/Gemeindeverwaltung des „gewöhnlichen Aufenthaltes“ des Gewerbetreibenden, in der Regel der Wohnsitz.

Hier ist ebenfalls der Nachweis der persönlichen Zuverlässigkeit zu erbringen (Führungszeugnis, Auszug aus dem Gewerbezentralregister, steuerliche Unbedenklichkeit).

## Vermittlung von Versicherungen

Wer gewerblich Versicherungen vermitteln möchte, darf dies nur, wenn er in dem bundesweiten Versicherungsvermittlerregister eingetragen ist. Dabei unterscheidet man in:

- Gebundene Vermittler:

Die „Ein-Firmen-Vertreter“ oder „Ausschließlichkeit-Vertreter“ arbeiten nur mit einem Versicherungsunternehmen zusammen oder vertreiben Produkte mehrerer Unternehmen, die aber nicht in Konkurrenz zueinander stehen. Sie bedürfen keiner Erlaubnis, wenn das Versicherungsunternehmen die uneingeschränkte Haftung für ihre Tätigkeit übernimmt. In diesem Fall kümmert sich das Versicherungsunternehmen auch um die Registrierung.

- Ungebundene Vermittler

(Versicherungsmakler/ Mehrfachagenten):

Die oft als Mehrfachagenten bezeichneten Vermittler arbeiten mit verschiedenen Versicherungsunternehmen zusammen und besitzen keine Ausschließlichkeitsklausel. Vor der Regi-

strierung müssen sie bei der IHK eine Erlaubnis beantragen und sich dann registrieren lassen. Für die Erteilung der Erlaubnis durch die IHK sind neben der persönlichen Zuverlässigkeit auch die Fachkunde und der Abschluss einer Vermögensschadenshaftpflichtversicherung nachzuweisen.

Neben diesen beiden Kategorien gibt es noch die produktakzessorischen Versicherungsvermittler nach §34d Abs. 3 GewO und die Versicherungsberater.

Da bei der Vermittlung von Versicherungen weitere entscheidungsrelevante Aspekte zu beachten sind, sollte in jedem Fall die zuständige Industrie- und Handelskammer kontaktiert werden.

Weitere erlaubnispflichtige Tätigkeiten sind u.a.:

- Waffenhandel,
- Versteigerungsgewerbe,
- Gewerbliche Arbeitnehmerüberlassung,
- Aufstellen von Spielgeräten mit Gewinnmöglichkeit und
- Handel mit Arzneimitteln.

## Wo eine Anmeldung oder Information sonst noch erfolgen muss

Mit der Gewerbeanmeldung wird in der Regel auch

- das Finanzamt,
- die Berufsgenossenschaft und
- die zuständige Industrie- und Handelskammer

durch die Kopie der Gewerbeanzeige informiert. Dennoch ist es sinnvoll, sich bei diesen Einrichtungen zu melden.

Neben der Gewerbeanmeldung gibt es noch weitere Formalitäten, die man erledigen sollte. In der nachfolgenden Checkliste sind die erforderlichen Kontakte zu Institutionen, Behörden und Ämtern aufgezeigt, die Sie im Regelfall bei einer Existenzgründung mit genügend großem zeitlichen Vorlauf planen und auch gewissenhaft erledigen sollten:

1. Bei Gründung einer Firma im Sinne des Handelsgesetzbuches HGB müssen Sie Eintragungen in das Handelsregister beim zuständigen Amtsgericht in öffentlich beglaubigter Form (Notar) veranlassen.
2. Melden Sie dem Betriebsnummern-Service der Bundesagentur für Arbeit wenn Sie Angestellte beschäftigen – Sie erhalten dann eine Betriebsnummer – und informieren Sie die zuständige Krankenkasse/Ersatzkasse/Rentenversicherung über die bei Ihnen beschäftigten Arbeitnehmer.
3. Informieren Sie rechtzeitig die Versorgungsunternehmen für Strom, Wasser, Abwasser, Heizung, Müll usw. und fragen Sie, ob besondere Auflagen bestehen und die Versorgung bzw. Entsorgung gesichert sind.
4. Denken Sie daran, rechtzeitig Internet-, Telefon- und Fax-Anschlüsse zu beantragen sowie Fragen des Postfaches, der Kontoverbindung, der Postvollmacht und der Telegrammadresse zu klären.
5. Sie sollten bei der Bank/Sparkasse ein Betriebskonto einrichten und über die Bankvollmachten entscheiden.
6. Lassen Sie sich frühzeitig über alle notwendigen Versicherungen von unabhängigen Versicherungsberatern aufklären und schließen Sie die entsprechenden Verträge mit einer Versicherungsgesellschaft ab.

## 11. Der Businessplan

Wozu braucht man einen Businessplan vor der Existenzgründung? Er ist eine wichtige Arbeitshilfe, um die Einzelschritte vorzubereiten. Mehr noch, er hilft Dinge zu erkennen, die vorher als Notwendigkeiten gar nicht wahrgenommen wurden. Er dient:

- zur erfolgreichen Vorbereitung der Existenzgründung und Fehlerminimierung,
- als Grundlage für die kontinuierliche Herangehensweise zu Beginn der Gründung,
- als Kompass zur laufenden Zielbestimmung und zum Controlling innerhalb der Startphase (mindestens für die ersten drei Jahre) und

- ist unerlässlich als Basis für Förderanträge und Finanzierungsgespräche.

Für die Zeit nach den ersten Schritten ist es wichtig, dass die erreichten Ergebnisse auf dieser Grundlage kontrolliert werden. Der Businessplan sollte aufgrund neuer Erkenntnisse fortgeschrieben werden. Er ist damit in seinen Einzelheiten kein auf ewig statisches Dokument, sondern ein fortlaufender Geschäftsplan. Der Businessplan erinnert auch an die einst gestellten Ziele und ist somit ein Instrument gegen das Verzetteln. Bereits gestandene Unternehmer werden in Bankgesprächen noch nach Businessplänen bzw. Einzelplänen zur unternehmerischen Strategie gefragt.

### Wesentliche Inhalte eines Businessplanes

Je nach Branche kann der Businessplan inhaltlich variieren. Ein Versicherungsvermittler wird andere Prämissen sehen als ein Gastronom. Einige Bestandteile aber sind bei allen sehr wichtig:

- Darstellung der Geschäftsidee und des Marktes hierfür (Marktanalyse). Warum sollte gerade Ihr Erzeugnis, Ihre Ware oder Dienstleistung jemand haben wollen?
- Wettbewerber. Wer ist schon da und was ist das Neue an Ihrem Vorhaben? Haben Sie ein Alleinstellungsmerkmal?
- Stärkenanalyse (Vorteile Ihres Vorhabens im Vergleich zu den Wettbewerbern)

Wird der Businessplan auch für die Vorlage bei einer Bank genutzt, dann sollte die Beschreibung der Idee kurz und verständlich erfolgen. Es wäre fatal zu glauben, dass die Beschreibung eines Vorhabens zur Entwicklung von Software mit zahlreichen Fachbegriffen gespickt sein muss, um persönlich mit dem Wissen zu glänzen. Nur eine einfache und für Dritte schnell erfassbare Darstellung ist sinnvoll. Ratsam ist es, die Herkunft Ihrer Erläuterungen über den Markt und die Trends durch Nennung der Quel-

len (z.B. Branchenbriefe) zu dokumentieren.

Weitere Inhalte, die nicht zu vernachlässigen sind:

- Gründerpersönlichkeit (schulischer und beruflicher Werdegang). Nachweise fachlicher und kaufmännischer Kenntnisse.
- Das Management im Unternehmen. Welchen „Plan B“ haben Sie, wenn Sie plötzlich ausfallen sollten?
- Wie soll der Betriebsprozess in seinen Phasen vom Einkauf bis Verkauf strukturiert sein?
- Wahl der Rechtsform und warum diese?
- Standortwahl. Warum gerade dort? Vorteile, Nachteile.
- Investitionsplan
- Finanzierungsplan
- Ertrags-/Rentabilitätsvorschau (möglichst für die ersten drei Jahre). Welche Betriebsmittel werden benötigt, wie sollen diese finanziert werden?
- Liquiditätsplan
- Marketingplan mit Werbekonzept als Hauptbestandteil der Kommunikationspolitik, Überlegungen zur Preisgestaltung, Produktpolitik, zum Vertrieb, Service und dem Corporate Identity (Ihrem Erscheinungsbild in der Öffentlichkeit aus Kundensicht)

- Aussagen zu erforderlichen Genehmigungen, beabsichtigten Versicherungen.
- Anlagen zum Businessplan, darunter Produkt- bzw. Dienstleistungspalette, detaillierte Preiskalkulation, Absichtserklärungen von Abnehmern, Lieferantennachweise, Lageplan.

## Kapitalbedarf und Finanzierung

Zumeist nennen Existenzgründer nur den Kapitalbedarf für Investitionsgüter, allenfalls noch den für die Erstausstattung. Da der tatsächliche Aufwand oft höher ausfällt, kann das zu deutlichen Liquiditätsengpässen in der Gründungsphase führen. Unter Kapitalbedarf sollten alle Aufwendungen ermittelt und als Nettobeträge kalkuliert werden, insbesondere für

- Investitionskosten, darunter Bauleistungen (Bauplanungskosten mit auflisten!), Erschließungskosten, Baunebenkosten, Maschinen und Einrichtungen, Fahrzeuge, immaterielle Wirtschaftsgüter (Patente, Lizenzen), gebrauchte Wirtschaftsgüter,
- Rekonstruktion und Renovierung,
- erstes Warenlager,
- Erstausstattung, darunter für das Büro und so genannte schnell verschleißende Wirtschaftsgüter, sowie
- Gründungskosten und Genehmigungen.

Viele kleine Ausgaben können als Einzelposition vielleicht gering sein, summieren sich aber zu einem großen Betrag. Bearbeitungskosten und Gebührenvorauszahlungen können in der Startphase wesentlich sein. Wenn Sie zum Beispiel ein Ladengeschäft in einem vorher anderweitig genutzten Raum eröffnen, müssen Sie eine Genehmigung zur Umnutzung beantragen. Das kann möglicherweise einen Antrag erfordern, den u.a. nur ein vorlageberechtigter Bauingenieur erarbeiten darf. Schon haben Sie einen erheblichen Kostenfaktor.

Die Kostenblöcke bestehen folglich aus

- Gründungskosten,
- Investition und Erstausrüstung mit Finanzierungsplan sowie

Dem Businessplan sollte eine Zusammenfassung, auch Summary genannt, vorangestellt werden. Sie sollte so formuliert sein, dass sie den Leser auf die nachfolgenden Inhalte neugierig macht.

- Rentabilitätsvorschau mit Betriebsmittelkalkulation zur Sicherung der Liquidität.

Die Sicherung der Finanzierung erscheint bei manchen Vorhaben als Problem. „Ein gutes Konzept wird nicht an seiner Finanzierung scheitern“ war jedoch ein Ausspruch eines Geschäftsführers der Bürgschaftsbank. Damit ist klar, dass eine gute Gründungsidee finanzierbar ist, wenn das Konzept gewissenhaft vorbereitet ist. Es kann verschiedene Finanzierungsquellen geben. Zu nennen sind u.a.:

- Eigenkapital oder Eigenleistungen,
- Verwandtendarlehen,
- Hausbankkredite,
- Kredite mit verbürgten Sicherheiten Dritter und geförderte Kredite,
- Investitionszulagen,
- Investitionszuschüsse und
- Beratungsförderung.

Für einen Existenzgründer erscheint das als Dschungel. Schon allein die Frage, was ist förderfähig oder gehört in eine Investitionsgüterliste, kann bei der InvestitionsBank, dem Finanzamt oder der KfW Mittelstandsbank zu unterschiedlichen Antworten führen. So nehmen Sie z.B. das erste Warenlager in die Liste, die Sie bei der KfW Mittelstandsbank für einen Antrag auf geförderten Kredit vorlegen. Bei der InvestitionsBank jedoch ist das Warenlager nicht mit in die Bemessungsgrundlage für eine Förderung „Gemeinschaftsaufgabe GA“ aufzunehmen. Kostenpositionen wie *Bauplanungsleistungen* oder sogar der Erwerb der Nachnutzung von Gebrauchsmustern (z.B. geschütztes Logo) können teilweise eine Förderung erfahren. Wir empfehlen, sich zunächst eine Über-

sicht über Fördermöglichkeiten zu verschaffen und dabei nicht mit viel Zeitaufwand die einzelnen und manchmal sehr umfangreichen Programme tiefgründig zu studieren. Für die tiefer gehende Beratung gibt es Experten in den jeweiligen Institutionen. Es empfiehlt sich, eine Liste zu erstellen und auf dieser Basis bei den jeweiligen Beratern eine Auskunft einzuholen. Die IHK kann erste Hinweise und zur Herangehensweise weitere Empfehlungen geben. Der Finanzierungsplan sollte sehr gewissenhaft hinsichtlich etwaiger Kostenpositionen erarbeitet werden. Es ist unternehmerisch falsch, einzelne Kosten übersehener Positionen aus einem Kontokorrentkredit finanzieren zu wollen, wenn bei gewissenhafterer Planung ein zinsgünstiger Kredit hätte genutzt werden können.

Da die Planung in Nettowerten erfolgt, darf die Zwischenfinanzierung der Vorsteuer nicht vergessen werden. Manchmal wird auch übersehen, dass einige Kreditprogramme ein so genanntes Disagio haben. Das heißt, Sie bekommen z.B. einen Kredit über 100.000 EUR, erhalten aber nur 96.000 EUR ausgezahlt.

## Die Ertragsvorschau

Betriebswirtschaftliches Kernstück des Businessplanes ist die Umsatz- und Ertragsvorschau. Sie wird auch Rentabilitätsvorschau genannt. In ihr sind die voraussichtlichen Umsätze und Kosten (Nettowerte) gegenüber gestellt. Sie sollte in Jahresscheiben für die ersten drei Jahre erstellt werden. Für die Umsätze können je nach Ursprung wie Handel oder Dienstleistung mehrere Zeilen enthalten sein. Die Erläuterung zur jeweiligen Größermittlung der Umsätze wäre dann zweckmäßiger Weise in die Anlagen aufzunehmen. Das könnte auch die Darstellung der

Wenn nach Einzelgesprächen der Finanzierungsplan erarbeitet wurde, dann empfiehlt sich eine abschließende Beratung durch eine unabhängige Stelle, so z.B. einer Kammer. Bedenken Sie, auch Finanzierungsinstitute sind Unternehmen und wollen manchmal vordergründig ihr Produkt verkaufen.

Beachten Sie bei vorgesehener Inanspruchnahme von Fördermöglichkeiten: Beginnen Sie nicht vor Antragstellung bzw. Förderzusage oder genehmigtem vorfristigen Beginn mit der Investition! Beginn heißt das Eingehen von Vereinbarungen, die Verbindlichkeiten zur Folge haben können (so auch Bestellungen).

### *Unser Tipp:*

Muss wirklich alles neu und Ihr Eigentum sein, was Sie benötigen? Leasen, leihen, einmieten können auf Dauer teurer als der Neuerwerb sein. Aber was hilft Ihnen die langfristige Einsparung durch Neuerwerb, wenn Sie dadurch Ihre Liquiditätsreserve zu sehr schwächen? Allerdings: Manche Fördermaßnahmen gelten nur für neue Wirtschaftsgüter.

Preiskalkulation sein (siehe auch unseren Gliederungspunkt „Unternehmerische Aufgaben, Preiskalkulation“). Bei einem Einzelunternehmen empfehlen wir, das fiktive Unternehmergehalt nicht in den Personalkosten zu erfassen. Der Einzelunternehmer entnimmt dies aus dem Überschuss. In einer gesonderten Übersicht wären dann die privaten Aufwendungen der Lebenshaltung, darunter Sozialvorsorge, Miete und private Kredittilgung aufzuführen. Schätzen Sie die Anlaufphase realistisch ein! Ein verschöner-tes Bild wirkt unglaubwürdig.

Muster einer Ertragsvorschau:

Pos.		1. Jahr	2. Jahr	3. Jahr
1	Umsatz aus Handel			
2	Umsatz aus Dienstleistung			
3	+ <b>Summe Umsatz</b>			
4.1	Wareneinsatz Handel			
4.2	Wareneinsatz Dienstleistung			
5	- <b>Summe Wareneinsatz</b>			
6	<b>Rohertrag</b>			
7.1	Personalkosten			
7.2	Miete Geschäftsraum			
7.3	Sonstige Mietkosten			
7.4	Energie, Wasser			
7.4	Fahrzeugkosten			
7.4	Reisekosten			
7.5	Kommunikation (Fax, Telefon, Internet)			
7.6	Bürokosten			
7.7	Versicherungen			
7.8	Reparaturen			
7.9	Kosten der Warenabgabe, Verpackung			
7.10	Steuer-, Rechtsberatung, Buchführung			
7.11	Beiträge (IHK, Verbände, GEZ)			
7.12	Weiterbildung, Literatur			
7.13	Werbung			
7.14	Zinsen			
7.15	Sonstige Ausgaben			
8	- <b>Summe Aufwendungen</b>			
9	- Abschreibungen			
10	<b>Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit</b>			
11	- Gewerbesteuer			
12	+ Abschreibungen			
13	- Kredittilgung			
14	+ Sonst. Einnahmen (Einstiegsgeld, Zuschüsse)			
15	<b>Überschuss / Unterdeckung</b>			

## Liquiditätsplanung und Ermittlung des Kapitalbedarfes Betriebsmittel

Häufiger Fehler ist, dass Anlaufkosten vernachlässigt werden. Bedenken Sie, dass nicht gleich am ersten Tag das Geld fließt, dass einige Kunden spät zahlen und dass es sogar Zahlungsausfälle geben kann. Nacharbeiten können ungeplante Kosten verursachen. Oftmals müssen Sie sich erst auf dem Markt bekannt machen und bspw. eine Eröffnungswerbung finanzieren.

Eine Liquiditätsplanung zeigt die ein- und ausgehenden Zahlungsströme auf. Im Gegensatz zur Rentabilitätsvorschau berücksichtigt sie auch die Vorsteuer bzw. Mehrwertsteuer. Sie ist ein besonders wichtiges Planungsinstrument, wenn Einnahmen und Ausgaben zeitlich auseinander fallen. Das dürfte auch der Regelfall sein. Je nach Branche werden diese beiden Ereignisse mehr oder weniger weit auseinander liegen. So könnte zwischenzeitlich eine Zahlungsunfähigkeit erfolgen, wenn die Liquidität nicht durch über-

brückende Geldquellen gesichert wäre.

Der Liquiditätsplan ist ein wesentliches Instrument zum unternehmerischen Handeln. Um eine bessere Vergleichbarkeit der Zahlen im Liquiditätsplan mit denen der Rentabilitätsvorschau herzustellen, können die Nettobeträge (ohne MWSt) in den Plan übernommen werden. Die eingenommene Mehrwertsteuer und die gezahlte Mehrwertsteuer (Vorsteuer) müssen dann aber ebenfalls eingestellt werden. Bei der Nettoplanung ist es unerlässlich, dass Sie den Differenzbetrag aus MWSt. und Vorsteuer der jeweiligen Periode ermitteln und die Zahllast Umsatzsteuer in den Liquiditätsplan aufnehmen. Diese Methode mag aufwendig erscheinen, da zum Beispiel bei Energie, Versicherungen usw. immer die Nettobeträge getrennt von der Mehrwertsteuer errechnet und eingetragen werden müssen. Aber da die Nettowerte bereits in der Ertragsvorschau stehen, ist die Vergleichbarkeit der Zahlen besser möglich.

Die Übersicht ist durchaus mit anderen Positionen, z. B. Ausgaben für Investitionen, erweiterbar. Mit dieser Darstellung soll auch die zeitliche Differenz z.B. zwischen Mehrwertsteuerzahlungen und Eingang der Rückforderungen vom Finanzamt, was bei Investitionen wesentlich sein kann, plausibel gemacht werden. Die Zahllast Umsatzsteuer Zeile 27 berücksichtigt die vom Unternehmen an das Finanzamt abzuführende Umsatzsteuer für den umgekehrten Fall, der die Regel sein dürfte. Die Deckung des Kapitalbedarfes sichert die Liquidität für das Unternehmen einschließlich des Inhabers mit seinen lebensnotwendigen Entnahmen (Zeile 25) auch in den Monaten, wo kein Überschuss erzielt wird.

### Finanzierung der Liquidität

Der laufende Kapitalbedarf zur Finanzierung des Umlaufvermögens wird im Idealfall aus den Ergebnissen der unternehmerischen Tätigkeit finanziert. Das ist in der Anlaufphase zur Vorfinanzierung von Waren oft nicht möglich. Es wird zumeist eine Mischfinanzierung möglicher Quellen genutzt:

- Eigenmittel,
- Anzahlungen,
- Lieferantenkredite als verlängerte Zahlungsziele,

- Betriebsmittelkredite aus geförderten Kreditprogrammen und
- Kontokorrentkredite.

Der Kontokorrentkredit ist eine von der Bank erlaubte zeitweilige Überziehung (Kreditlinie) eines Geschäftskontos analog des bekannten Dispositionskredites für Verbraucher. Neben der erlaubten Überziehung kann es noch eine geduldete Überziehung geben, die allerdings emp-

## Muster eines Liquiditätsplanes

	Zahlungseingänge	1. Monat	jeweils 2.-12. Monat
1	Umsätze		
2	Vereinnahmte Umsatzsteuer		
3	Sonstige Zahlungseingänge		
4	<b>+</b> Summe der Einnahmen		
	<b>Zahlungsausgänge</b>		
5	Wareneinsätze		
6	Personalkosten		
7	Miete Geschäftsraum		
8	Sonstige Mietkosten		
9	Energie, Wasser		
10	Fahrzeugkosten		
11	Reisekosten		
12	Kommunikation (Telefon, Internet)		
13	Bürokosten		
14	Versicherungen		
15	Reparaturen		
16	Kosten der Warenabgabe, Verpackung		
17	Steuer-, Rechtsberatung, Buchführung		
18	Beiträge (IHK, Verbände, GEZ)		
19	Weiterbildung, Literatur		
20	Werbung		
21	Zinsen		
22	Sonstige Ausgaben		
	<b>=</b> Summe Aufwendungen (Zeile 5 bis 23)	( )	
23	Steuern		
24	Kredittilgung		
25	Privatentnahmen		
26	Vorsteuer (gezahlte Mehrwertsteuer)		
27	Zahllast Umsatzsteuer		
28	<b>-</b> Summe Liquiditätsabgang (Zeile 5 bis 27)		
29	Liquiditätssaldo im lfd. Monat (Zeilen 4 minus 28)		
30	Kumulierte Liquidität (Summe Zeile 29 lfd. Monat mit Zeile 30 Vormonat)		
31	<b>Kapitalbedarf</b>		

findlich hohe Zinssätze hat und bei dem Kreditinstitut „die rote Lampe“ aufleuchten lässt. Welche Finanzierung gewählt wird, hängt von den jeweiligen Konditionen ab. So kann sogar ein etwas teurer Kontokorrentkredit vorteilhafter als ein Lieferantenkredit sein, bei dem man sonst auf Rabatte für Sofortzahlung (Skonti) verzichtet. Für einen kurzfristigen nicht planbaren Geldbedarf zur Überbrückung eines vorübergehenden finanziellen Engpasses kann ein Kontokorrentkredit ebenfalls von Vorteil sein, weil für ihn zumeist nur bei Inanspruchnahme Zinsen anfallen. Ist ein längerer Bedarf an Betriebsmit-

teln aus dem Liquiditätsplan ersichtlich, so empfiehlt sich ein Betriebsmittelkredit aus einem geförderten Programm. Da die Betriebsmittelkredite, anders als Investitionskredite, nicht mit Anlagen besichert werden, sind die Konditionen teilweise ungünstiger. Die Auswahl hängt also sehr vom jeweiligen Einzelfall ab.

*Unser Tipp:* Prüfen Sie, welche Variante die günstigere ist. Leichtsinnigkeit und längerfristige Nutzung des Kontokorrent oder gar der geduldeten Überziehung war schon für manche Unternehmungen das Ende.

### Sicherheiten und Ausfallbürgschaften

Nicht fehlen sollte im Businessplan das Thema Absicherung. Wenn Sie Geld verborgen, so wollen Sie sicher wissen wofür und mit welcher Wahrscheinlichkeit Sie es wiedererhalten. Nicht anders die Bank. Auch sie will Sicherheiten haben. Bei einem Investitionskredit kann als Sicherheit u.a. teilweise die Anlage gelten. Ihnen ist bestimmt bekannt, dass ein Auto nach drei Jahren oft einen Wertverlust von über 50 Prozent hat. Es stellt also keinen hinreichenden Gegenwert für einen Kredit mit einer Laufzeit dar, die darüber liegt. Ähnlich ist es mit Maschinen. Die Bank will zumeist noch weitere Sicherheiten, vorzugsweise Immobilien, da hier die Nutzungsdauer größer und somit der Wertverlust geringer sein kann. Einige Existenzgründer mit mittelmäßigem Konzept klagen trotz vorhandener Immobilien als Sicherheiten über zaghafte Kreditgewährung. Dabei ist jedoch zu bedenken, dass eine Bank möglichst ohne zusätzlichen Aufwand ihr Geld zurück bekommen möchte und daran verdienen will. Sie will nicht in die Rolle eines Verwerters von Sicherheiten als Immobilienhändler gedrängt werden. Wenn Banken Immobilien als Sicherheiten nehmen, dann werden meist 50 bis 60 Prozent des Verkehrswertes angenommen, eine Größenordnung, die den Einnahmen bei einer möglichen Versteigerung entspricht und den Aufwand deckt.

Sollten Sicherheiten nicht hinreichend vorhanden sein, so sind Bürgschaften Dritter gern genutzte Möglichkeiten. Eine Ansprechpartnerin dafür ist die Bürgschaftsbank Brandenburg. Sie kann bis zu 80 (bzw. 90) Prozent der Kreditsumme als Ausfallbürgschaft verbürgen. Weiterhin kann ein Förderdarlehen mit einer Haftungsfreistellung gegenüber der Hausbank verbunden sein und damit als Sicherheit dienen, so z.B. bei einigen Programmen der KfW Mittelstandsbank. Eine Bürgschaftsübernahme ist mit Kosten verbunden. Auch hier gilt es zu vergleichen, was die günstigere Variante ist: Hausbankkredit mit Bürgschaft von der Bürgschaftsbank oder geförderter und teilverbürgter Kredit anderer Anbieter. Eine im Vorhinein in Aussicht gestellte Bürgschaftsübernahme durch die Bürgschaftsbank kann Vorteile bei den Kreditverhandlungen mit der Hausbank bringen.

Wer dagegen z.B. eine Immobilie besitzt und diese gar nicht mit in die Waagschale als Sicherheit bringen will, täuscht sich. Auch hier ist die Antwort einfach: Wenn man als Gründer und Unternehmer kein volles Vertrauen in sein Vorhaben hat und selbst persönliche Risiken nicht eingeht, wieso soll dann ein Dritter Vertrauen haben und Risiken eingehen?

*Unser Tipp:* Je konkreter und nachvollziehbarer eine gute Geschäftsidee ist und im Businessplan dargestellt werden kann, desto günstiger können die Kreditverhandlungen zu annehm-

baren Konditionen sein. Pluspunkte gibt es zudem, wenn man als Gründer und Unternehmer fachlich wie menschlich überzeugt.

## 12. Unterstützung der Bundesagentur für Arbeit

Ein nicht unwesentlicher Anteil der Existenzgründungen erfolgt aus der Arbeitslosigkeit. Dieser Start kann wegen sehr geringem Eigenkapital besonders schwer sein. Die Agentur für Arbeit bzw. die Ansprechpartner für Grundsicherung (u.a. Jobcenter, ARGEn) können die Existenzgründung in gewissem Umfang unterstützen. Die Förderung ist überwiegend zur Mitfinanzierung der Lebenshaltungskosten vorgesehen. Gründungszuschuss, Einstiegsgeld, Leistungen zur Eingliederung von Selbstständigen, Zuschuss bei Einstellung oder Eingliederung von Arbeitslosen und Qualifizierungs-

zuschuss seien hier als Beispiele genannt. In Ausnahmefällen sind auch geringe Darlehen oder Zuschüsse zu Sachkosten möglich. Auf arbeitsmarktpolitische Hilfen gibt es teilweise einen Rechtsanspruch, es sind aber vielfach „Kann-Bestimmungen“. Die Entscheidung trifft der jeweilige Ansprechpartner, darunter auch ein so genannter Fallmanager. Wichtig ist hier ein nachvollziehbares Konzept. Es muss bei dem Ausnahmefall „Sachkostenhilfen“ sehr überzeugend sein, einen unbedingten Bedarf schlüssig nachweisen und einen voraussichtlichen Erfolg der Förderung aufzeigen.

## 13. Lotsendienste und Gründercoaching

Es gibt eine Vielfalt von Literatur zur Existenzgründung. Dabei kann es manchmal sogar schwierig sein, die Aktualität festzustellen: Gilt das noch so oder hat es schon Veränderungen gegeben? Zur Erleichterung sollten Beratungsangebote genutzt werden. Das können Informationsveranstaltungen und Seminare der IHKs, Veranstaltungen und Messen (u.a. Deutsche Gründer- und Unternehmertage deGUT), aber auch persönliche Beratung durch einen Begleiter, Lotsen oder Coach, sein. In Brandenburg gibt es den so genannten Lotsendienst, den vorzugsweise Gründer aus der Arbeitslosigkeit oder bei drohender Arbeitslosigkeit nutzen können. Hierzu findet ein persönliches Gespräch mit dem Betreuer des regional zuständigen Lotsendienstes statt. Danach erfolgt ein Gruppenseminar. Dem Gründer kann somit zur Erarbeitung des Businessplanes und für die ersten Schritte in die Selbstständigkeit ein Lotse zur Seite gestellt werden. Das sind Fachberater, die sich in der Thematik auskennen. Der Lotsendienst ist für den Existenzgründer im Regelfall unentgeltlich und vorzugsweise in der Vorgründungsphase möglich. Für Gründer, die ein Unternehmen übernehmen, stehen die Beratungsstellen für die Unternehmensnachfolge als erste Anlaufstelle im Land Brandenburg zur Verfügung.

Die jeweiligen regionalen Ansprechpartner und die Beratungsstellen können bei den Kammern oder bei der Landesagentur für Struktur und Arbeit LASA erfragt werden.

Für Beratungen vorwiegend arbeitsloser, jugendlicher Gründer bis zu 27 Jahren kann eine begleitende Betreuung durch das Projekt der Landesregierung Brandenburg „Junge Leute machen sich selbstständig“ erfolgen. Es ist in den Regionen auch unter „Zukunft Lausitz“ ([www.zukunft-lausitz.de](http://www.zukunft-lausitz.de)), Enterprise ([www.iq-enterprise.de](http://www.iq-enterprise.de)) oder Young Companies ([www.young-companies.de](http://www.young-companies.de)) bekannt.

Die KfW Mittelstandsbank unterstützt Gründungen durch das Programm Gründercoaching. Allerdings müssen hier die Gewerbeanmeldung und somit der Beginn der Selbstständigkeit bereits vollzogen sein. Die Unterstützung erfolgt durch die Vermittlung eines Coaches und Teilfinanzierung der Beratungskosten.

Das Bundesamt für Wirtschaft und Ausfuhrkontrolle Bafa bietet ebenfalls als Zuschuss zu den Beratungskosten eine Hilfe an. Jedoch muss hier die Gründung schon vor einem Jahr erfolgt sein.

## 14. Strategische Aufgaben vor und nach der Gründung

### Controlling, Preiskalkulation und Preisgestaltung

**Controlling** wird laienhaft oft mit Kontrolle übersetzt. Das ist aber für den Inhalt dieses Begriffes nicht hinreichend. Besser wird er verständlich, wenn man Controlling als Mess-, Steuer- und Regelkreis betrachtet. Dabei werden von unterschiedlichen „Messpunkten“ Ihres Unternehmens Ist-Daten ermittelt, an Steuerungselemente gesendet und damit ein Mechanismus in Gang gesetzt, der Ihr Unternehmen in eine vorgegebene Richtung lenkt. Das klingt sehr technisch, ist aber im Unternehmen vordergründig auf betriebswirtschaftliche „Messpunkte“ ausgerichtet. Mit deren Werten kann durch Sie eine Steuerung des Unternehmens erfolgen. Das bedeutet aber auch, dass eine Kontrollmöglichkeit vorhanden sein muss, dass so genannte Kostenstellen gebildet wurden. Das Controlling funktioniert nicht oder nur unzureichend, wenn alle Daten „in einen Topf“ geworfen werden. Das Einrichten von Kostenstellen und das Controlling als lästige Aufgabe zu sehen und vermeintlich keine Zeit dafür zu haben, ist ein typischer Fehler. Diese Nachlässigkeit kann sich durch vermeidbare Mehrkosten rächen, im schlimmsten Falle zum Untergang führen. Sinnvoll ist es, schon bei der Entwicklung des Businessplanes über ein Kontrollsystem nachzudenken. Das kann ein Bankgespräch günstig beeinflussen. Es empfiehlt sich, ein diesbezügliches Einführungsseminar zu besuchen und einen kompetenten Vertreter der steuerberatenden Berufe zu konsultieren.

Die **Preiskalkulation** erscheint für viele Gründer relativ schwierig. So wird in den Seminaren bei den Kammern häufig gefragt: „Was kann ich denn für eine Stunde Arbeitszeit verlangen?“ Schon die Frage verrät, dass Preiskal-

kulation nicht gleich Preisgestaltung ist. Vor der Preisgestaltung jedoch erfolgt die Kalkulation. Zu diesem Zwecke werden zwei Kostengruppen gebildet, die fixen Kosten und die variablen Kosten. Zu den fixen Kosten sind auch solche Positionen wie Abschreibungen, Rücklagen für Verluste, Nacharbeiten und schließlich der kalkulatorische Unternehmerlohn hinzuzufügen. Der Block wird dann auf die geplanten Zeiteinheiten aufgeteilt. Dieser Wert kann als ein Hilfsmittel für den Stundensatz oder für die Handelsspanne im Handel genutzt werden. Hinzu kommen dann noch die variablen Kosten, die zumeist der Materialeinsatz bestimmt.

Mit der **Preisgestaltung** müssen Sie den Marktpreis für Ihr Produkt finden. Das muss nicht unbedingt der niedrigste sein. Kunden sind sehr wohl dazu bereit, höhere Preise zu zahlen, wenn ihnen das Gefühl vermittelt wird, dass sie dadurch etwas „Besonderes“ erworben haben. Grundsätzlich ist es sinnvoll, von dem für Ihr Produkt am Markt erzielbaren Preis auszugehen. Das erfordert oft eine Recherche bei den Wettbewerbern. Da sich Ihr Produkt am Markt durchsetzen soll, müssen Sie die Bedingungen des Marktes berücksichtigen. Selbstverständlich können Sie nur dann Gewinne erwirtschaften, wenn Ihre Erlöse höher sind als Ihre Kosten. Es ist auch nicht zu empfehlen, von Ihren Kosten ausgehend einen Preis zu verlangen, den der Markt nicht zu zahlen bereit ist. Wenn Ihr Preis dagegen wesentlich niedriger als derjenige der Konkurrenz ist, werden diese vielfach sofort versuchen, Sie als Wettbewerber zu bekämpfen. Die Preisgestaltung ist ein wesentlicher Bestandteil des Marketings und erfordert eine intensive Marktrecherche und Feingefühl.

## Verkauf und Werbung

Ein zufriedenstellender Verkauf erfolgt in der Regel nicht im Alleingang, also nicht ohne Ihr persönliches Engagement. Beherrzigen Sie zumindest einige Grundregeln der Kommunikation mit dem Kunden:

- Setzen Sie Ihr Sonntagsgesicht auf und lächeln Sie beim Kundengespräch.
- Nehmen Sie sich selbst nicht so wichtig, hören Sie Ihrem Kunden aufmerksam zu.
- Wahren Sie körperliche Distanz beim Kundengespräch.
- Plaudern Sie, aber bitte zurückhaltend.
- Sie sollten Ihr Produkt auch selbst hinreichend kennen.
- Sie haben einen Fehler gemacht? Dann geben Sie ihn zu und bieten eine Lösung.

- Musik im Ladengeschäft? Ja, aber taktvoll.
- Beschwerden? Nutzen Sie diese als Marktinformation.

Im Marketingkonzept des Businessplanes haben Sie die beabsichtigten Strategien zum erfolgreichen Verkauf erläutert. Verkauf und Werbung stehen in enger Beziehung zueinander. Eine beständige Aktualisierung des Konzeptes ist auch nach der Gründung ratsam. Ihre Konkurrenten schlafen nicht und entwickeln ständig neue Ideen zur Verkaufssteigerung oder zumindest zur Sicherung der Marktanteile. Nicht nur große Unternehmen planen jährlich einen Kostenblock für Werbung ein!

## Logistik, Vertriebsorganisation

Unter Logistik versteht man zumeist das Zusammenwirken von mehreren Funktionseinheiten bei der Realisierung eines Vorhabens. Das Vorhaben im Unternehmen nur auf den Durchlauf von Waren zu beschränken, ist nicht hinreichend. Es hat auch die Erfassung von Informationen und damit die Kontrolle sowie Steuerung des geplanten Ablaufes sowie die Weitergabe von Informationen zum Inhalt. Das beginnt beim Einkauf läuft durch den ganzen Betriebsablauf bis zum Kunden. Beim Handel im Ladengeschäft kann der Schwerpunkt im Einkauf liegen, um damit Lagerhaltung und

Zwischenfinanzierung zu minimieren, bei der Dienstleistung kann ein Schwerpunkt die Information des Kunden über Zwischenschritte bei der Leistungserstellung sein.

Die Vertriebsorganisation ist im Wesentlichen die Planung der Abläufe von erster Kundenansprache bis zur Auslieferung der Ware. Sie ist also die Methodik des Verkaufs – des Vertreibens von Waren. Der Erfolg eines Unternehmens kann von fähigen Vertriebsmitarbeitern respektive Verkäufern, abhängen.

## Einkaufsstrategien

Das Wort Einkaufsstrategien, also strategischer Einkauf, drückt bereits die Absicht zum Waren- oder Leistungserwerb (Subunternehmer) unter optimalen Bedingungen, vor allem Preisen, aus. Es ist also ein bereits gewinnorientierter Einkauf. Das beginnt mit zeitgerechter Zu-

lieferung, geringsten Kosten (Rabattgewährung) und geht bis hin zu technisch herausragender Ware oder Leistung (Differenzierung gegenüber Wettbewerbern). Wie können Sie Einkaufsstrategien planen? Einige Möglichkeiten sind:

- Holen Sie grundsätzlich mehrere Angebote ein.
- Verhandeln Sie vor einer Auftragserteilung über die Bedingungen (darunter Lieferzeit mit geringster Zwischenlagerung, Leistungszeit des Subunternehmers auf Abruf, Rabatte, Zahlungsziele).
- Bedarfsbündelung, darunter Gruppenbildung mit anderen Einkäufern, die nicht unbedingt in der gleichen Region sein müssen, um Mengenrabatte zu erzielen.
- Nicht alles selbst machen. Eigene Leistungen auf die Möglichkeit prüfen, sie teilweise auf Subunternehmer zu delegieren. Die können es manchmal besser und preiswerter. Aber Vorsicht dabei walten lassen, da die Abhängigkeit größer werden kann.
- Einflussmöglichkeiten bei der Mitgestaltung des Erzeugnisses.

Ein Beispiel hierzu: Ein kleines Brandenburger Unternehmen vertreibt bundesweit elektronische Mess- und Anzeigeräte für Wetterdaten. Diese werden kostengünstig entsprechend Auftrag im Ausland produziert. Jedoch kauft das Unternehmen nicht nur die angebotene Ware ein, sondern hat eine wesentliche Mitsprache zu Funktionen und Design als Bestandteil der Abnahmevereinbarungen. Das hilft beiden Unternehmen, denn der ferne Produzent hat eine kostengünstige Produktberatung nach Marktrecherche und der Einkäufer eine auf den jeweiligen Absatzmarkt angepasste weiterentwickelte Ware.

## Innovation und Produktionstechnologie

Unter Innovation wird zumeist die Weiterentwicklung von Erzeugnissen oder die Entwicklung neuer Erzeugnisse mit wesentlich höheren Gebrauchseigenschaften im Vergleich zu herkömmlichen Erzeugnissen verstanden. Voraussetzung dabei ist, dass der Markt das Erzeugnis überhaupt will. Jedoch ist der Begriff Innovation nicht nur auf Erzeugnisse beschränkt, sondern umfasst auch Produktionstechnologien, Organisationsformen und Dienstleistungen, darunter soziale Dienstleistungen. So hat das Bundesministerium für Bildung und Forschung ein Programm „Soziale Innovationen für Lebensqualität im Alter“ ausgeschrieben.

Für den Existenzgründer bedeutet Innovation nicht nur die neue Idee für den Markteintritt, sondern bereits die Überlegung zur Weiterentwicklung. Hintergrund der zwingenden Befassung mit dem Thema und der frühzeitigen strategischen Herangehensweise ist, die Marktanteile zu behalten und möglichst zu erweitern. Ein Beispiel für eine Innovation im sozialen Bereich: Ein Dienstleister in Brandenburg ver-

sorgte eine Klinik mit Catering. Er hatte die Idee, dass sich Patienten in Krankenhäusern nicht nur als Patienten, sondern als Gäste fühlen sollten. Er übernahm in Abstimmung mit der Klinik mit Fachdamen der Hotelleriebranche auch die Verabreichung der Mahlzeiten sowie weitere Dienstleistungen zur Betreuung. Die Innovation brachte neue Marktanteile für den Dienstleister, eine Verbesserung hinsichtlich Engpass beim medizinischen Fachpersonal und Kostenverringering. Das Testmodell hat sich bewährt, weitere Kliniken übernahmen es.

Das Beispiel zeigt, dass Innovationen nicht nur auf Erzeugnisse bezogen sind, sondern auch auf Abläufe und Dienstleistungen.

*Unser Tipp:* Der Unternehmer kann Know-How günstig von Dritten erhalten. An vielen Hochschulen gibt es Technologietransferstellen, die gern kooperieren. Diplomarbeiten sind nahezu unentgeltlich. Der Kontakt zu den Transferstellen sollte dabei nicht nur ein einmaliger Vorgang sein.

## Krisen erkennen und meistern

Der ungewollte Übergang eines Unternehmens aus gesicherten Verhältnissen in eine schwierige Situation wird allgemein als Krise für das Unternehmen bezeichnet. Nahezu kein Unternehmen kann sich so sicher fühlen, dass es davon nicht betroffen werden könnte. Beginnende Krisen zeigen sich u.a. im

- Umsatzrückgang,
- schleichendem Gewinnrückgang in der Verringerung des Auftragsvorlaufs oder der Nachfrage,
- Preisanstieg und Kostendruck,
- bei Personalproblemen und
- Änderungen im Kundenverhalten.

Die Ursachen können von außen, aber auch von innen kommen.

Äußere Ursachen sind bspw., wenn der Straßenbau vor der Ladentür länger dauerte und keine Vorsorge getroffen wurde, oder die Kunden das Angebot des Konkurrenten plötzlich besser finden als das eigene.

Fast 80 Prozent der Insolvenzen (Creditreform 2009) betrafen Kleinunternehmen mit bis zu fünf Beschäftigten. Nahezu 50 Prozent aller Insolvenzen waren Unternehmen, deren Gründung nicht länger als sechs Jahre zurücklag. Für den Existenzgründer sind das also wichtige Gründe, Anzeichen von Krisen rechtzeitig wahrzunehmen und Gegenmaßnahmen zur veranlassen. Die Aussage Betroffener, dass die Krise nicht erkennbar von außen und plötzlich gekommen sei, ist meist nicht zutreffend. Natürlich gibt es den plötzlichen Forderungsausfall, aber eher sind Managementfehler die häufigste Ursache:

- Übermäßige Abhängigkeiten von einzelnen Lieferanten oder Auftraggebern wurden sorglos eingegangen.
- Die leistungs- bzw. ergebnisbezogene Kostenkalkulation war mangelhaft, Gemeinkosten wurden nicht hinreichend einbezogen.

- Das Controlling im Unternehmen war unzureichend. Beim Angebot der Leistungen wurde „die Spreu nicht vom Weizen“ getrennt.
- Die Konkurrenz wurde nicht beachtet, Innovationen im eigenen Unternehmen wurden vernachlässigt. Eine kontinuierliche Marktforschung fehlte (Warum beginnen Kunden woanders zu kaufen?).
- Das Forderungsmanagement (unbezahlte Rechnungen) war mangelhaft.

Ursachen für das Scheitern von Existenzgründern sind vor allem:

- Unzureichende Finanzierung,
- Unbezahlte Kundenrechnungen,
- Planungsmängel, Fehleinschätzung des Marktes,
- Qualifikationsmängel,
- Selbstüberschätzung der Betriebsführung,
- Informationsdefizite,
- Personalprobleme sowie
- Einflüsse aus dem privaten Bereich.

Wie aber können Krisen gemeistert werden? Die beste Lösung ist natürlich die Vorbeugung. Da ein wesentlicher Anteil bei Krisen mit kaufmännischen Fragen in Zusammenhang steht, sollte insbesondere vor jeder Existenzgründung ein gewisses Basiswissen erworben werden. Die aufgeführten Ursachen könnten Grundlage für einen „Antikrisenplan“ werden. Bei lösbaren Problemen in der Krise wären betriebliche Korrekturen oder staatliche Maßnahmen zur zeitlichen Überbrückung möglich. Es sollten aber zu einem Bankkredit, so er überhaupt gewährt wird, alle Alternativen genutzt werden. Die Kammern haben einen so genannten Runden Tisch für Unternehmen in Schwierigkeiten, der Wege zur Unternehmensanalyse und zur Beratung aufzeigen kann, wenn das Unternehmen als „überlebensfähig“ eingestuft wird. Versierte Berater können u.a. aus dem Pool der KfW Mittelstandsbank, vom Senior Experten Ser-

vice SES oder von der Bundesarbeitsgemeinschaft Alt hilft Jung zur Krisenbewältigung gewonnen werden. Mit der erstellten Unternehmensanalyse sollte dann auch der Kundenberater der Hausbank zügig informiert werden, bevor er aufgrund der zurückgehenden Zahlungseingänge das Vertrauen in Sie verliert und selbst die Initiative ergreift.

Ein Beispiel aus der Praxis: Ein Gastronom hatte sinkende Einnahmen, die Liquidität war nicht mehr gegeben. Von seinem Kreditinstitut bekam er die Vorinformation zur Kündigung der Kreditlinien. Er nahm das Programm der KfW „Runder Tisch“ in Anspruch und konnte dann

mit Kostenanalysen, einem Gutachten von einem externen Berater zu den perspektivischen Aussichten und unternehmerischen betrieblichen Maßnahmen eine Lösung in Aussicht stellen. Das Kreditinstitut zog die Androhung zurück und gewährte stattdessen einen Überbrückungskredit.

Das Beispiel ist keine Patentlösung für alle Fälle und alle sind auch nicht lösbar. Es zeigt jedoch eine von verschiedenen Möglichkeiten. *Deshalb unser dringender Tipp:* Die Krise muss rechtzeitig erkannt werden, um Gegenmaßnahmen einzuleiten. Wenn erst „am Abgrund“ der Rat gesucht wird, ist es meist zu spät.

## 15. Ergänzende Hinweise

Diese Broschüre kann nur erste Hinweise geben und ist absichtlich relativ kurz gefasst. Außer Erstinformation soll sie mit den Beispielen anregen, tiefer zu schürfen. Bei den brandenburgischen

Industrie- und Handelskammern finden Sie auf den jeweiligen Homepages unter Starthilfe und Unternehmensförderung Ansprechpartner und weitere Informationen zur Existenzgründung.

## 16. Ansprechpartner

### IHK Cottbus, Goethestr. 1, 03046 Cottbus

#### Leiter des Geschäftsbereichs

Bernd Hahn

Tel.: 0355 365-1400

E-Mail: hahn@cottbus.ihk.de

#### Mitarbeiterin des Bereichs

Claudia Brüschele

Tel.: 0355 365-1403

E-Mail: brueschle@cottbus.ihk.de

#### Mitarbeiterin im Info-Center

Heidrun Schöpe

Tel.: 0355 365-2503

E-Mail: schoepe@cottbus.ihk.de

#### Mitarbeiterin Geschäftsstelle Schönefeld

Carmen Struck

Tel.: 0355 365-3102

E-Mail: struck@cottbus.ihk.de

#### Mitarbeiterin Geschäftsstelle Senftenberg

Christiane Schramm

Tel.: 0355 365-3202

E-Mail: schramm@cottbus.ihk.de

#### Mitarbeiterin Geschäftsstelle Herzberg

Stefanie Richter

Tel.: 0355 365-3302

E-Mail: richter@cottbus.ihk.de

## **IHK Ostbrandenburg, Puschkinstraße 12b, 15236 Frankfurt (Oder)**

### **Leiterin des Geschäftsbereichs, Handel**

Uta Häusler  
Tel.: 0335 5621 – 1410  
E-Mail: u.haesler@ihk-ostbrandenburg.de

### **Dienstleistungen**

Annett Schubert  
Tel.: 0335 5621 – 1415  
E-Mail: schubert@ihk-ostbrandenburg.de

### **Handelsvertreter und Versicherungsvermittler**

Sylvia Lehmann  
Tel.: 0335 5621 – 1414  
E-Mail: s.lehmann@ihk-ostbrandenburg.de

### **Produzierendes Gewerbe produktionsnahe Dienstleistungen**

Marko Tietz  
Tel.: 0335 5621 – 1413  
E-Mail: tietz@ihk-ostbrandenburg.de

### **Verkehr, Logistik**

Harald Wende  
Tel.: 0335 5621 – 1402  
E-Mail: wende@ihk-ostbrandenburg.de

### **Geschäftsstelle Eberswalde:**

**Branchenübergreifend**  
Dr. Günther Gerloff  
Tel.: 03334 2537-25  
E-Mail: gerloff@ihk-ostbrandenburg.de

### **Geschäftsstelle Rüdersdorf:**

**Branchenübergreifend und Tourismus**  
Heike Graf  
Tel.: 033638 8970-12  
E-Mail: graf@ihk-ostbrandenburg.de

## **IHK Potsdam, Breite Straße 2 a–c, 14467 Potsdam**

### **Leiterin des Fachbereichs**

Barbara Nitsche  
Tel.: 0331 2786-163  
E-Mail: nitsche@potsdam.ihk.de

### **Leiter des Informations- und Service Zentrums (ISZ)**

Tilo Schneider  
Tel.: 0331 2786-315  
E-Mail: schneider.tilo@potsdam.ihk.de

### **Industrie, Bauwesen, Medien, Dienstleistungen**

Wolfgang Zeuschner  
Tel.: 0331 2786-205  
E-Mail: zeuschner@potsdam.ihk.de

### **Groß- und Einzelhandel, Versicherungen, Gastgewerbe, Tourismus**

Marion E.-Ahrendt  
Tel.: 0331 2786-306  
E-Mail: ahrendt@potsdam.ihk.de

### **Verkehr, Gesundheitswesen, Erziehung und Unterricht**

Marion Muschert  
Tel.: 0331 2786-220  
E-Mail: muschert@potsdam.ihk.de

### **RegionalCenter Brandenburg**

**a. d. Havel/Havelland**  
Wilfried Meier  
Tel.: 03381 5291-0  
E-Mail: Meier@potsdam.ihk.de

### **RegionalCenter Ostprignitz–Ruppin**

Peter Klein  
Tel.: 03391 8400-0  
E-Mail: Klein@potsdam.ihk.de

### **RegionalCenter Teltow–Fläming**

Randolf Kluge  
Tel.: 03371 6292-0  
E-Mail: Kluge@potsdam.ihk.de

### **RegionalCenter Oberhavel**

Christa Giese  
Tel.: 03301 5969-0  
E-Mail: Giese@potsdam.ihk.de

### **RegionalCenter Prignitz**

Marion Talkowski  
Tel.: 03395 311780  
E-Mail: Talkowski@potsdam.ihk.de

## 17. Literaturhinweise

Eine Auswahl empfehlenswerter Literatur. Für die Verfügbarkeit und die Preisangaben der Herausgeber übernehmen wir keine Haftung.

Chance Einzelhandel

Arbeitsbuch für Existenzgründer und Jungunternehmer  
Preis 12 EURO, Herausgeber DIHK

Damit müssen Sie rechnen  
Kaufmännisches Grundwissen für Existenzgründer  
Preis 14 EURO, Herausgeber DIHK

Durchstarten mit Erfahrung  
Existenzgründungen durch Ältere  
Preis 16 EURO, Herausgeber DIHK

Existenzgründung  
Die wichtigsten Bausteine für das eigene Unternehmen  
Preis 14 EURO, Herausgeber DIHK

Existenzsicherung  
Neue Herausforderungen nach Unternehmensstart  
Preis 12,50 EURO, Herausgeber DIHK

„Gewerbe von A – Z“  
Leitfaden Abgrenzung Handwerk/Industrie/Handel/Dienstleistungen  
Preis 3,50 EURO, Herausgeber DIHK

Selbstständig machen  
Erste Überlegungen auf dem Weg zur Existenzgründung  
Preis 4 EURO, Herausgeber DIHK

Soziale Absicherung  
Tipps für Mittelstand und Existenzgründer  
Preis 5,40 EURO, Herausgeber DIHK

Unternehmensnachfolge  
Informationen für Nachfolger und Senior-Unternehmer  
Preis 16 EURO, Herausgeber DIHK

Vorbereitung auf das Bankgespräch  
Preis 18 EURO, Herausgeber DIHK

Die Broschüren des Deutschen Industrie- und Handelskammertages (DIHK) sind nur in Printform erhältlich vom DIHK Verlag Werner-von-Siemens-Str. 13, 53340 Meckenheim  
(02225) 8 89 35 94 und 96

Ich mache mich selbstständig!  
Steuerlicher Wegweiser für Unternehmensgründer  
Herausgeber Ministerium der Finanzen des Landes Brandenburg  
Presse und Öffentlichkeitsarbeit  
Steinstraße 104–106  
14480 Potsdam  
(0331) 866–6005.  
Als Printform und Download ([www.finanzamt.brandenburg.de](http://www.finanzamt.brandenburg.de)) erhältlich.

Starthilfe – Der erfolgreiche Weg in die Selbstständigkeit  
Herausgeber BMWi

GründerZeiten  
Diverse Infoletter mit u.a. den Themen Klein- gründungen, Buchführung, Beratung, Steuern, Marketing, Existenzgründung im sozialen Bereich, Herausgeber BMWi

Die Broschüren und Infoletter vom Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie (BMWi) sind in Printform oder Download ([www.bmwi.de](http://www.bmwi.de)) erhältlich vom Bundesministerium für Wirtschaft und Technologie  
Kommunikation und Internet  
11019 Berlin

