



**Gutwirth, Verena**

**„Gründung einer Steuerberatungs-Kanzlei in Österreich“**

eingereicht als  
**Bachelor-Arbeit**

an der  
Hochschule Mittweida (FH)  
University of Applied Sciences

Fachbereich Wirtschaftswissenschaften

Mittweida, Dezember 2009

Erstprüfer: Prof. Dr. René-Claude Urbatsch

Zweitprüfer: Prof. Dr. Ing. Hartmut Lindner

Bibliographische Beschreibung:

Gutwirth, Verena

Gründung einer Steuerberatungs-Kanzlei in Österreich – 2009 – 110 S. Salzburg, Hochschule Mittweida (FH), Fachbereich Wirtschaftswissenschaften, Bachelorarbeit, 2009

Referat:

Gegenstand dieser Arbeit ist die Planung des Weges in die Selbstständigkeit mit einer Steuerberatungs-Kanzlei. Ziel ist es vorhandene Fallen am Weg in die Selbstständigkeit aufzudecken, eine adäquate Rechtsform zu finden sowie Fuß am Markt zu fassen und bis Ende des zweiten Geschäftsjahres ein positives Ergebnis zu erwirtschaften. Der erste Abschnitt meiner Arbeit befasst sich mit den theoretischen Hintergrundinformationen, wobei im zweiten Abschnitt die Umsetzung am Beispiel Steuerberatungs-Kanzlei beschrieben und ausgewertet wird.

# Inhaltsverzeichnis

<b>Inhaltsverzeichnis</b> .....	<b>I</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b> .....	<b>II</b>
<b>Tabellenverzeichnis</b> .....	<b>III</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis</b> .....	<b>IV</b>
<b>1 Einleitung</b> .....	<b>1</b>
<b>1.1 Problemstellung</b> .....	<b>1</b>
<b>1.2 Zielsetzung</b> .....	<b>2</b>
<b>1.3 Methodisches Vorgehen</b> .....	<b>2</b>
<b>2 Gründung einer Steuerberatungs-Kanzlei</b> .....	<b>3</b>
<b>2.1 Grundlagen</b> .....	<b>3</b>
2.1.1 Gründung.....	3
2.1.2 Steuerberatungsfirmen .....	51
2.1.3 Statistischer Befund.....	60
<b>2.2 Gutwirth &amp; Partner Consulting – Start einer Steuerberatungs-Kanzlei</b> .....	<b>61</b>
2.2.1 Geschäftsidee .....	61
2.2.2 Umsetzung.....	64
2.2.3 Bewertung der Geschäftsidee .....	79
<b>2.3 Kritische Beurteilung</b> .....	<b>81</b>
2.3.1 Fachliche Komponente .....	82
2.3.2 Finanzielle Beurteilung .....	82
2.3.3 Restliche Kriterien .....	83
<b>3 Schluss</b> .....	<b>84</b>
<b>3.1 Ergebnisse</b> .....	<b>84</b>
<b>3.2 Maßnahmen</b> .....	<b>85</b>
<b>3.3 Konsequenzen</b> .....	<b>85</b>
<b>Anhang</b> .....	<b>V</b>
<b>Literaturverzeichnis</b> .....	<b>XIX</b>
<b>Selbstständigkeitserklärung</b> .....	<b>XXIV</b>

## **Abbildungsverzeichnis**

Abb. 1: Graphische Darstellung der Entscheidungskriterien .....	18
Abb. 2: Rechtsformstatistik in Österreich per 01.10.2009 .....	55
Abb. 3: Physische Mitglieder der KWT unterteilt in Berufsstände; Stand 01.10.2009 .....	60
Abb. 4: Physische Mitglieder der KWT unterteilt in Bundesländer; Stand 01.10.2009 .....	60

## Tabellenverzeichnis:

Tab. 1: Verfahren der Investitionsentscheidungsrechnung .....	14
Tab. 2: Vor- und Nachteile statischer Investitionsentscheidungsverfahren .....	16
Tab. 3: Haftungsumfang .....	21
Tab. 4: Gesellschaftsformen in Österreich .....	22
Tab. 5: Einkommensteuerprogression in Österreich.....	25
Tab.6: Vor- und Nachteile des Einzelunternehmens.....	23
Tab. 7: Vor- und Nachteile der Gesellschaft bürgerlichen Rechts .....	26
Tab. 8: Vor- und Nachteile der offenen Gesellschaft .....	28
Tab. 9: Vor- und Nachteile der Kommanditgesellschaft .....	29
Tab. 10: Vor- und Nachteile der Gesellschaft mit beschränkter Haftung .....	36
Tab. 11: Größenklassen in Österreich .....	37
Tab. 12: Vor- und Nachteile der Aktiengesellschaft.....	42
Tab. 13: Kostenplanung.....	71
Tab. 14: Stundensätze .....	80
Tab. 15: Erlösplanung .....	81

## Abkürzungsverzeichnis

*	Geburtsdatum
ABGB	Allgemeines bürgerliches Gesetzbuch
Abs.	Absatz
AG	Aktiengesellschaft
AktG	Aktiengesetz
Anm.	Anmerkung
ApG	Apotheken-Gesetz
Art.	Artikel
ÄrzteG	Ärzte-Gesetz
ASVG	Allgemeines Sozialversicherungsgesetz
BAO	Bundesabgabenordnung
BMD	Business Software
Bzw.	Beziehungsweise
d. h.	das heißt
eU	Einzelunternehmen
EU	europäische Union
EWR	Europäischer Wirtschaftsraum
Exkl.	exklusiv
Gem	Gemäß
GewO	Gewerbeordnung
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GmbHG	GmbH-Gesetz
GSVG	Gewerbliches Sozialversicherungsgesetz
HN	Honorarnoten
KG	Kommanditgesellschaft
KKV	komparativer Konkurrenzvorteil
KO	Konkursordnung
KWT	Kammer der Wirtschaftstrehänder
Lfd.	laufend
Max.	maximal
Mind.	Mindestens
Mio.	Millionen
NO	Notarordnung
OG	Offene Gesellschaft
OHG	Offene Handelsgesellschaft
TabMG	Tabakmonopolgesetz
UGB	Unternehmensgesetzbuch
USP	Unique Selling Proposition
VAG	Versicherungsaufsichtsgesetz
Vgl.	Vergleiche
VoFi	Vollständiger Finanzplan
Zw.	Zwischen

# 1 Einleitung

## 1.1 Problemstellung

Aufgrund der zurzeit herrschenden Weltwirtschaftskrise bedarf es besonders guter Berater in allen Lebenslagen und jeder Situation.

Ein guter Berater sollte Probleme rechtzeitig erkennen und lösen bzw. vermeiden können. Des Weiteren werden Berater gesucht, an die Tätigkeiten im Zuge der vermehrten Bemühungen Fixkosten zu reduzieren, und dem damit verbundenen Personalabbau, ausgelagert werden können. In diesem Zusammenhang steigt auch der enorme Druck auf Führungskräfte, welche diesem Druck oftmals nicht mehr standhalten können und somit immer häufiger am sogenannten Burn-Out-Syndrom leiden. Auch hierfür muss es Anlaufstellen geben die Hilfe anbieten.

Besonders der Ausweg aus der Arbeitslosigkeit, die per Ende August in Österreich bei 238.803 Personen, bei nur 29.956 offenen Stellen, lag, in die berufliche Selbstständigkeit scheint für viele attraktiv.<sup>1</sup> Da dieser Weg nicht einfach ist und viele Risiken birgt, bedarf es vieler Überlegungen und spezieller Beratung. Diese Art von Beratung obliegt meist einem Steuer- oder Unternehmensberater. Aus eben den genannten Gründen steigt die Nachfrage an Steuer- und Unternehmensberatungs-Kanzleien, sowie der fast schon psychologischen Betreuung bzw. Begleitung von Führungskräften. Ein weiteres Problem der heutigen Zeit ist der immer kurzlebiger Trend und die stetigen Änderungen die sich besonders in der Wirtschaft ergeben. Es steigt mittlerweile nicht nur der Druck auf Führungskräfte sondern auf jeden Menschen. Frauen müssen immer öfter, immer kürzer nach der Geburt ihrer Kinder arbeiten gehen um die Familie ernähren zu können. Besonders zurzeit, in der viele Firmen in Konkurs gehen, wie jüngst in Deutschland der Versandhandel Quelle, bei dem rund 1000 Mitarbeiter arbeitslos werden oder einige Autofirmen die ihre Mitarbeiter entlassen müssen oder in Kurzarbeit schicken. Mit diesem Schicksal muss ein Mensch erst zu Recht kommen. Für alle diese Vorkommnisse ist die Inanspruchnahme eines gut ausgebildeten Coach sehr wichtig, womit dieses Berufsbild an Bedeutung gewinnt.

---

<sup>1</sup> Veröffentlicht vom Österreichischen Arbeitsmarktservice am 01.09.2009, abgerufen über <http://www.ams.at>; zugegriffen am 02.09.2009

## **1.2 Zielsetzung**

Diese Arbeit wird sich mit dem Weg in die Selbstständigkeit anhand der Gründung einer Steuerberatungs-Kanzlei befassen und die Wichtigkeit der Unique-selling-proposition und wie man diese erhalten kann aufzeigen. Zur Generierung der Unique-selling-proposition sind meist zusätzliche Services von Nöten, welcher sich auch eine Steuerberatungs-Kanzlei bedienen muss.

Das Ziel liegt in der Findung der richtigen Rechtsform, des perfekten Standortes, der Entwicklung einer adäquaten Marketingstrategie, sowie der Beurteilung der Geschäftsidee. Zur Erreichung eines erwünschten Zieles sind zu allererst vorliegende rechtliche Barrieren herauszufinden und Lösungsmöglichkeiten, um diese zu erfüllen, zu finden. Da es einer Privatperson meist kaum gelingt mit einer Idee alleine gutes Geld zu verdienen, bedarf es noch vieler Informationen, Überlegungen und einer kritischen Betrachtung sowie professioneller Unterstützung. In dieser Arbeit werden daher auch Anlaufstellen in Österreich angegeben und deren Services beschrieben.

Des weiteren werden Fehler, die sich auf den gesamten Geschäftsverlauf auswirken und ihren Ursprung bereits in der Gründung haben, aufgedeckt und mögliche Wege zur Vermeidung aufgezeigt.

## **1.3 Methodisches Vorgehen**

Zunächst werden Voraussetzungen, gesetzlicher und persönlicher Natur, für den Weg in die Selbstständigkeit, mögliche Rechtsformen mit deren Vor- und Nachteilen, die Wichtigkeit des Marketings, sowie das häufigste Problem ´die Finanzierung´ dargelegt.

Zur Feststellung, ob sich das Vorhaben lohnen wird, wird die Wirtschaftlichkeit mit Hilfe des vollständigen Finanzplanes geprüft werden.

Schlussendlich werden noch wichtige zu erstellende Pläne und Verträge erörtert und die vorliegende Gründung kritisch betrachtet.



## 2 Gründung einer Steuerberatungs-Kanzlei

### 2.1 Grundlagen

#### 2.1.1 Gründung

Immer mehr Menschen in Österreich und Deutschland wagen den Sprung in die Selbstständigkeit. „[...] Im Jahr 2006 gab es 30.873 Neugründungen was, gemessen an der Anzahl der insgesamt am Markt aktiven Unternehmen, einer Neugründungs-Rate von 8,1% entspricht. Dies ist eine Steigerung von 0,2% gegenüber dem Jahr 2005[...]”<sup>2</sup>. Gründe für diese Entscheidung können vielseitig sein: „[...] drohende Arbeitslosigkeit bzw. Langzeitarbeitslosigkeit oder der Wunsch nach Selbstständigkeit als berufliche und persönliche Erfüllung. [...]“<sup>3</sup>

„[...] Der Sprung in die Selbstständigkeit endet jedoch häufig „im eiskalten Wasser“ statt in einer erfolgreichen Zukunft, da viele der Gründer mit eigenen guten Ideen und dem Zeug zum erfolgreichen Unternehmer an vermeidbaren Hindernissen scheitern. Ursachen hierfür können unter anderem Fehler in Marktanalysen, mangelhafte Finanzplanungen, falsche Versicherungen oder leichtfertige Personalpolitik sein. [...]“<sup>4</sup> „[...] Es wäre naiv zu glauben, eine Selbstständigkeit führe wie von selbst zum großen Geld, in die grenzenlose Freiheit oder zu sonstigen mit der Selbstständigkeit oftmals in Verbindung gebrachten Annehmlichkeiten. [...]“<sup>5</sup> Der VNR Verlag für die Deutsche Wirtschaft AG besitzt die Meinung, dass 50 % der Neugründungen innerhalb der ersten fünf Jahre scheitern<sup>6</sup>.

Die häufigsten Scheiterungsgründe sind:

Herr Sander vertritt folgende Meinung: das größte Problem stellt die Finanzierung dar, die zweitgrößte Hürde sind fehlende Informationen und zu guter letzt zwingt eine Selbstüberschätzung ein Unternehmen zum Scheitern<sup>7</sup>.

<sup>2</sup> Statistik Austria, URL: [http://www.statistik.at/web\\_de/presse/034753](http://www.statistik.at/web_de/presse/034753); zugegriffen am 14.11.2009

<sup>3</sup> Plümer, Thomas (2006): Existenzgründung Schritt für Schritt, 1. Auflage, Gabler Verlag, Wiesbaden, S. 1

<sup>4</sup> Plümer, Thomas: a.a.O., S. 1

<sup>5</sup> Plümer, Thomas. a.a.O., S. 2

<sup>6</sup> VNR Verlag für die Deutsche Wirtschaft AG, Mein Geschäftserfolg, URL: [http://www.mein-geschaefterfolg.de/Aktuelles/tipp/existenzsicherung-10-gruende-warum-existenzgruender-scheitern-teil-1.html?no\\_cache=1&cHash=cb2cab9c6d](http://www.mein-geschaefterfolg.de/Aktuelles/tipp/existenzsicherung-10-gruende-warum-existenzgruender-scheitern-teil-1.html?no_cache=1&cHash=cb2cab9c6d); zugegriffen am 25.10.2009

<sup>7</sup> Vgl. Otto Altendorfer, Ludwig Hilfmer (Hrsg.), Medienmanagement, Band 3: Medienbetriebswirtschaftslehre; Unternehmensgründung; S. 254

Gemäß einer Untersuchung, anhand von 500 Businessplänen für Internet Start-Ups, durchgeführt vom Marktforschungsinstitut Market Lab, in Kooperation mit dem Risikokapitalunternehmen Econa AG, weisen die 500 untersuchten Businesspläne, gereiht nach der Auswirkung der Fehler, für ein früheres oder späteres Scheitern der Unternehmen, hauptsächlich folgende Fehler aus:

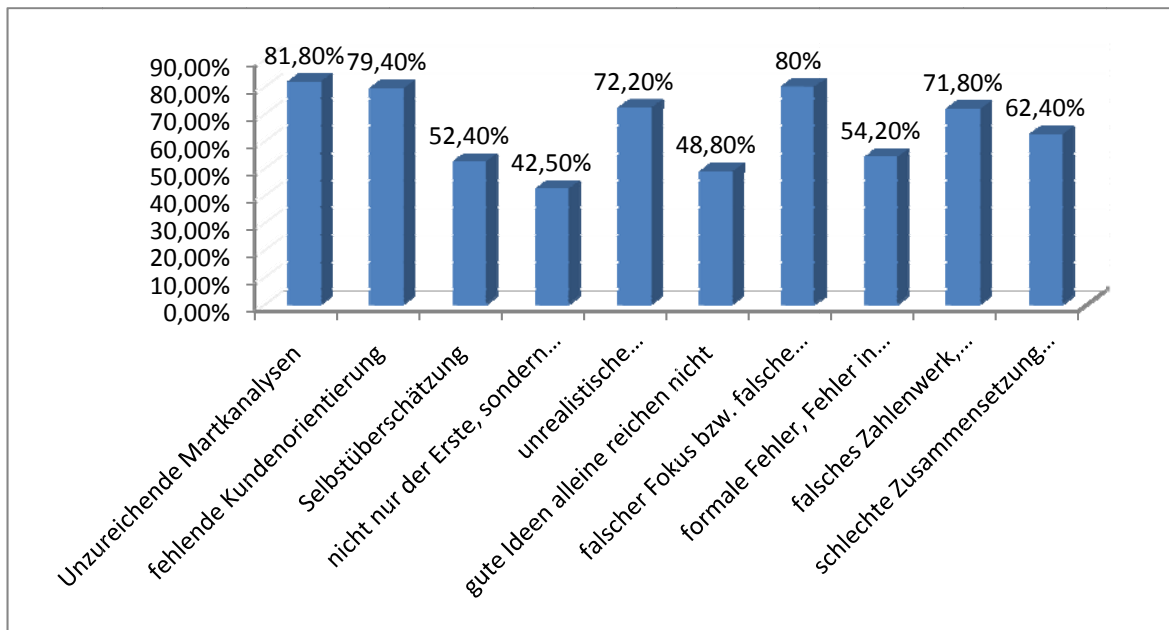


Tabelle 1: Scheiterungsgründe von Existenzgründungen<sup>8</sup>

Der VNR Verlag für die Deutsche Wirtschaft AG kam zu dem Entschluss, dass junge Unternehmen meist an folgenden Problemen scheitern: schlechte Vorbereitung auf die Gründung, Gegensatz zwischen Marktsituation und Geschäftsidee, Probleme im persönlichen Umfeld, keine oder unzureichende Marktkenntnisse, Fehler in der Finanzierung, Mängel in der Unternehmensführung, keine oder schlechte Planung der Gründung sowie der weiteren Vorgehensweise, unzureichende und falsche Konzeptionen, mangelnde Tragfähigkeit, sprich Verschleierung, dass die Geschäftsidee nicht erfolgsversprechend ist, sowie betriebspezifische Ursachen.<sup>9</sup>

<sup>8</sup> Magazin Focus (Hrsg.), Warum scheitern Start-Ups, URL: <http://www.focus.de/D/DB/DBY/DBY38/DBY38A/dby38a.htm>; zugegriffen am 25.10.2009

<sup>9</sup> Vgl. VNR Verlag für die Deutsche Wirtschaft AG (Hrsg.): a.a.O.

Paolo Pinkel jedoch, ist der Überzeugung, dass viele Unternehmen aus folgenden Gründen nicht überleben: Finanzierungsmängel, Informationsdefizite, Qualifikationsdefizite, Planungsdefizite, Überschätzung und familiäre Gründe.<sup>10</sup>

Aufgrund der vorliegenden Daten komme ich zu dem Schluss, dass die Finanzierung, wie so oft im Leben, zu den wohl kritischsten Kriterien gehört und der Finanz- sowie Liquiditätsplan ehrlich und mit größter Sorgfalt ausgearbeitet werden muss. Des Weiteren müssen genügend Puffer für etwaige Kostensteigerungen, verspätete Zahlungen von Kunden oder Änderungen der Kreditkonditionen miteinbezogen werden.

Weitere kritische Punkte stellen fehlende Informationen und eine unzureichende Marktanalyse dar. Meist wollen Unternehmen Geld und Zeit sparen, indem sie den Markt kaum oder nur schlecht analysieren, was jedoch nicht sinnvoll ist, da das Unternehmen daran scheitern könnte.

Der dritt-gravierendste Fehler, den Existenzgründer begehen können ist, dass sie zu niedrige oder zumindest nicht die benötigten Qualifikationen für das gewünschte Unternehmen aufweisen.

Viele Existenzgründer überschätzen sich selbst, ihre Fähigkeiten sowie ihre Geschäftsidee.

Nach der Überschätzung besteht die nächst größte Gefahr in einer falschen oder unzureichenden Planung der Gründung, des Unternehmens und der Vorgehensweise.

Wie Sie im nächsten Abschnitt lesen werden, ist das persönliche und familiäre Umfeld besonders in der Gründungsphase sehr wichtig. Dieses stellt daher einen weiteren Scheiterungsgrund dar.

Der letzt häufigste Punkt, warum junge UnternehmerInnen scheitern, hat betriebsspezifische Ursachen oder andere äußere Einflüsse zur Grundlage, auf welche kaum Einfluss genommen werden kann.

---

<sup>10</sup> Vgl. Ronnie Wilhelm (Hrsg.), Blog über Geschäftsideen, URL: <http://www.existenz24.biz/gruendung/index.php/2006-12-04/7-gruende-fuer-unternehmenspleiten-warum-scheitern-existenzgruender.html>; zugegriffen am 25.10.2009

Daher ist grundsätzlich zu allererst kritisch zu prüfen, ob man tatsächlich bereit ist und die benötigten Voraussetzungen für eine erfolgreiche Selbstständigkeit besitzt. Diese Voraussetzungen sind persönlicher Natur, betriebliche Fähigkeiten, die Qualität der Geschäftsidee und betreffen auch das persönliche Umfeld. Des Weiteren gehört der Markt exakt durchleuchtet, weil „[...] die möglichen und angestrebten Kunden müssen mit ihren Bedürfnissen, ihren Neigungen und ihrem Verhalten genau bekannt sein [...]“<sup>11</sup> und die Geschäftsidee muss entsprechend optimiert werden. Nachdem man die optimale Geschäftsidee ausgearbeitet hat, kann man sich der Bewertung und den gewünschten Ergebnissen sowie der Rechtsformwahl und den wichtigen Überlegungen des richtigen Versicherungsschutzes annehmen. Erst wenn diese Punkte erledigt sind und man sich des benötigten Kapitalbedarfs im Klaren ist, lässt sich das große Problem der Finanzierung erörtern. Hierbei können angebotene Förderprogramme in Anspruch genommen werden. Zu guter Letzt ist zu planen, wie man seine Geschäftsidee dem Markt präsentieren will.

Ein weiteres Problem ist, dass viele die Meinung vertreten, dass man als Selbstständiger „das große Geld“ machen kann. Dies ist allerdings leider nicht immer der Fall. „Das mittlere Jahreseinkommen (vor Steuern, nach Abzug der Sozialversicherungsbeiträge) der ausschließlich Selbständigen betrug 2005 10.632 Euro wobei große Unterschiede zwischen den unterschiedlichen Wirtschaftsbereichen zu diagnostizieren sind. Die mit Abstand höchsten Einkommen erzielen Selbständige im Gesundheitsbereich [...]. Der hohe Wert ist vor allem auf die in diesem Bereich tätigen ÄrztInnen zurückzuführen. Am anderen Ende der Einkommenskala finden sich z.B. Selbständige in der Land- und Forstwirtschaft [...] und ausschließlich selbständig Erwerbstätige in der Erbringung von sonstigen öffentlichen und persönlichen Dienstleistungen [...].“<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> Plümer, Thomas: a.a.O., S. 2

<sup>12</sup> Forum zur Förderung der Selbständigkeit (Hrsg.) - URL: [http://www.fofos.at/show\\_wissen\\_6\\_epu-in-oesterreich\\_313.php](http://www.fofos.at/show_wissen_6_epu-in-oesterreich_313.php); zugegriffen am 14.11.2009

## Persönliche Voraussetzungen & rechtliche Barrieren

### Persönliche Voraussetzungen:

Vor dem großen Schritt in die Selbstständigkeit muss man sich seiner persönlichen Ziele im Klaren sein. „Man sagt, dass der Glaube an die eigene Fähigkeit Berge versetzen kann. Dennoch: Eine Portion Selbstkritik ist bei einer Unternehmensgründung angebracht.“<sup>13</sup> Man sollte vor allem die Opferbereitschaft der Freizeit mitbringen, da „[...] ein Unternehmer keinem gesetzlichen Arbeitsschutz unterliegt und der Dienst 24 Stunden pro Tag an sieben Tagen in der Woche dauert [...]“<sup>14</sup>. Eine weitere wichtige Fähigkeit ist die „[...] Kontaktfähigkeit des Gründers und der geschickte Umgang mit Menschen, da der Jungunternehmer ständig darauf angewiesen ist neue Kontakte zu knüpfen, bestehende Kontakte zu vertiefen und freundschaftliche Kontakte zu pflegen [...]“<sup>15</sup>. Hierbei stellt es sich als hilfreich dar, an Vortragsveranstaltungen und gemeinsamen Aktivitäten teilzunehmen, um Geschäftsbeziehungen zu knüpfen. Des Weiteren sollte man folgende Voraussetzungen mitbringen: „[...] keine Scheu vor Druck und Stress, Krisen und Konflikten, Risiko und Gefahr, die Lust auf Eigenständigkeit, Erfolg, Zusammenarbeit und Veränderung, keine Lust an Mittelmäßigkeit, die Freude am Organisieren, die Bereitschaft Verantwortung zu übernehmen, den Wunsch sich von anderen abzuheben und keine Lust auf Stillstand und Rückschritte [...]“<sup>16</sup> sowie Durchsetzungsvermögen. „Man muss für gewisse Zeiten auch abschalten können. Nur so erhalten Körper und Geist die notwendigen Ruhezeiten.“<sup>17</sup> Die Bereitschaft für Veränderungen und ein nicht erwünschter Stillstand sind insofern sehr wichtig, da man am Markt nur bestehen kann, wenn man seine Produkte oder Dienstleistungen den gegebenen Umständen anpasst.

Ein wichtiger Faktor auf dem Weg in die Selbstständigkeit ist ganz besonders die Unterstützung der Familie und des Partners, da „[...] durch die hohen Belastungen im Berufsalltag familiäre Spannungen auftreten können [...]“<sup>18</sup>. Des Weiteren können nahestehende Personen bei der Meinungsbildung helfen und zusätzliche Belastungen im privaten Bereich vom Jungunternehmer fernhalten. Jegliche Unterstützung im neuen Unternehmen spart Zeit und stellt eine finanzielle Entlastung dar.

<sup>13</sup> Gründerservice der Wirtschaftskammer, Leitfaden für Gründerinnen und Gründer, URL: <http://www.gruenderservice.net/>; zugegriffen am 28.09.2009, S. 9

<sup>14</sup> Bleiber, Reinhard (2008): Existenzgründung, 5. aktualisierte Auflage, Rudolf Haufe Verlag, Freiburg i. Br., S. 11

<sup>15</sup> Plümer, Thomas: a.a.O., S. 14

<sup>16</sup> Gründerservice der Wirtschaftskammer: a.a.O., S. 9

<sup>17</sup> Bleiber, Reinhard: a.a.O., S. 11

<sup>18</sup> Plümer, Thomas: a.a.O., S. 15

Abgesehen von den so genannten 'soft skills' sowie der Unterstützung durch die Familie, Freunde und Lebenspartner werden auch fachliche Qualifikationen benötigt, die von der entsprechenden Branchenerfahrung bis hin zu kaufmännischen Grundkenntnissen reichen müssen. „[...] Viele Existenzgründer scheitern an ihren fehlenden Managerfähigkeiten. Der Markt nimmt darauf keine Rücksicht. [...]“<sup>19</sup>

Von Vornherein muss man nicht alle Eigenschaften und Qualifikationen mitbringen, da für deren Erlernung Kurse und Schulungen in Anspruch genommen werden können, allerdings sollte man sich diese so bald als möglich aneignen. Unter Umständen lassen sich manche Aktivitäten an externe Berater auslagern, was jedoch mit erheblichen Kosten verbunden ist.

Es ist ratsam, all diese Eigenschaften anhand einer Checkliste (siehe Anhang) selbstkritisch zu prüfen und auch von anderen bewerten zu lassen.

#### Rechtliche Barrieren:

Abgesehen von den persönlichen Voraussetzungen und dem privaten Umfeld gehören gewerbliche Fähigkeiten ebenso zur Rangordnung.

Grundsätzlich ist jeder österreichische und deutsche Bürger befugt, seinen Beruf und Arbeitsplatz frei zu wählen.<sup>20</sup> Diese Grundfreiheit wird allerdings durch die Gewerbeordnung eingeschränkt, in der es eine Vielzahl von Gewerben gibt, für die besondere Regelungen und Genehmigungen gelten. Hierzu zählen neben den handwerklichen Berufen auch das Gaststättengewerbe, die gewerbliche Personenbeförderung, bestimmte gewerbliche Handelsparten und einige Dienstleistungsparten, wie Makler, Steuerberater, Rechtsanwälte, Wirtschaftsprüfer, Bauträger und Wachdienste<sup>21</sup>. Es gibt vier Arten von Gewerben: das reglementierte Gewerbe, Teilgewerbe, Rechtskraftgewerbe sowie die freien Gewerbe. Für das freie-, das Teil- und das reglementierte Gewerbe ist eine Gewerbeanmeldung erforderlich; für Rechtskraftgewerbe ist eine Erteilung des rechtskräftigen Bescheides der Gewerbebehörde notwendig.

---

<sup>19</sup> Plümer, Thomas: a.a.O., S. 15

<sup>20</sup> Gem. Grundgesetz Art. 12 Abs. 1 GG

<sup>21</sup> Gem. Gewerbeordnung

Jedenfalls wird für jede Art von Gewerbe, auch für die freien Gewerbe, Folgendes vorausgesetzt:<sup>22</sup>

- ✓ Die Eigenberechtigung (Vollendung des 18. Lebensjahres, volle Geschäftsfähigkeit)
- ✓ Österreichische Staatsbürgerschaft, EU- (EWR-) Staatsangehörigkeit; Angehörige anderer Staaten müssen über einen Aufenthaltstitel in Österreich verfügen, der die Ausübung einer selbstständigen Erwerbstätigkeit zulässt.
- ✓ Keine gerichtliche Verurteilung wegen betrügerischer Krida, Schädigung fremder Gläubiger, Begünstigung eines Gläubigers oder grob fahrlässiger Beeinträchtigung von Gläubigerinteressen; keine gerichtliche Verurteilung wegen einer sonstigen strafbaren Handlung zu einer drei Monate übersteigenden Freiheitsstrafe oder zu einer Geldstrafe von mehr als 180 Tagessätzen, solange die Verurteilung nicht getilgt ist.
- ✓ Keine Verurteilung wegen eines Finanzvergehens in den letzten fünf Jahren.
- ✓ Keine Konkursabweisung mangels kostendeckendem Vermögen.
- ✓ Keine Entziehung der Gewerbeberechtigung durch Gerichtsurteil.
- ✓ Ein geeigneter Betriebsstandort muss vorhanden sein, die Gewerbeausübung muss in diesem zulässig sein.

Wenn eine Gewerbeberechtigung bzw. ein Befähigungsnachweis von Nöten ist, sollte man diesen vor Gründung einholen. Wenn man nicht im Stande sein sollte, die jeweilige Gewerbeberechtigung zu bekommen, besteht die Möglichkeit, diese von einem Außenstehenden indirekt zu mieten, indem man ihn als gewerberechtlichen Geschäftsführer ohne Gesellschaftsanteile anstellt<sup>23</sup> (diese Möglichkeit besteht nicht für Rauchfangkehrer). Nicht zu vergessen ist dabei, dass die hierfür entstehenden Kosten einkalkuliert gehören.

---

<sup>22</sup> Gem. Gewerbeordnung – allgemeine Bestimmungen – allgemeine Voraussetzungen für die Ausübung von Gewerben §§ 8-15, abgefragt über die Jusline, URL: [http://www.jusline.at/index.php?cpid=f04b15af72dbf3fdc0772f869d4877ea&law\\_id=12](http://www.jusline.at/index.php?cpid=f04b15af72dbf3fdc0772f869d4877ea&law_id=12); zugegriffen am 15.11.2009

<sup>23</sup> Gem. § 16 Gewerbeordnung, a.a.O.

Grundsätzlich ist Gewerbemäßigkeit dann gegeben, wenn eine Tätigkeit selbstständig, regelmäßig und in Ertragsabsicht durchgeführt wird.<sup>24</sup>

Die Anmeldung eines Gewerbes an sich ist nicht kompliziert. Man muss sich nur bei der Bezirksverwaltungsbehörde, die für den Betriebsstandort zuständig ist, anmelden. Wenn man alle Voraussetzungen erfüllt, kann man sofort nach der Anmeldung zu arbeiten beginnen. Für diese Anmeldung sind wichtig:<sup>25</sup>

- ✓ Persönliche Angaben (Name, Geburtsdaten, Wohnort, Staatsangehörigkeit)
- ✓ Genaue Bezeichnung des Gewerbes
- ✓ Angabe des Standortes.

Um sich der rechtlichen Probleme im Klaren zu werden sowie um sich seiner Geschäftsidee genauestens bewusst zu werden, bietet die Wirtschaftskammer Österreich eine eigene kostenlose Gründungsberatung an, „[...] die in der Regel eineinhalb Stunden dauert [...]“<sup>26</sup>.

### Die Geschäftsidee

Es gibt viele Möglichkeiten, wie eine Geschäftsidee aussehen kann. Grob lässt sich unterscheiden zwischen einer Geschäftsidee in Bezug auf Produkte, auf Dienstleistungen oder auf eine Mischform, wobei man weiter differenziert zwischen einer innovativen Idee und der Idee der Verbesserung einer bereits bestehenden. Die Existenzgründung für eine innovative Idee ist am schwierigsten, da erst festgestellt werden muss, ob ein Markt hierfür besteht, und das Risiko ist erheblich höher. „Wichtig ist jedoch, dass das Angebot von den Kunden nachgefragt wird.“<sup>27</sup> Nachgefragt wird dieses selbstverständlich besonders dann, wenn das Angebot einmalig ist und man damit eine sogenannte „Unique selling position“ (USP) erhält. Dafür ist empfehlenswert, wenn es sich um die Verbesserung einer bereits bestehenden Idee handelt, sich einen besonderen Zusatzservice zu überlegen, den sonst keiner besitzt. „Um das genaue Betätigungsfeld Ihres neuen Unternehmens festzulegen, müssen Sie Infor-

<sup>24</sup> Vgl. Gründerservice WK; Download-File; Leitfaden für Gründerinnen und Gründer; URL: [http://www.gruenderservice.at/format\\_detail.wk?StID=514839&DstID=0&titel=Leitfaden,für,Gründerin,n,und,Gründer](http://www.gruenderservice.at/format_detail.wk?StID=514839&DstID=0&titel=Leitfaden,für,Gründerin,n,und,Gründer); zugegriffen am 28.09.2009; S. 6

<sup>25</sup> Gem. Gründungsservice der WK, a.a.O, S. 40

<sup>26</sup> Gem. Gründungsservice der WK, a.a.O, S. 74

<sup>27</sup> Plümer, Thomas: a.a.O., S. 18



mationen über den bestehenden Markt einholen. Eine zu frühe Festlegung der Geschäftsidee beschränkt in der Praxis viele Planer und nimmt eine Menge Chancen.“<sup>28</sup>

Mehr dazu im nächsten Kapitel „Markterforschung“.

## Markterforschung & Optimierung der Geschäftsidee

"Marktforschung ist die Funktion, die den Konsumenten, Kunden und die Öffentlichkeit durch Informationen mit dem Anbieter verbindet - Informationen, die benutzt werden - zur Identifizierung und Definition von Marketing-Chancen und -Problemen, - zur Entwicklung und Modifizierung und Überprüfung von Marketing-Maßnahmen. [...]"<sup>29</sup>

Die Markterforschung gestaltet sich je nach Branche und Tätigkeitsfeld unterschiedlich. Jedenfalls ist der Hintergrund meist zur Findung von Antworten auf folgende Fragen.<sup>30</sup>

- ✓ Wie groß ist die Nachfrage nach meinem Angebot?
- ✓ Wen habe ich zum Konkurrenten?
- ✓ Wie groß ist mein Markt? Wie hoch ist die Kaufkraft? Wie ist das Kaufverhalten der Kunden?
- ✓ Wie hat sich der Markt in den letzten Jahren verändert und wie sind die Aussichten in der Zukunft?

Antworten bzw. Informationen auf diese Fragen erhält man über das Firmenbuch, die Wirtschaftskammer, den Einzelhandelsverband, die jeweiligen Gemeinden und vielen anderen Anlaufstellen. Worauf bei der Datenbeschaffung besonders Rücksicht genommen werden sollte, ist die Qualität der Daten. Man sollte vor allem versuchen „[...] die Informationen bei mindestens zwei unabhängigen Internetquellen finden [...]“<sup>31</sup>.

---

<sup>28</sup> Bleiber, Reinhard: a.a.O., S. 21

<sup>29</sup> Kuß, Alfred (2006): Marketing-Einführung, 3. Auflage, Galber Verlag, Wiesbaden, S. 57

<sup>30</sup> Bleiber, Reinhard: a.a.O., S. 22

<sup>31</sup> Bleiber, Reinhard: a.a.O., S. 23

Um eine sogenannte „Unique selling proposition“ (USP) zu erlangen, muss man sich von der Konkurrenz abheben, wofür zuvor die Konkurrenz genauestens unter die Lupe genommen werden muss. Die „USP“ wird auch als „komparativer Konkurrenzvorteil“ (KKV) bezeichnet.

„Dies bedeutet ein Alleinstellungsmerkmal, welches im Marketing und in der Verkaufspsychologie das Leistungsmerkmal bezeichnet, mit dem sich ein Angebot deutlich vom Wettbewerb abhebt. Ein komparativer Konkurrenzvorteil (KKV) muss zusätzlich auch "verteidigungsfähig" sowie wirtschaftlich sein und kann in den Dimensionen Preis, Zeit und Qualität erreicht werden.“<sup>32</sup> Um diese USP zu gewährleisten, müssen - wie bereits erwähnt - die Wettbewerber genau beschrieben werden und Antworten auf die folgenden Fragen gefunden werden:<sup>33</sup>

Inwiefern sind meine Produkte / Dienstleistungen besser?

Wie werden etwaige Wettbewerber auf meinen Markteintritt reagieren?

Kann es langfristig – mit Blick auf etwaige Mitstreiter – zu einem starken Preisdruck kommen?

### **Bewertung der Geschäftsidee**

Um bereits im Vorfeld zu wissen, ob die Geschäftsidee erfolgsversprechend ist, gehört diese genauestens unter die Lupe genommen. Man sollte sich daher informieren, ob die Geschäftsidee einmalig ist und ob es hierfür einen Markt gibt.

Grundsätzlich geht es bei der Bewertung einer Geschäftsidee um deren Wirtschaftlichkeit sowie Rentabilität. „Wirtschaftlichkeit ist dabei ein allgemeines Maß für die Effizienz bzw. für den rationalen Umgang mit knappen Ressourcen. Sie wird allgemein als das Verhältnis zwischen erreichtem Erfolg und dafür benötigtem Mitteleinsatz definiert. Das Ziel ist, mit einem möglichst geringen Aufwand einen gegebenen Ertrag zu erreichen oder mit einem gegebenen Aufwand einen möglichst großen Ertrag zu erreichen.“<sup>34</sup> Die Wirtschaftlichkeit sagt al-

<sup>32</sup> Vgl. Wikipedia: „Alleinstellungsmerkmal“; URL: <http://de.wikipedia.org/wiki/Alleinstellungsmerkmal>; zugegriffen am 15.11.2009

<sup>33</sup> Vgl. Kramer, Regine (2006): Vieweg Berufs- und Karriere-Planer 2006: Mathematik, 3. Auflage, Vieweg Verlag, Wiesbaden, S. 382

<sup>34</sup> Vgl. Wikipedia: „Wirtschaftlichkeit“; URL: <http://de.wikipedia.org/wiki/Wirtschaftlichkeit>; zugegriffen am 15.11.2009

lerdings lediglich aus, „[...] ob (und in welchem Maße) Wirtschaftlichkeit im Sinne eines Ertrags- oder Leistungsüberschusses gegeben ist.“<sup>35</sup>

Die allgemein bekannte Formel für die Wirtschaftlichkeit lautet:

$$\text{Wirtschaftlichkeit} = \frac{\text{Ertrag (Leistung)}}{\text{Aufwand (Kosten)}}$$

Hierbei ist:

- ✓ Ertrag = der in Geld gemessene Wertezuwachs zum Zeitpunkt der Betrachtung
- ✓ Aufwand = der in Geld gemessene Wert aller verbrauchten Güter und/oder Leistungen

Wirtschaftlichkeit ist gegeben, wenn der Quotient aus Ertrag und Aufwand gleich oder größer 1 ist.

- ✓ Wenn das Ergebnis größer als 1 ist, so ist eine Wirtschaftlichkeit gegeben – Wertezuwachs
- ✓ Wenn das Ergebnis gleich 1 ist, so ist die Wirtschaftlichkeit gegeben – kostendeckend
- ✓ Wenn das Ergebnis kleiner als 1 ist, so ist keine Wirtschaftlichkeit gegeben – Verlust<sup>36</sup>

Um die Rentabilität zu prüfen, werden in der Praxis verschiedene Investitionsrechenverfahren angewendet.

Dazu stehen folgende, in der Praxis häufig verwendete Verfahren der Sicherheit zur Verfügung:

<sup>35</sup> Schierenbeck, H. (2003): Grundzüge der Betriebswirtschaftslehre, München, S. 3 f

<sup>36</sup> Vgl. Wikipedia: „Wirtschaftlichkeit“; URL: <http://de.wikipedia.org/wiki/Wirtschaftlichkeit>; zugegriffen am 15.11.2009

Verfahren der Sicherheit	
Statische Verfahren	Kostenvergleichsrechnung
	Gewinnvergleichsrechnung
	Rentabilitätsvergleichsrechnung
	Amortisationsrechnung
	Nutzwertanalyse
	Kosten-Nutzen-Analyse
Dynamische Verfahren	Kapitalbarwertmethode
	Interne Zinsfuß-Methode
	Annuitätenmethode
	Vollständiger Finanzplan
Verfahren der Unsicherheit	
	Pessimismus-Regel
	Optimismus-Regel
	Hurwicz-Regel
	Laplace-Regel
	Savage-Niehans-Regel
	Krelle-Regel
Verfahren des Risikos	
	$\mu$ - $\sigma$ -Kriterium
	Bernoulli-Prinzip
	Standardabweichung

Tab. 1: Verfahren der Investitionsentscheidungsrechnung<sup>37</sup>

Die klassischen statischen und dynamischen Investitionsrechenverfahren beruhen auf der Annahme eines vollständigen Kapitalmarktes, was bedeutet, dass jedermann, losgelöst seiner Bonität und Zahlungsfähigkeit, jeden Geldbetrag erhält, den er benötigt<sup>38</sup>.

<sup>37</sup> Urbatsch, René-Claude: Investitions- und Finanzwirtschaft, in: Medienmanagement, Band 3: Medienbetriebswirtschaftslehre – Marketing, Hrsg. O. Altendorfer und L. Hilmer, Wiesbaden 2006, S. 135

Eine kurze Übersicht über die Vor- und Nachteile der jeweiligen Verfahren soll folgende Tabelle geben.

Verfahren	Vorteile	Nachteile
Kostenvergleichsrechnung	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Einfache Anwendung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Kurzfristigkeit des Kostenvergleichs</li> <li>✓ Auflösbarkeit der Kosten, ggf. in fixe und variable</li> <li>✓ Nichtberücksichtigung der Erlöse</li> <li>✓ Nichtberücksichtigung des Kapitaleinsatzes</li> </ul>
Gewinnvergleichsrechnung	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ertragsseite der Investition wird berücksichtigt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Kurzfristigkeit des Gewinnvergleichs</li> <li>✓ Auflösbarkeit der Kosten</li> <li>✓ Zurechenbarkeit der Erlöse</li> <li>✓ Nichtberücksichtigung des Kapitaleinsatzes</li> </ul>
Rentabilitätsvergleichsrechnung	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Berücksichtigung des Kapitaleinsatzes</li> <li>✓ Ausgangspunkt sind die Ergebnisse der Kosten- und Gewinnvergleichsrechnung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Kurzfristigkeit des Rentabilitätsvergleichs</li> <li>✓ Zurechenbarkeit der Erlöse</li> <li>✓ Notwendigkeit von Differenzinvestitionen</li> </ul>
Amortisationsrechnung	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Einfaches Verfahren</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Kurzfristigkeit des Vergleichs</li> <li>✓ Zurechenbarkeit der Erlöse kann problematisch sein</li> <li>✓ Nichtberücksichtigung des Kapitaleinsatzes</li> <li>✓ Nichtberücksichtigung der Rückflüsse nach der Amortisationszeit</li> </ul>
Kapitalbarwertmethode	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Zahlungsreihen werden zeitmäßig und betragsmäßig differenziert betrachtet</li> <li>✓ Der Kapitalbarwert ist eine absolute Überschussgröße</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Zahlungsströme lassen sich in ihrer Höhe nicht ohne weiteres zurechnen</li> <li>✓ Zahlungsströme lassen sich in ihrer zeitlichen Verteilung nicht ohne weiteres zurechnen</li> <li>✓ Ungewissheit der Zahlungsreihen</li> </ul>
Interne Zinsfuß-Methode	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Zahlungsreihen werden zeitmäßig und betragsmäßig differenziert betrachtet</li> <li>✓ Stellt eine kapitalbezogene Rentabilitätskennziffer dar, d.h. gibt die Verzinsung (Rentabilität) des</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Siehe Kapitalbarwertmethode</li> <li>✓ Nach Götze sollte die Interne Zinsfuß-Methode nicht zur Beurteilung der Vorteilhaftigkeit bei zusammengesetzten Investitionen in Verbindung mit einer Wiederanlage benutzt werden</li> </ul>

<sup>38</sup> Vgl. Urbatsch: Investitionsrechenverfahren, Vorlesungsunterlagen Graz 2009

Verfahren	Vorteile	Nachteile
	gebundenen Kapitals an	
Annuitätenmethode	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Zahlungsreihen werden zeitmäßig und betragsmäßig differenziert betrachtet</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Zurechenbarkeit der Zahlungsreihen</li> <li>✓ Ungewissheit der Zahlungsreihen</li> <li>✓ Nur wenig Aussagekraft bei sich ändernder Kapitalbindung</li> </ul>

*Tab. 2: Vor- und Nachteile statischer Investitionsentscheidungsverfahren<sup>39</sup>*

Der vollständige Finanzplan - kurz VoFi - hingegen wurde entwickelt, um die Schwächen der bisher bekannten Investitionsrechenverfahren auszumerzen. Der wesentliche Unterschied zwischen dem vollständigen Finanzplan und den konventionellen Investitionsrechenverfahren besteht darin, dass der vollständige Finanzplan sämtliche Einzahlungen und Auszahlungen für ein Investitionsobjekt einzeln und periodengerecht in einer Tabelle erfasst, um die Vorteilhaftigkeit des Investitionsobjektes zu berechnen.<sup>40</sup> Es werden also nach Grob<sup>41</sup> alle „[...] zurechenbaren Zahlungen einschließlich der monetären Konsequenzen finanzieller Dispositionen [...]“, „[...] die – hervorgerufen durch die Investition – zur Sicherung des finanziellen Gleichgewichts notwendig [...]“<sup>42</sup> sind, in einer Tabelle dargestellt und explizit berücksichtigt. Ferner werden mit Hilfe des vollständigen Finanzplanes die „[...] Prämissen für die Finanzmittelaufnahme und Finanzmittelanlage sowie den Ausgleich von Unterschieden bei der Kapitalbindung und der Nutzungsdauer transparent gemacht [...]“<sup>43</sup>.

Die Grundeigenschaft des VoFi's ist somit die Transparenz und Ausbaufähigkeit<sup>44</sup>. Es können auch sich ändernde Faktoren wie z.B.: wechselnde Zinssätze und Steuern miteinbezogen werden. Durch die Anwendung des vollständigen Finanzplanes lassen sich Auswirkungen auf die Gesamtvorteilhaftigkeit einer Investition durch Änderungen der geplanten Einnahmen und Ausgaben einfach errechnen. Dies ist für die Bewertung einer Existenzgründung besonders wichtig, da somit Monat für Monat oder auch Tag für Tag festgestellt werden kann, ob die gesamte Investition trotz möglicherweise geringeren Einnahmen oder unvorhersehbaren Kostensteigerungen noch rentabel ist. Somit muss man nicht bis Ende des Jahres, bzw. wenn man auf das Ergebnis des endgültigen Jahresabschlusses vom Steuerberater wartet bis min-

<sup>39</sup> Urbatsch, René-Claude: Investitions- und Finanzwirtschaft, a.a.O, S. 139 ff.

<sup>40</sup> Vgl. Schierenbeck 1999, 319

<sup>41</sup> Grob 1989, 5

<sup>42</sup> Schierenbeck 1999, 319

<sup>43</sup> Götze/Bloech 1995, 115

<sup>44</sup> Vgl. Wikipedia: „vollständiger Finanzplan“; URL:

[http://de.wikipedia.org/wiki/Vollst%C3%A4ndiger\\_Finanzplan](http://de.wikipedia.org/wiki/Vollst%C3%A4ndiger_Finanzplan); zugegriffen am 15.11.2009

destens Mitte des nächsten Jahres warten um zu sehen, ob ein Gewinn erwirtschaftet wurde oder nicht. Des Weiteren können die Daten, die sich aus dem vollständigen Finanzplan ergeben, für weitere Analysen verwendet werden.

Um ein aussagekräftiges Ergebnis unter Anwendung des vollständigen Finanzplanes zu erhalten, müssen erstmals die voraussichtlichen Kosten zur Herstellung der Leistungsbereitschaft kalkuliert werden. Diese Kalkulation sollte so genau als möglich erfolgen, um im Nachhinein keine bösen Überraschungen zu erleben.

## **Rechtsformwahl**

Nach der Überlegung, ob man geeignet ist ein Unternehmen zu führen, zählt die Wahl der Rechtsform zu den wichtigsten Punkten bei einer Unternehmensgründung, ganz egal in welchem Tätigkeitsfeld man sich bewegt. Von der gewählten Rechtsform sind allerlei zukünftige betriebliche Vorgänge betroffen.

Zu den Hauptkriterien, warum man sich für die eine oder die andere Rechtsform entscheidet, zählen:<sup>45</sup>

- ✓ Der Haftungsumfang (beschränkt oder unbeschränkt)
- ✓ Die Kapitalaufbringung bzw. Finanzierungsmöglichkeiten
- ✓ Die Größe des Unternehmens
- ✓ Steuerliche Vorschriften
- ✓ Gründungskosten
- ✓ Unternehmensrechtliche Regelungen
- ✓ Sozialversicherungs-technische Gesichtspunkte

---

<sup>45</sup> Vgl.: Helga Jaklitsch, Wiederholungsskriptum Betriebswirtschaftsinhalte der Handelsakademie, Graz 2007; S. 18 & Küsell, Felix (2006): Praxishandbuch Unternehmensgründung, 1. Auflage, Gabler Verlag, Wiesbaden, S. 330 ff. & Fritz, Christian: a.a.O., S. 45 ff. & Töpfer, Armin (2004): Betriebswirtschaftslehre, Anwendungs- und prozessorientierte Grundlagen, 1. Auflage, Springer Verlag, Berlin, S. 224 ff.

- ✓ Arbeitsrechtliche Kriterien
- ✓ Formalitäten
- ✓ Eigentum am und Führung des Unternehmens
- ✓ Recht auf Privatentnahmen
- ✓ Konkurrenz- oder Wettbewerbsverbot
- ✓ Auflösungsgründe

Die Entscheidung sollte man mit Hilfe eines systematischen Entscheidungsfindungsprozess treffen, wobei es ratsam ist stufenweise vorzugehen. Zunächst sollten die Ziele des Unternehmens für den Planungszeitraum festgelegt werden.<sup>46</sup>

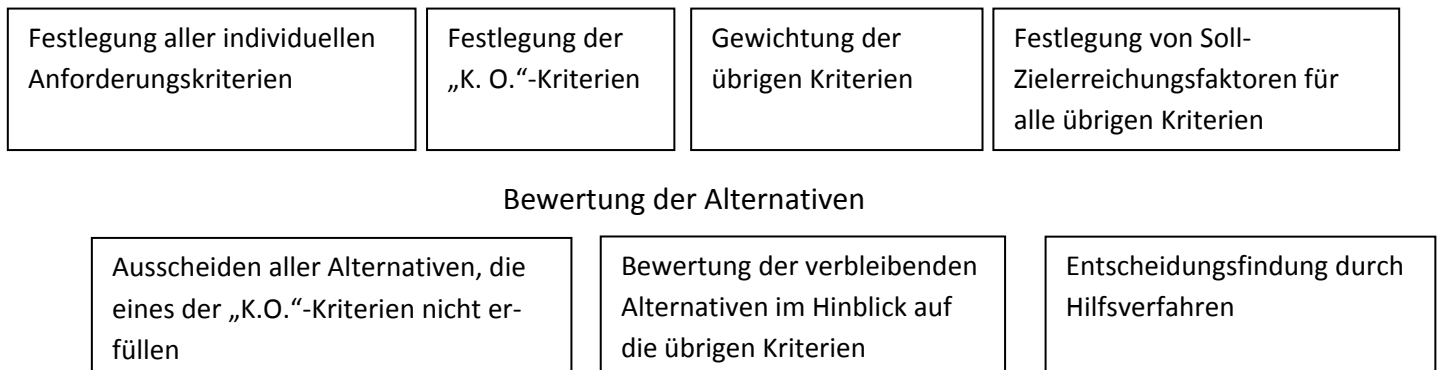


Abb. 1: Graphische Darstellung der Entscheidungskriterien<sup>47</sup>

„Für eine Rechtsformentscheidung können unterschiedliche Lebenssachverhalte ausschlaggebend sein. Die richtige Vorgangsweise besteht darin, zunächst die Ist-Situation zu analysieren und eine mittelfristige Prognose über die Unternehmensentwicklung aufzustellen. In der Folge ist die (wirtschaftliche) Ausgangslage zu analysieren und eine Planrechnung aufzustellen. Die Herrschaftsverhältnisse innerhalb der Gesellschaft und zwischen den Gesellschaftern sind festzulegen. Die Herrschaftsverhältnisse innerhalb des Unternehmens werden beeinflusst von der Gesellschafterstruktur, dh von der Anzahl der beteiligten Gesellschafter, deren Beteiligungsquoten, deren Beziehungen zueinander und deren Interessenslagen. [...]“<sup>48</sup>

<sup>46</sup>Fritz, Christian (2007): Wie gründe ich eine GmbH richtig?, 2. überarbeitete und erweiterte Auflage, Linde Verlag, Wien, S. 51

<sup>47</sup>Fritz, Christian (2007): a.a.O., S. 50

<sup>48</sup>Fritz, Christian (2007): a.a.O., S. 49



Eine genaue Checkliste für den Ablauf der Rechtsformwahlentscheidung kann dem Anhang 1 entnommen werden.

Zur Auswahl steht eine Vielzahl von Möglichkeiten, trotzdem das Gesellschaftsrecht eine der wenigen Ausnahmen darstellt, das in die Vertragsfreiheit eingreift.

Es gibt grundsätzlich zwei unterschiedliche Typen, nach denen sich ein Unternehmen gründen lässt: die Personengesellschaft oder die Kapitalgesellschaft.

Die größten Unterschiede lassen sich bereits aus dem Wortlaut erkennen. Bei einer Kapitalgesellschaft steht das Vermögen der Gesellschafter, das sogenannte Stammkapital, im Vordergrund, wogegen die Gesellschafter als Personen bei der Personengesellschaft das Hauptaugenmerk darstellen. Weitere Unterscheidungsunkte sind, dass die Personengesellschaft der Selbstorganschaft (das heißt, dass die Gesellschafter das Unternehmen grundsätzlich alleine führen) unterliegt, die Kapitalgesellschaft jedoch der Pflicht von Dritten sogenannten „Fremden“ geleitet zu werden, dass die Haftung für Verbindlichkeiten der Gesellschaft für Gesellschafter einer Kapitalgesellschaft auf deren Einlage bzw. Anteil am Stammkapital beschränkt werden kann, was bei Gesellschaftern einer Personengesellschaft jedoch nicht möglich ist. Beteiligen kann man sich an einer Personengesellschaft auch ohne Vermögensbeteiligung, wie z.B. durch persönliche Arbeitsleistung, was bei einer Kapitalgesellschaft undenkbar ist.

Unter anderem ist jede Kapitalgesellschaft gem. § 2 UGB Unternehmer kraft Rechtsform sowie eine juristische Person, womit sie zu den Körperschaften gehört; ein Wechsel oder Austritt von Gesellschaftern tangiert sie grundsätzlich nicht und es herrscht ein striktes Trennungsprinzip zwischen dem Vermögen der Gesellschaft und dem der Gesellschafter. Diese Punkte treffen zur Gänze nicht auf Personengesellschaften zu.

Der Begriff Unternehmen definiert sich als eine auf Dauer angelegte Organisation wirtschaftlicher Selbstständigkeit.

Jede Kapitalgesellschaft ist nach dem UGB sowie gemäß § 189 BAO rechnungslegungspflichtig. § 189 BAO besagt, dass jede Gesellschaft, die bereits nach UGB rechnungslegungspflichtig ist, auch steuerrechtlich buchführungspflichtig ist. Rechnungslegungs- bzw. buchfüh-

rungspflichtig zu sein heißt, dass man eine regelmäßige zeitgerechte Buchführung führen muss sowie einen Jahresabschluss zu erstellen hat.

Rechtsfähigkeit zu besitzen bedeutet, dass die Firma Rechte erwerben und Verbindlichkeiten eingehen kann, Eigentum und andere dingliche Rechte erwerben, vor Gericht klagen und geklagt werden kann.

Außergewöhnliche Geschäfte bedeuten im Unternehmensrecht vor allem: Veräußerung und Belastung von Liegenschaften sowie Veräußerung von Geschäftsanteilen.

Die einzige Möglichkeit eine Mischform zu gründen ist die Genossenschaft. Deren Ziel liegt allerdings nicht in der Erzielung von Gewinnen, sondern in der Förderung ihrer Mitglieder wie z.B. die Raiffeisen- & Lagerhaus-Genossenschaft. Die leitenden Grundgedanken lauten somit: Selbsthilfe und Selbstverwaltung. Die weitest verbreitete Form der Genossenschaft ist die Einkaufs-Genossenschaft. Da mit einer Existenzgründung meist die Erzielung eines Gewinnes erwünscht wird, stellt diese Gesellschaftsform keine lukrative Rechtsform für einen Existenzgründer dar.

Durch die Änderung des Handelsgesetzbuches (HGB) auf das Unternehmensgesetzbuch (UGB) im Jahr 2007 wurden die Offene Erwerbsgesellschaft (OEG) sowie die Kommanditerwerbsgesellschaft (KEG) als Rechtsformen ausgenommen, lediglich bereits bestehende namhafte Firmen dürfen den Namenszusatz beibehalten. Diese werden allerdings rechtlich wie eine OG bzw. KG behandelt und gelten als Gesellschaftsformen nicht mehr. Des Weiteren wurde festgelegt, dass jede Firma verpflichtet ist, an den Firmennamen die jeweilige Rechtsform anzuhängen.

Jede Gesellschaft, an der mehrere Personen beteiligt sind, bedarf mindestens eines Geschäftsführers und eines Vertreters. Der Geschäftsführer vertritt die Gesellschaft nach innen, spricht gegenüber den Gesellschaftern, während ein Vertreter die Gesellschaft nach außen, also gegenüber Gläubigern und Banken repräsentiert.

Unter Geschäftsführung wird die Durchführung aller faktischen und rechtlichen Maßnahmen, die der Erreichung des Gesellschaftszwecks dienen, verstanden. Dies betrifft z.B. die Einstellung neuer Mitarbeiter, die Führung der Geschäftskorrespondenz und vieles mehr.

Unter Vertretung wird jedoch die Abgabe und Entgegennahme von rechtsgeschäftlichen Willenserklärungen mit Wirkung für die Gesellschaft verstanden.

Solidarhaftung bedeutet, dass jeder Gesellschafter gleichermaßen für Verbindlichkeiten der Gesellschaft haftet.

#### **Haftungsbegriffe:**

Primär	Der Gläubiger muss nicht zuerst gegen die Gesellschaft vorgehen
Unbeschränkt	Die Haftung ist auf keinen bestimmten Betrag beschränkt
Unbeschränkbar	Die Haftung kann auch durch den Gesellschaftsvertrag nicht beschränkt werden
Persönlich	Jeder Gesellschafter haftet mit seinem gesamten Privatvermögen
Solidarisch	Der Gläubiger kann von jedem Gesellschafter die gesamte Leistung bzw. den gesamten Betrag fordern

*Tab. 3: Haftungsumfang*<sup>49</sup>

#### Wettbewerbsverbot:

Grundsätzlich gilt für alle unbeschränkt haftenden Gesellschafter einer Personengesellschaft ein Wettbewerbsverbot, das untersagt, dass der Gesellschafter ohne Erlaubnis der anderen Gesellschafter selbstständig, sprich außerhalb der Gesellschaft, Geschäfte im selben Geschäftszweig macht oder sich an eine gleichartigen Gesellschaft ebenfalls als unbeschränkt haftender Gesellschafter beteiligt<sup>50</sup>.

<sup>49</sup> Promegger, Bernhard (2008): Bürgerliches Recht, Unternehmens- und Verfahrensrecht, Linz, S. 27

<sup>50</sup> Gem. § 112 Abs. 1 UGB

Die bereits genannten Übergruppen unterteilen sich des Weiteren in folgende Gesellschaftsformen:

<b><u>Einzelunternehmen</u></b>	
<b><u>Personengesellschaften</u></b>	<b><u>Kapitalgesellschaften</u></b>
Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GesbR)	Aktiengesellschaft (AG)
Offene Gesellschaft (OG)	Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH)
Kommanditgesellschaft (KG)	Europäische Gesellschaft (SE)
Europäische wirtschaftliche Interessenvereinigung (EWIV)	
Stille Gesellschaft (StGes)	

*Tab. 4: Gesellschaftsformen in Österreich<sup>51</sup>*

### **Das Einzelunternehmen**

#### **Merkmale Einzelunternehmen:<sup>52</sup>**

- ✓ Persönliche Haftung des Unternehmers
- ✓ Handeln des Unternehmers
- ✓ Kein Mindestkapital
- ✓ Übertragung des Unternehmens nur möglich durch Übertragung der einzelnen Vermögensgegenstände
- ✓ Besteuerung der Einkünfte bei dem Unternehmer

#### **Das Einzelunternehmen:**

Von der Gründung, rechtlichen und steuerlichen Gesichtspunkten stellt das Einzelunternehmen die einfachste Rechtsform dar. Es ist für jede Geschäftsart und mit beliebigem Namen gründbar.

<sup>51</sup> Promegger, Bernhard: Bürgerliches Recht, a.a.O, S. 11

<sup>52</sup> Arndt, Stefan/Heuel, Ingo (2007): Vorlagen für die Erstberatung, Band 2, 1. Auflage, Gabler Verlag, Wiesbaden, S. 144

**Vor- und Nachteile**

<b>Vorteile:</b>	<b>Nachteile:</b>
Kein Mindestkapital	Unbeschränkte Haftung
Keine Teilung der Gewinne	Der Geschäftsbetrieb wird nach Tod des Inhabers nicht fortgeführt
Größtmöglicher Gestaltungsspielraum	Kaum steuerliche Begünstigungen
Man kann als so genannter Kleingewerbetreibender beginnen	Erhebliche Arbeitsbelastung, da gesamte Verantwortung für Geschicke der Firma auf Ihnen lastet
Minimale Gründungskosten, da notarielle Vorschriften entfallen	Erweiterung der Kapitalbasis richtet sich nur nach dem eigenen Vermögen
Keine Gründungsvorschriften	
schnellere Anpassung an sich verändernde Marktbedingungen	
Nicht prüfungspflichtig	
Selbstorganschaft	
Keine Veröffentlichungspflicht	
Nicht zwingend Buchführungs- bzw. rechnungslegungspflichtig (nur bei Überschreiten der Grenzen)	

*Tab.6: Vor- und Nachteile des Einzelunternehmens<sup>53</sup>*

<sup>53</sup> Eigene Darstellung in Anlehnung an URL:

<http://www.franchisestarter.de/franchise/rechtsformen/einzelunternehmen/#c266>; zugegriffen am 15.11.2009

## Die Personengesellschaften

### Merkmale Personengesellschaften:<sup>54</sup>

- ✓ Persönliche Haftung der Gesellschafter (bei KG beschränkbar auf die Kommanditeinlage)
- ✓ Grundsätzliches Handeln durch die Gesellschafter
- ✓ Kein Mindestkapital
- ✓ Übertragung und Vererbung der Gesellschaftsanteile: gesetzlich eingeschränkt, aber: abweichende vertragliche Regelung möglich
- ✓ Besteuerung der Einkünfte (ESt) bei den einzelnen Gesellschaftern über eine gesonderte und einheitliche Feststellung, auf Gesellschaftsebene nur Gewerbesteuer und Umsatzsteuer

### Besteuerung der Personengesellschaften:

Jeder Gewinn einer Personengesellschaft unterliegt beim jeweiligen Unternehmer der Einkommensteuer. Eine Personengesellschaft an sich kann nicht Steuersubjekt sein. Daher werden alle Gewinne einer Personengesellschaft auf die Gesellschafter aliquot aufgeteilt und gelten mit Bilanzstichtag des Unternehmens als zugeflossen, im Gegensatz zur Kapitalgesellschaft, in der erst ein schriftlicher Beschluss über die Ausschüttung des Bilanzgewinnes gefasst werden muss. In Österreich gibt es die sogenannte Steuerprogression, was bedeutet, je höher das Einkommen ist, desto höher ist die Steuerbelastung. Im Zuge der Steuerreform im heurigen Jahr, zur Wiederbelebung der Wirtschaft, wurden die Steuersätze sowie das steuerfreie Einkommen angehoben.

---

<sup>54</sup> Arndt, Stefan/Heuel, Ingo: a.a.O., S. 145

Die österreichische Einkommensteuerprogression seit 01.01.2009:

<b>Einkommen (EK) in €</b>	<b>Berechnungsformel</b>	<b>Grenzsteuersatz</b>
bis 11.000,-	0,-	0,00 %
über 11.000,- bis 25.000,-	$(EK-11.000)*5.110/14.000$	36,50 %
über 25.500,- bis 60.000,-	$(EK-25.000)*15.125/35.000+5.110$	43,2143 %
über 60.000,-	$(EK-60.000)*0,5+20.235$	50,00 %

Tab. 5: Einkommensteuerprogression in Österreich<sup>55</sup>

### Gesellschaft bürgerlichen Rechts:

Die Grundlage der Gesellschaft bürgerlichen Rechts ist, anders als bei allen anderen Rechtsformen, im Allgemeinen Bürgerlichen Gesetzbuch (§§ 1175 ff ABGB) verankert. Sie entsteht, wenn sich zwei oder mehr Personen durch einen Gesellschaftsvertrag und dem Ziele verbinden, einen gemeinsamen Zweck zu realisieren. „[...] Sie ist insbesondere die Zusammenschlussform mehrere Handwerker (Handwerksgemeinschaft) oder Freiberufler (Sozietät, Gemeinschaftspraxis). [...] Schließlich eignet sich die Rechtsform der GesbR gut für sogenannte „Gelegenheitsgesellschaften“, z.B. die zeitlich begrenzte Zusammenarbeit mehrerer Unternehmungen an einem bestimmten Großprojekt oder bei einem bestimmten Auftrag. [...]“<sup>56</sup> Diese Gesellschaftsform lässt sich auch ohne Kapital, also nur durch Vereinigung der Mühe gründen. Oder man schließt seine Sachen vertraglich zusammen, z.B. man vereinigt sein Kapital und baut damit ein Haus, in dem mehrere Wohnungen vorgesehen sind, die vermietet werden sollen. Wenn Einlagen in Geld getätigt werden, die das Kapital bilden, so spricht man im ABGB, anders als bei Gesellschaften, die im Gesellschaftsrecht bzw. UBG verankert sind, vom sogenannten „Hauptstamm“<sup>57</sup>. Der Rechtsprechung zufolge kann man eine Gesellschaft bürgerlichen Rechts auch für ideelle Zwecke gründen.

Für die Geschäftsführung gilt der Grundsatz der Gesamtgeschäftsführung nach dem Mehrheitsprinzip, wobei die Mehrheit nach dem Verhältnis der Kapitalanteile und nicht nach Köpfen gemessen wird. Reine Arbeitsgesellschafter haben allerdings nur ein Mitspracherecht bei außergewöhnlichen Geschäften.

<sup>55</sup> Broschüre: Österreichischer Wirtschaftsband (Hrsg.), Andreas Kapferer: Steuerservice 2009, Linz, S. 5

<sup>56</sup> Rose/Glorius-Rose (2001): Unternehmen, Rechtsformen und Verbindungen, 3. überarbeitete und aktualisierte Auflage, Dr. Otto Schmidt Verlag, Köln, S. 42

<sup>57</sup> Gem. § 1182 ABGB

Wenn vertraglich keine andere Vereinbarung getroffen wurde, gilt für die Vertretung der Gesellschaft dasselbe wie für die Geschäftsführung, und zwar Vertretungsbefugnis steht der Kapitalmehrheit zu.

Wenn ein Gesellschafter einer unternehmerisch tätigen GesbR im Namen der Gesellschaft handelt, so berechtigt oder verpflichtet dieses Geschäft alle Gesellschafter. Und es haftet nicht die Gesellschaft sondern, da nur die Gesellschafter Träger von Rechten und Pflichten sind, kommen auch als Haftungssubjekt nur die Gesellschafter in Frage.<sup>58</sup>

<b>Vorteile:</b>	<b>Nachteile:</b>
Keine Formvorschriften (kann auch durch Stillschweigen [konkludent] entstehen)	Keine juristische Person
Vor Überschreiten der Schwellenwerte nicht rechnungslegungspflichtig (wenn die Schwellen allerdings übertreten werden muss sie als OG oder KG in das Firmenbuch eingetragen werden)	Kann nicht in das Firmenbuch eingetragen werden
Für jeden beliebigen, gesetzlich erlaubten Zweck	Unbeschränkte Haftung
Rechtsgrundlagen im ABGB sind weitestgehend dispositives (=nachgiebiges) Recht	Fehlende Rechtsfähigkeit – daher stehen Forderungen nicht der Gesellschaft, sondern den Gesellschaftern als Gesamthandforderung zu.
	Nach herrschender Ansicht besteht Solidarhaftung für Verbindlichkeiten der Gesellschaft
	Für jedes Geschäft ist die Zustimmung aller Gesellschafter erforderlich = „positives Konsensprinzip“

*Tab. 7: Vor- und Nachteile der Gesellschaft bürgerlichen Rechts<sup>59</sup>*

Dieser Rechtsform-Typ ist besonders interessant, wenn sich mehrere Personen zusammenschließen wollen, aber eine beschränkte Haftung von Gesetzes wegen her verboten ist wie z.B. bei Ärzten.

<sup>58</sup> Vgl. Klunzinger, Eugen (1997): Grundzüge des Gesellschaftsrechts, 10. überarbeitete Auflage, Franz Vahlen Verlag, Tübingen, S. 29

<sup>59</sup> Eigene Darstellung in Anlehnung an Klunzinger, Eugen (1997): a.a.O., S. 13ff.



Eine GesbR kann eine Innen- sowie Außengesellschaft bilden.

### Europäische wirtschaftliche Interessensvereinigung (EWIV):

Die europäische wirtschaftliche Interessensvereinigung stellt eine Mischform aus Kapital- und Personengesellschaft dar. Grundsätzlich gelten für sie allerdings dieselben Vorschriften wie für die offene Gesellschaft, was insbesondere da zu tragen kommt, wo in der EWIV-Verordnung bzw. im EWIV-Ausführungsgesetz keine besonderen Regelungen enthalten sind, da hier das für die OG geltende Recht zur Anwendung kommt.

Der alleinige Zweck der europäischen wirtschaftlichen Interessensvereinigung besteht darin, die wirtschaftliche Tätigkeit ihrer Mitglieder zu erleichtern oder zu entwickeln. Sie darf lt. EWIV-Verordnung nicht auf Gewinne abzielen und nur Hilfstätigkeiten für ihre Mitglieder ausführen. Diese Rechtsform hat Ähnlichkeiten mit der Genossenschaft, da Gewinne, die die EWIV macht, ihren Mitgliedern zugerechnet werden, mit dem Unterschied, dass mindestens zwei der Mitglieder ihren Sitz in zwei verschiedenen Staaten der EU haben oder zumindest in zwei verschiedenen Staaten tätig sein müssen. Die EWIV muss in das Firmenbuch eingetragen sein und ihr Gesellschaftsvertrag unterliegt der Schriftlichkeit.

### Offene Gesellschaft (OG):

Grundlagen der offenen Gesellschaft sind im § 105 UGB verankert.

<b>Vorteile:</b>	<b>Nachteile:</b>
Geschäftsführung und Vertretungsbefugnis obliegt allen Gesellschaftern und es haben alle die selben Kontrollrechte	Unbeschränkte Haftung - Gesamthandschaftlich – jeder Gesellschafter haftet primär, unbeschränkt, unbeschränkbar, persönlich und solidarisch, auch für Entscheidungen der Mitgesellschafter, was volles Vertrauen untereinander voraussetzt
Grundsätzlich nicht rechnungslegungspflichtig – nur bei Überschreiten der Schwellenwerte	Sofern im Gesellschaftsvertrag nicht anders geregelt, wird die OG durch den Tod eines Gesellschafters beendet

<b>Vorteile:</b>	<b>Nachteile:</b>
Rechtsfähig	Muss ins Firmenbuch eingetragen werden
Formfreiheit des Gesellschaftsvertrages	Zwingend mindestens zwei Gesellschafter
Kein Mindestkapital erforderlich	
Zweckoffen – somit für jede erlaubte Tätigkeit gründbar	

*Tab. 8: Vor- und Nachteile der offenen Gesellschaft<sup>60</sup>*

Da die OG für jeden erlaubten Zweck gründbar ist, also auch für ideelle oder vermögensverwaltende Tätigkeiten, kann sie vom Gesetz her nicht Unternehmer kraft Rechtsform gem. § 2 UGB sein, sondern ist nur Unternehmer, wenn sie ein Unternehmen betreibt (Definition siehe Anfang des Kapitels). Die Gestaltung der Gesellschaftsverhältnisse kann sehr frei erfolgen, da das Gesetz nur greift, wenn im Gesellschaftsvertrag keine Regelungen getroffen wurden. Lediglich manche Rechte sind an das Gesetz gebunden.<sup>61</sup>

Eine OG kann nicht nur durch Neugründung (originär) entstehen, sondern auch durch Umwandlung (derivativ) eines bereits vorhandenen Unternehmens. Dies ist keine Besonderheit, wird jedoch in Zukunft an Bedeutung gewinnen, sobald Gesellschaften bürgerlichen Rechts die Buchführungsgrenzen gem. § 189 UGB überschreiten und somit als OG ins Firmenbuch eingetragen werden müssen.

Zur Geschäftsführung sind alle Gesellschafter berufen, da jeder unbeschränkt und solidarisch haftet. Soweit vertraglich nichts anderes vereinbart wurde, gilt grundsätzlich für laufende Geschäfte Einzelgeschäftsführung, sollte jedoch ein anderer Gesellschafter widersprechen, muss das Geschäft unterbleiben<sup>62</sup>. Es gilt somit nicht das Mehrheitsprinzip. Außergewöhnlichen Geschäften müssen alle zustimmen.

Es gilt Einzelvertretung, welche auch nach außen hin nicht beschränkt werden kann, außer es wurden diesbezüglich vertraglich Abweichungen getroffen. Diese sind allerdings im Firmenbuch anzumerken, damit Gläubiger die Möglichkeit haben, davon Kenntnis zu nehmen.

<sup>60</sup> Vgl. Bussiek, Jürgen (1996): Anwendungsorientierte Betriebswirtschaftslehre für Klein- und Mittelunternehmen, 2. durchgesehene Auflage, Oldenbourg Verlag, München, S. 23

<sup>61</sup> Siehe §§ 117 Abs. 2, 118, 132 Abs 2 UGB

<sup>62</sup> Vgl. § 115 Abs 1 UGB

Gesellschafterbeschlüsse sind, sofern vertraglich nicht ein Mehrheitsbeschluss festgelegt wurde, einstimmig zu fassen. Wenn das Mehrheitsprinzip zum Tragen kommt, kann dieses nur nach Köpfen gelten, da keine anderen Regelungen vorliegen.

Bei der OG besteht wie bei den Kapitalgesellschaften ein striktes Trennungsprinzip zwischen dem Vermögen der Gesellschafter sowie dem Vermögen der Gesellschaft als Rechtssubjekt.

### Kommanditgesellschaft (KG):<sup>63</sup>

„Eine KG ist ein Zusammenschluss mehrerer Gesellschafter deren Zweck auf den Betrieb eines Handelsgewerbes, unter einer gemeinschaftlichen Firma, gerichtet ist, wenn bei einem oder einigen der Gesellschafter die Haftung gegenüber Gläubigern auf eine bestimmte Vermögenseinlage beschränkt ist (Kommanditist), während bei dem anderen Teil der Gesellschafter eine Beschränkung der Haftung nicht stattfindet. [...]“<sup>64</sup>

<b>Vorteile:</b>	<b>Nachteile:</b>
Kein Mindestkapital / keine Mindesteinzahlung	Kommanditisten sind von der Geschäftsführung ausgeschlossen
Es muss nur einer unbeschränkt haften (Komplementär) – die Kommanditisten haften nur mit ihrer Einlage	Verpflichtende Eintragung in das Firmenbuch
Der Tod eines Kommanditisten führt nicht zu einer Auflösung der Gesellschaft (der eines Komplementäres allerdings schon)	Änderungen des Gesellschaftsvertrages erfordern die Zustimmung aller Gesellschafter
	Kommanditisten haben kein gesetzliches Entnahmerecht, nur Anspruch auf Gewinnauszahlung solange der Kapitalanteil nicht unter die bedungene Einlage sinkt

Tab. 9: Vor- und Nachteile der Kommanditgesellschaft<sup>65</sup>

Grundsätzlich sind sich die offene Gesellschaft und die Kommanditgesellschaft weitgehend sehr ähnlich, mit dem einzigen Unterschied, dass bei der Kommanditgesellschaft nur ein Ge-

<sup>63</sup> Gesetzliche Regelung §§ 161 bis 177 UGB

<sup>64</sup> Hentze, Joachim/Heinecke, Albert/Kammel, Andreas (2000): Allgemeine Betriebswirtschaftslehre aus Sicht des Managements, Verlag Paul Haupt, Braunschweig, S. 93

<sup>65</sup> Eigene Darstellung in Anlehnung an: Hentze, Joachim/Heinecke, Albert/Kammel, Andreas (2000): Allgemeine Betriebswirtschaftslehre aus Sicht des Managements, a.a.O., S. 95ff.

sellschafter unbeschränkt für Verbindlichkeiten der Gesellschaft haften muss und die Haftung der Kommanditisten auf ihre Einlage beschränkt werden kann. Dies zieht allerdings mit sich, dass die Kommanditisten auch nicht zur Geschäftsführung zugelassen sind, außer es wird vertraglich anders vereinbart. Lediglich für außergewöhnliche Geschäfte bedarf es der Zustimmung aller Kommanditisten<sup>66</sup>, soweit der Gesellschaftsvertrag hierfür nichts anderes vorsieht.

Auch die Vertretung obliegt alleine den Komplementären<sup>67</sup>. Diese Vorschrift ist zwingend.

Anders als bei den bisherigen Rechtsformen besteht die Einlage der Kommanditisten aus zwei Teilen: Erstens aus der Haftsumme und zweitens aus der Pflichteinlage. Mit der Haftsumme haften Kommanditisten im Außenverhältnis Gläubigern gegenüber und mit der Pflichteinlage haften sie nur im Innenverhältnis. In das Firmenbuch ist nur die Hafteinlage einzutragen.

Das Wettbewerbsverbot kann bei einer Kommanditgesellschaft auch auf die beschränkt haftenden Kommanditisten ausgedehnt werden, soweit sie stärkeren Einfluss auf die Gesellschaft haben als ein normaler Kommanditist, z.B. bei Geschäftsführungsbefugnis.

### Mischform:

#### GmbH & Co KG:

Diese Gesellschaftsform besteht aus einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung als Komplementärin und beschränkt haftenden Personen als Kommanditisten. Dies ist eine Möglichkeit eine Personengesellschaft zu gründen und trotzdem beschränkt zu sein auf die Einlagen, da die Gesellschafter der Gesellschaft mit beschränkter Haftung ebenfalls nur mit ihrer Einlage für Verbindlichkeiten der Gesellschaft haften. Somit werden die Vorteile einer Personengesellschaft mit denen der Kapitalgesellschaft verbunden. Allerdings ist diese Mischform von Gesetzes wegen her rechnungslegungspflichtig, da sie in manchen Bereichen wie eine reine Kapitalgesellschaft behandelt wird.<sup>68</sup> Da, wie bereits erwähnt, nur der Komplementär

---

<sup>66</sup> Gem. § 164 UGB

<sup>67</sup> Gem. § 170 UGB

<sup>68</sup> Vgl. § 221 Abs 5, 244 Abs 3 UGB; § 14 Abs 1 UGB; § 67 KO

der Kommanditgesellschaft zur Geschäftsführung berufen ist, obliegt diese im Fall der Mischform einzig und alleine der GmbH.

### **Die Kapitalgesellschaften:**

Bei Kapitalgesellschaften sind gesetzliche Bestimmungen im Unterschied zu den Personengesellschaften zwingend. Das heißt, sie sind nicht nachhaltig und können somit nicht durch Verträge abgeändert werden.

Zusätzlich zu den Geschäftsführern und Vertretern der Personengesellschaften bedarf es bei Kapitalgesellschaften eines Aufsichtsrates, welcher die Geschäftsführer kontrolliert, und als höchstes Organ die Generalversammlung. Des Weiteren sind Kapitalgesellschaften prüfungspflichtig, d.h. ihr Jahresabschluss muss von einem beeideten Wirtschaftsprüfer geprüft werden, und sie unterliegen einer Veröffentlichungspflicht. Einzig bei der kleinen Gesellschaft mit beschränkter Haftung entfällt die verpflichtende Prüfung und bei der Veröffentlichung gibt es Vereinfachungen. Ziel der Veröffentlichungspflicht ist es die Gläubiger zu schützen, da kein Gesellschafter für die Verbindlichkeiten der Gesellschaft haftet. Veröffentlichungspflicht bedeutet, dass bis spätestens neun Monate nach dem Bilanzstichtag ein verkürzter Jahresabschluss beim Firmenbuch eingereicht werden muss. Dieser wird im Amtsblatt der Wiener Zeitung veröffentlicht.

Der Aufsichtsrat muss immer aus mindestens drei Mitgliedern bestehen, wobei sich die Höchstzahl nach der Höhe des Grundkapitals richtet. Für ihn gilt die sogenannte Drittelparität, was bedeutet, dass für je zwei Kapitalvertreter ein Arbeitnehmervertreter bestellt sein muss. Dafür ist allerdings die Voraussetzung, dass ein Betriebsrat besteht. Die Funktionsperiode dauert in der Regel fünf bis sechs Jahre.

Zu den Pflichten des Aufsichtsrates gehört:<sup>69</sup>

- ✓ Überwachung der Geschäftsführung
- ✓ Erteilung des Prüfungsauftrages an den Abschlussprüfer
- ✓ die Kontrolle des Vorstandes bzw. des Jahres-, Quartals- und Lageberichts sowie des Vorschlages über die Gewinnverteilung
- ✓ die Bestellung sowie Abberufung von Vorstandsmitgliedern
- ✓ die Einladung zur Hauptversammlung, wenn dies zum Wohle der Gesellschaft erforderlich ist, oder zumindest zur gesetzlichen
- ✓ Zustimmung zu bestimmten Geschäften
- ✓ Prüfung von Schadenersatzansprüchen der Gesellschaft gegenüber Geschäftsführern
- ✓ Verschwiegenheit

Die General- bzw. Hauptversammlung:

Grundsätzlich verfolgen die General- und die Hauptversammlung denselben Zweck, nur bei der GmbH nennt man die jährliche Versammlung Generalversammlung und bei der Aktiengesellschaft Hauptversammlung. (Anm.: im weiteren Text wird nur von der Versammlung als Überbegriff gesprochen)

Die General- bzw. Hauptversammlung ist eine Zusammenkunft der Gesellschafter bzw. Aktionäre, in der sie ihre gesellschaftlichen Rechte ausüben können. Hauptsächlich werden in dieser Versammlung Grundsatzbeschlüsse gefasst, die vertragliche Änderungen, etwaige Kapitalerhöhungen, Fusionen oder die Auflösung der Gesellschaft umfassen. Sie ist verpflichtend einmal jährlich abzuhalten. Sollten es besondere Umstände erfordern, kann diese auch öfter oder außerordentlich einberufen werden. Der Aufsichtsrat hat zur Aufgabe die Versammlung zu leiten, muss die Art der Abstimmung und Ähnliches entscheiden. Sollte vertraglich nichts explizit vereinbart sein, gilt für Abstimmungen grundsätzlich das Prinzip der einfachen Mehrheit, lediglich für bestimmte Beschlüsse, wie Änderung des Unternehmens-

---

<sup>69</sup> Verspay, Heinz-Peter (2009): GmbH-Handbuch für den Mittelstand, korrigierter Nachdruck, Springer Verlag, Berlin, S. 98ff.

gegenstandes oder Auflösung bzw. Verschmelzung, verlangen gesetzlich eine qualifizierte Mehrheit.

Die wichtigsten Beschlussgegenstände, die bei der ordentlichen jährlichen Versammlung auf der Tagesordnung stehen müssen:<sup>70</sup>

- ✓ die Bestellung der Mitglieder des Aufsichtsrats;
- ✓ die Verwendung des Bilanzgewinns;
- ✓ die Entlastung der Mitglieder des Vorstands und des Aufsichtsrats;
- ✓ die Bestellung des Abschlußprüfers;
- ✓ Satzungsänderungen;
- ✓ Maßnahmen der Kapitalbeschaffung und der Kapitalherabsetzung;
- ✓ die Bestellung von Prüfern zur Prüfung von Vorgängen bei der Gründung oder der Geschäftsführung;
- ✓ die Auflösung der Gesellschaft. In der Hauptversammlung gefasste Beschlüsse müssen, um rechtskräftig zu werden, von einem Notar beglaubigt werden.

#### Der Abschlussprüfer:

Der Abschlussprüfer wird von den Gesellschaftern jeweils vor Ende des Geschäftsjahres<sup>71</sup>, welches geprüft werden soll gewählt. Dafür muss der Aufsichtsrat einen Vorschlag vorlegen.

Es wird insbesondere die Einhaltung der formellen und materiellen Bilanzierungsgrundsätze geprüft, worüber der Wirtschaftsprüfer am Ende seiner Prüfung einen schriftlichen Prüfungsbericht erstellen muss, und bei positiver Erledigung hat er einen Bestätigungsvermerk zu erteilen<sup>72</sup>.

---

<sup>70</sup> Erläuterung Aktiengesetze - Formulierung der Aktiengesetze - URL: <http://www.webarchiv-server.de/gesetze/struck.asp?detail=false&query=abschlu%DFpr%FCfers>; zugegriffen am 21.11.09

<sup>71</sup> Gem. § 270 UGB

<sup>72</sup> Gem. § 274 UGB

### Die Besteuerung:

Anders als natürliche Personen werden die juristischen Personen, somit alle Kapitalgesellschaften, mittels Körperschaftsteuer besteuert. Diese beträgt immer 25 % des Gewinnes. Allerdings sind zusätzlich 25 % Kapitalertragsteuer zu zahlen, wenn die Gewinne an natürliche Personen ausgeschüttet, sozusagen ausgezahlt werden. Dafür ist der von einer Kapitalgesellschaft erhaltene Betrag bereits endbesteuert. Durch die fixen Steuersätze weiß man von vornherein, dass die Steuerbelastung nie mehr als 43,75 % betragen wird, im Gegensatz zur Einkommensteuer-Progression. Viele Leute meinen allerdings, dass man bei Kapitalgesellschaften mehr Steuern zahlen muss, da auch bei einem Verlust Steuer zu zahlen ist. Dies ist die sogenannte Mindestkörperschaftsteuer, welche immer 5 % des Mindeststammkapitals, somit € 1.750,- bei der GmbH und € 3.500,- bei der AG, beträgt. Nur: Anders als viele denken geht diese Steuer nicht verloren, sondern kann in den Folgejahren auf die dann höhere Steuerzahlung angerechnet werden. Sollte man im schlimmsten Fall niemals einen Gewinn erwirtschaften, kann man seine Gesellschaft verkaufen und erhält dafür vom Käufer meist zumindest die bereits entrichtete Mindestkörperschaftsteuer, da dieser diese selbst anrechnen kann. Dieser Vorgang wird als „Mantelkauf“ bezeichnet, da ein bestehendes Unternehmen einfach den „Mantel“ des aufgekauften Unternehmens „überstülpt“ womit das fortbestehende Unternehmen sich grundsätzlich nur die vom alten Unternehmen entrichtete Mindestkörperschaftsteuer auf seine kommenden Steuerzahlungen anrechnen lässt. Auch wenn man sich später für eine Umgründung entscheidet da die Kapitalgesellschaft möglicherweise doch die falsche Entscheidung war, kann man die bereits bezahlte Körperschaftsteuer auf die nun anfallende Einkommensteuer anrechnen lassen. Man sieht also, dass das Geld niemals verfällt.

Die Besteuerung mittels Kapitalertragsteuer findet erst statt, wenn ein sogenannter Umlaufbeschluss von den Gesellschaftern gefasst wurde und von allen Geschäftsführern beschlossen wurde. Solange dieser nicht aufgesetzt wurde, bleibt das Geld in der Gesellschaft mit 25 % Körperschaftsteuer besteuert. Man kann sich daher Steuern sparen, wenn man hohe Gewinne macht, diese nicht zur Gänze entnimmt und bei Beendigung eine der Möglichkeiten für die Besteuerung mit dem Hälftesteuersatz für den Veräußerungsgewinn in Anspruch nimmt. Dies ist dann möglich, wenn der Steuerpflichtige gestorben ist, erwerbsunfähig wurde oder im Alter von 60 Jahren seine Erwerbstätigkeit einstellt.



Die Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH, GesmbH oder Gesellschaft m.b.H.):<sup>73</sup>

Vorweg wird in dieser Arbeit hauptsächlich die Abkürzung GmbH verwendet.

Die gesetzliche Grundlage für diese Rechtsform bildet das GmbH-Gesetz 1906.

Grundsätzlich ist zu Beginn zu sagen, dass für folgende Tätigkeiten bzw. Berufsgruppen die Gründung einer GmbH nicht zulässig ist:<sup>74</sup>

- ✓ Betrieb von Versicherungsgeschäften (§ 1 Abs. 2 GmbHG, § 3 VAG)<sup>75</sup>
- ✓ Tätigkeit als politischer Verein (§ 1 Abs. 2 GmbHG)
- ✓ Tabaktrafiken (Vgl. §§ 23 Abs. 1, 27 Abs. 2 und 36 Abs. 4 TabMG 1996)
- ✓ Rauchfangkehrer (vgl. § 121 Abs. 1 GewO)
- ✓ Apotheken (vgl. § 12 Abs. 3 ApG)<sup>76</sup>
- ✓ Notare (vgl. § 22 NO)
- ✓ Ärzte (vgl. §§ 27, 49 Abs. 2 und 52 ÄrzteG 1998)
- ✓ Betrieb eines Hypothekenbankgeschäftes (§ 2 HypBG)
- ✓ Tätigkeit als Beteiligungsgesellschaft (§ 3 Abs. 2 BFG)
- ✓ Börsegeschäfte (§ 3 BörseG)
- ✓ Bausparkassen (§ 5 Abs. 1 Z 1 BSpG)
- ✓ Pensionskassen ( 6 PKG)

<sup>73</sup> GmbH – Essentiale, rechtliche und steuerliche Rahmenbedingungen – URL:  
<http://www.wtg.at/fachinformation.php?id=16>; zugegriffen am 20.10.09

<sup>74</sup> Gem. GmbH-Gesetz – abgerufen über die Jusline – URL:  
<http://www.jusline.at/index.php?cpid=ba688068a8c8a95352ed951ddb88783e&lawid=19&paid=1>; zugegriffen am 22.11.09

<sup>75</sup> Anm.: Die Vermittlung von Versicherungsgeschäften ist hingegen zulässig.

<sup>76</sup> HS 11.328 = SZ 50/96

<b>Vorteile:</b>	<b>Nachteile:</b>
Beschränkte Haftung	Muss ins Firmenbuch eingetragen werden
Trennungsprinzip zwischen dem Gesellschaftsvermögen und dem Vermögen der Gesellschafter	Mindestkapital von € 35.000,- erforderlich, wovon mind. 50 % (€ 17.500,-) in bar einbezahlt werden müssen
Möglichkeit eines abweichenden Wirtschaftsjahres (grundsätzlich entspricht das Wirtschaftsjahr dem Kalenderjahr sprich Stichtag wäre der 31. Dezember)	Rechnungslegungspflichtig
Unternehmer kraft Rechtsform gem. § 2 UGB	Gesellschaftsvertrag ist notariatspflichtig
Juristische Person	Entstehung erst durch Eintragung ins Firmenbuch
Gesellschaftsanteile sind übertragbar und vererblich womit ein Fortbestehen auch ohne vertragliche Regelung gegeben ist	Veröffentlichungspflicht (hier gibt es Vereinfachungen für die kleine GmbH)
Freie Firmenbildung (Personen-, Sach-, Fantasie- oder gemischte Firma)	Prüfungspflichtig (entfällt für kleine GmbH)
Kann auch als Einmann-GmbH gegründet werden	Volle Fremdverrechnung von Entnahmen bzw. des Eigenverbrauches
Grundsätzlich nur 25 % Körperschaftsteuer, wenn keine Ausschüttung an Gesellschafter	Verdeckte Gewinnausschüttung für außergewöhnliche Zuwendungen an Gesellschafter
Günstige Gestaltungsmöglichkeiten im Gewerbe- und Pensionsrecht	Hohe Gründungskosten
Zulässigkeit von Pensionszusagen an Gesellschafter-Geschäftsführer	Mangelnder Verlustausgleich zwischen laufenden Verlusten der Gesellschaft und persönlichen Einkünften der Gesellschafter
Wahl zwischen ASVG und GSVG	Formgebundenheit
	1 % Gesellschaftssteuer auf Stammeinlagen

*Tab. 10: Vor- und Nachteile der Gesellschaft mit beschränkter Haftung<sup>77</sup>*

Da die Eintragung in das Firmenbuch für die GmbH eine konstitutive Wirkung hat, entsteht die Firma erst mit Eintragung. Daher gibt es das große Problem der Haftung für Verpflichtun-

<sup>77</sup> Eigene Darstellung in Anlehnung an: GmbH – Essentiale, rechtliche und steuerliche Rahmenbedingungen – URL: <http://www.wtg.at/fachinformation.php?id=16>; zugegriffen am 20.10.09

gen, die vor der Eintragung in das Firmenbuch eingegangen werden. Diese Zeit ist die sogenannte 'Vorgesellschaft' bzw. die 'Vorgründungsphase'. In dieser Zeit haftet grundsätzlich jeder Gesellschafter, der einen Vertrag für die Gesellschaft unterzeichnet, persönlich.

Bei Gesellschaften mit beschränkter Haftung gibt es verschiedene Größenklassen, um genau definiert festzustellen ob eine GmbH klein ist und für sie somit gewisse Erleichterungen zutreffen oder nicht. Man fällt jeweils in die nächste Größenklasse, sobald man zwei von den drei Kriterien überschreitet.

	<b>Klein</b>	<b>Mittel</b>	<b>groß</b>
Bilanzsumme	Bis 4,84 Mio.	4,84-19,25 Mio.	Ab 19,25 Mio.
Umsatzerlöse	Bis 9,68 Mio.	9,68-38,50 Mio.	Ab 38,50 Mio.
Dienstnehmer	bis 50	50-250	ab 250

*Tab. 11: Größenklassen in Österreich<sup>78</sup>*

Diese Größenklassen gelten grundsätzlich seit 1. Juni 2008. Sie wurden durch das URÄG (Unternehmens-Rechts-Änderungs-Gesetz) 2008 um 30 % angehoben, was für viele Firmen Erleichterungen brachte.

#### Die Vorgründungsgesellschaft:

Die Vorgründungsgesellschaft ist der erste Schritt zur Bildung einer GmbH; sie ist von der Vorgesellschaft als zweiter Entwicklungsstufe zu trennen. Zweck der Vorgründungsgesellschaft ist, durch gemeinsames Zusammenwirken der künftigen Gesellschafter eine GmbH zu errichten. Als Vorgründungsgesellschaft bezeichnet man den der Errichtung des Gesellschaftsvertrages vorgelagerten Zeitraum (§ 4 GmbHG). Bei der Vorgründungsgesellschaft verpflichten sich die Gesellschafter auf Grundlage eines Vorvertrages (§ 936 ABGB), künftig eine GmbH zu gründen.<sup>79</sup>

#### Die Vorgesellschaft:

<sup>78</sup> Steuerservice 2009, Vereinigung österreichischer Wirtschaftstreuhänder (Hrsg.), Andreas Kapferer, Wien, S.

96

<sup>79</sup> Fritz, Christian: a.a.O., S. 87

Als Vorgesellschaft wird die Gesellschaft im Gründungsstadium bezeichnet, nämlich im Zeitraum nach ihrer Errichtung durch notariellen Gesellschaftsvertrag bis zu ihrer Eintragung in das Firmenbuch.<sup>80</sup>

Merkmale einer Vorgesellschaft:<sup>81</sup>

- ✓ Ab Abschluss des Gesellschaftsvertrages bis zur Eintragung in das Firmenbuch
- ✓ Rechtsform sui generis
- ✓ Teilrechtsfähigkeit
- ✓ Differenzhaftung der Gründergesellschafter
- ✓ Handelndenhaftung (§ 2 GmbHG)
- ✓ Übergang von Rechten und Pflichten auf eingetragene GmbH im Wege der Gesamtrechtsnachfolge

Da eine GmbH erst durch Eintragung in das Firmenbuch entsteht, gilt sie im Vorstadium der Vorgesellschaft nach herrschender Rechtsprechung als Rechtsgemeinschaft sui generis. Sie unterliegt dem GmbH-Recht, soweit dies nicht die Eintragung voraussetzt oder nicht spezielle Gründungsvorschriften eingreifen. Anzuwenden ist somit ein Sonderrecht, das aus den im Gesetz oder im Gesellschaftsvertrag gegebenen Gründungsvorschriften und dem Recht der rechtsfähigen GmbH besteht.<sup>82</sup> Der Zweck der Vorgesellschaft besteht darin, als notwendige Vorstufe zur juristischen Person deren Entstehung zu fördern und das bereits eingebrachte Vermögen zu verwalten und zu erhalten.

Da die GmbH, wie jede Kapitalgesellschaft, der Dritt-Organschaft unterliegt, wird der bzw. werden die Geschäftsführer in der Generalversammlung oder schriftlich mittels Umlaufbeschluss, sofern eine Zusammenkunft aller Gesellschafter nicht möglich ist, bestellt. Eine Bestellung, Änderung oder das Erlöschen sind umgehend zum Firmenbuch anzumelden, das diesen Tatbestand veröffentlicht. Grundsätzlich gilt Gesamtgeschäftsführung.

---

<sup>80</sup> Fritz, Christian: a.a.O., S. 89

<sup>81</sup> Fritz, Christian: a.a.O., S. 89

<sup>82</sup> Vgl. hierzu im Detail Reich-Rohrwig, Das österreichische GmbH-Recht, Rz. 1/519

Für die Vertretung sind, soweit im Gesellschaftsvertrag keine abweichenden Bestimmungen festgelegt wurden, ebenfalls alle Geschäftsführer gemeinsam bestimmt. Es besteht somit Gesamtvertretung, wessen Befugnis Dritten gegenüber nicht beschränkt werden kann.

Geschäftsführer müssen bei Ausführung ihrer Tätigkeit die Sorgfalt eines ordentlichen Geschäftsmannes anwenden. Wenn sie dieses Gebot verletzen, haften sie solidarisch und es können die nächsten fünf Jahre lang Ersatzansprüche an sie geltend gemacht werden.

Aufsichtsratspflichtig sind nur Gesellschaften, deren

- ✓ Stammkapital mehr als € 70.000,- beträgt und mehr als 50 Gesellschafter beteiligt sind;
- ✓ durchschnittliche Zahl der Arbeitnehmer größer als 300 ist;
- ✓ Gesellschaft in einen Konzern eingebunden ist in dem sie eine Leitungsfunktion inne hat
- ✓ Gesellschaft Komplementärin einer KG ist, womit die Arbeitnehmer zusammen 300 übersteigen;
- ✓ In bestimmten Fällen bei grenzüberschreitender Verschmelzung<sup>83</sup>.

Sollte vom Gesetz her kein Aufsichtsrat verpflichtend sein, kann dieser auch mittels Gesellschaftsvertrag vereinbart werden.

Der Aufsichtsrat wird ebenfalls durch Gesellschafterbeschluss mit einfacher Mehrheit gewählt und muss aus mindestens drei Mitgliedern bestehen.

Eine GmbH ist nicht verpflichtend von mehreren zu gründen, sondern kann auch als Einmann-Gesellschaft gegründet werden. Sollte dies der Fall sein, entfällt natürlich die Verpflichtung zur Erstellung eines Gesellschaftsvertrages, da dieser durch die Erklärung über die Errichtung der Gesellschaft ersetzt wird. Allerdings sind gesetzliche Regelungen für den Gesellschaftsvertrag sinngemäß auf die Erklärung umzulegen<sup>84</sup>.

#### Die Rechte, Pflichten & Haftung der Gesellschafter einer GmbH:

---

<sup>83</sup> Gem. § 29 Abs 1 Z 5 GmbHG

<sup>84</sup> § 3 Abs. 2 GmbHG

Rechte:<sup>85</sup>

Jeder Gesellschafter einer GmbH hat Mitgliedschaftsrechte welche sich in Verwaltungs- und Vermögensrechte untergliedern.

Zu den Verwaltungsrechten zählt vor allem das Auskunfts- und Einsichtsrecht, sowie das Teilnahme- und Stimmrecht in der Generalversammlung. Zum Auskunfts- und Einsichtsrecht zählen insbesondere der Erhalt des Jahresabschlusses sowie die Einsicht in Bücher und Schriften<sup>86</sup> und die Aushändigung der Generalversammlungsbeschlüsse.

Vermögensrechte bedeutet, dass jeder Gesellschafter einen Anspruch auf einen Anteil des Bilanzgewinnes des Vorjahres, sowie einen anteiligen Liquidationserlös hat, einen Anspruch auf Vergütung der Nebenleistungen, einen Rückerstattungsanspruch sowie einen Abfertigungsanspruch.

Pflichten:<sup>87</sup>

Die Hauptpflicht eines jeden Gesellschafters liegt in der Erbringung und Erhaltung der von ihm übernommenen Einlage. Sollte der Gesellschaftsvertrag eine Nachschusspflicht vorsehen, hat er auch diese entsprechend zu leisten. Des Weiteren hat er auch eine Treuepflicht zu erfüllen, sprich er muss die Interessen der Gesellschaft wahren, eine Mitgliedschaftspflicht und er ist zu Nebenleistungen, sofern die Satzung dies vorsieht, verpflichtet.

Neben den Rechten und Pflichten übernimmt jeder Gesellschafter eine Haftung. Diese bestimmt sich bei Gesellschaftern einer GmbH wie folgt:

„Der Gesetzgeber hat in § 13 II GmbHG, ausdrücklich festgelegt, dass zur Befriedigung der Gesellschaftsgläubiger nur das Gesellschaftsvermögen zur Verfügung steht. Es heißt wörtlich in dieser Vorschrift: *„Für die Verbindlichkeiten der Gesellschaft haftet den Gläubigern derselben nur das Gesellschaftsvermögen.“* Aus diesem Satz, insbesondere aus dem Wörtchen „nur“, kann unmissverständlich gefolgert werden, dass eine persönliche Haftung der Gesellschafter für Schulden der GmbH gegenüber den Gläubigern nicht existiert. Dies ist der

---

<sup>85</sup> Vgl. Stache, Ulrich (2006): Der GmbH-Gesellschafter, 3. Auflage, Springer Verlag, Berlin, S. 69ff.

<sup>86</sup> Gem. § 22 Abs. 2 GmbHG

<sup>87</sup> Vgl. Stache, Ulrich (2006): a.a.O., S. 69ff.

Grundsatz, von dem es jedoch – wie angedeutet – durchaus Ausnahmen bzw. Durchbrechungen gibt. Es handelt sich dann immer um Sondersituationen. [...]“<sup>88</sup>

Zu den Sonder- bzw. Haftungsauslösenden-Situationen kommt es bei:<sup>89</sup>

- ✓ Vertraglicher Haftung: Dies ist meist der Fall wenn für Banken als zusätzliche Sicherheit eine Mithaftung oder Ausfallbürgschaft eingegangen wird.
- ✓ Durchgriffshaftung: Eine solche Haftung kommt nur in Betracht wenn Unterkapitalisierung, eine Vermögensvermischung, eine Sphärenvermischung, ein Institutsmissbrauch oder ein Existenz vernichtender Eingriff stattgefunden hat.

### Die Aktiengesellschaft:

Für größere, kapitalintensive Unternehmen stellt dies die perfekte Rechtsform dar. Das Interesse der Gesellschafter, warum sie sich an einer Aktiengesellschaft beteiligen, liegt in der Kapitalverzinsung, womit die persönliche Bindung des Gesellschafters an dem Unternehmen weitgehend schwindet. An einer Aktiengesellschaft kann eine Vielzahl von Mitgliedern beteiligt sein.

Die gesetzliche Grundlage bildet das Aktiengesetz 1965.

Im Gegensatz zur Meinung vieler muss eine Aktiengesellschaft nicht an der Börse notieren. Sollte sie dies allerdings tun, so gelten des Weiteren die Regeln des Kapitalmarktrechts, wie z.B. das Börsengesetz, das Kapitalmarktgesetz, das Übernahmegesetz ua.

---

<sup>88</sup> Jula, Rocco (2008): Der GmbH-Gesellschafter, 3. neu bearbeitete und aktualisierte Auflage, Springer Verlag, Berlin, S. 232

<sup>89</sup> Vgl. Hierl, Susanne/Huber, Steffen (2008): Rechtsformen und Rechtsformwahl, 1. Auflage, Gabler Verlag, Wiesbaden, S. 149ff.

<b>Vorteile:</b>	<b>Nachteile:</b>
Eigene Rechtspersönlichkeit	Mindeststammkapital von € 70.000,-
Beschränkte Haftung	Veröffentlichungspflicht
Juristische Person	Prüfungspflicht (von einem Wirtschaftsprüfer)
Unternehmer kraft Rechtsform	Strenge und komplizierte Gründungsvorschriften (zum Anleger- und Gläubigerschutz)
	Verpflichtende Organe wie Vorstand, Aufsichtsrat und Hauptversammlung sowie der bereits genannte Abschlussprüfer

Tab. 12: Vor- und Nachteile der Aktiengesellschaft<sup>90</sup>

Da an einer Aktiengesellschaft meist eine Vielzahl von Leuten beteiligt ist, sind die Gründungsvorschriften sehr streng und auch das weitere Fortbestehen wird strengstens überprüft, um die Anleger, sowie die Gläubiger zu schützen.

Für die Ausführung der operativen Geschäfte bedarf es der AG eines Vorstandes. Er ist mit der Geschäftsführung beauftragt und vertritt die AG nach außen. Dieses Organ kann, frei wählbar, aus einem oder mehreren Mitgliedern bestehen, welche vom Aufsichtsrat jeweils für fünf Jahre gewählt werden. Ähnlich wie der Geschäftsführer der GmbH hat der Vorstand die Sorgfalt eines ordentlichen und gewissenhaften Geschäftsleiters anzuwenden, da die Aktionäre ansonsten Schadenersatzansprüche gegen ihn geltend machen könnten.

#### Rechte und Pflichten eines jeden Aktionärs:

Wie bei der GmbH hat jeder Aktionär Vermögens- und Herrschaftsrechte. Das wichtigste Vermögensrecht, warum man sich an einer AG beteiligt, ist der Anspruch auf eine angemessene Dividende. Die Dividende stellt einen Anteil am Gewinn des Vorjahres dar. Er hat des Weiteren ebenfalls Anspruch auf einen aliquoten Liquidationserlös. Das besondere Recht, das man sonst bei keiner Gesellschaftsform hat, ist die Gleichbehandlungspflicht<sup>91</sup> der AG gegenüber ihrer Aktionäre.

<sup>90</sup> Unternehmensformen – Die Aktiengesellschaft URL:

<http://www.help.gv.at/Content.Node/47/Seite.470252.html>; zugegriffen am 21.11.09

<sup>91</sup> § 47a AktG



Die Herrschafts- und Mitverwaltungsrechte setzen sich aus dem Recht auf Teilnahme an der Hauptversammlung, und somit des Antrags-, Auskunfts- und Stimmrechtes, Recht auf Einsichtnahme in den Jahresabschluss und dem Auskunftsrecht zusammen.

#### Europäische Gesellschaft (Societas Europea - SE):

Die europäische Gesellschaft bildet eine supranationale Kapitalgesellschaft, die, wie die europäische wirtschaftliche Interessensvereinigung (EWIV), mittels SE-Verordnung und SE-Richtlinie für grenzüberschreitende Unternehmen innerhalb der Mitgliedsstaaten der EG vorgesehen ist. Hierbei beträgt das Mindestgrundkapital allerdings € 120.000,-.

In Österreich werden bevorzugt Einzelunternehmen und Gesellschaften mit beschränkter Haftung gegründet. Viele machen sich allerdings zu wenig Gedanken über die Wahl der Rechtsform.

#### Der Versicherungsschutz

Da jede Privatperson wie auch jeder Betrieb vor Risiken nicht gefeit ist, muss dem richtigen Versicherungsschutz entsprechende Aufmerksamkeit geschenkt werden. Zu allererst gehören die Risiken, mit denen man konfrontiert werden kann, erkannt und dann dementsprechend bewertet werden, da nicht jedes Risiko versichert werden sollte, um einen gewissen Spielraum offen zu lassen und um konkurrenzfähig zu bleiben, da eine Versicherung gegen jedes Risiko sehr teuer ist und man seine Produkte somit nicht günstiger anbieten kann. Grundsätzlich gilt: Wenn man ein Risiko rechtzeitig erkennt und korrekt dagegen steuert, kann sich oft eine Chance daraus ergeben.

Grob lassen sich Risiken wie folgt kategorisieren:<sup>92</sup>

- ✓ Katastrofenrisiko: Der Schaden kann für das Unternehmen den Existenzverlust bedeuten.

---

<sup>92</sup> Gründerservice der Wirtschaftskammer; Download-File: Betriebliche Risiken, a.a.O., S. 85ff.

- ✓ Großrisiko: Die gesetzten Unternehmensziele können zwar nicht erreicht werden, das Unternehmen bleibt jedoch im Schadensfall bestehen.
- ✓ Mittleres Risiko: Die gesetzten Ziele sind bei Eintritt des Schadensfalles gefährdet.
- ✓ Kleinrisiko: Es tritt keine Gefährdung der Unternehmensziele ein – meist Bagatellschäden.

Je nach Art der Tätigkeit sind verschiedene Versicherungen interessant. Während für einen Dienstleister die persönliche Arbeitsunfähigkeit der größte Schaden wäre, stellen für einen Industriebetrieb die Maschinen und für einen Händler das Warenlager die größte Sorge dar.

Dafür gibt es generell drei verschiedene Arten von Versicherungen:<sup>93</sup>

- ✓ Sachversicherungen: Sie schützen vor Substanzverlusten bei Gegenständen.
- ✓ Vermögensschadenversicherungen: Zur Abdeckung von entgangenen Erträgen oder zur Abdeckung zusätzlicher Kosten eines eingetretenen Schadens.
- ✓ Personenversicherungen

Für einen Betrieb, der meist mehrere verschiedene Versicherungen benötigt, ist es oftmals ratsam, alle über zumindest einen Versicherungsmakler, dem man vertraut abzuschließen. Da man in der Praxis fast regelmäßig dessen Hilfe in Anspruch nehmen muss, sollte einem diese Person zusagen. Es ist auf alle Fälle ratsam mehrere Angebote einzuholen bzw. sich auch mehrere Makler anzuschauen. Meist rentiert sich dieser Zeitaufwand rasch.

Zu den wichtigsten betrieblichen Versicherungen zählen:<sup>94</sup>

- ✓ Betriebshaftpflichtversicherung – Grundlage für die Haftung ist das schuldhafte Verhalten des Unternehmers bzw. seines Erfüllungsgehilfen (Mitarbeiter, Kooperationspartner). Überall dort, wo Menschen arbeiten, passieren Fehler und daher ist eine solche Versicherung dringend ratsam.
- ✓ Produkthaftpflichtversicherung – jeder der Produkte oder Waren herstellt oder mit ihnen handelt, hat für die Schäden geradzustehen, die sich aus einem Fehler seines Produktes oder seiner Ware ergeben. Für einen Dienstleister ist eine Produkthaftpflichtversicherung nicht zweckmäßig.

---

<sup>93</sup> Gründerservice der Wirtschaftskammer: Betriebliche Risiken, a.a.O., S. 85ff.

<sup>94</sup> Vgl. Vogel, Karin/Kilian Stephan (2000): Das Haufe Unternehmer-Handbuch, Haufe Verlag, Freiburg i. Br., S. 73ff.

- ✓ Gebäudeversicherung – nur wichtig, wenn ich Eigentümer oder als Mieter die Verantwortung für das Gebäude trage
- ✓ Betriebsunterbrechungsversicherung – Diese Versicherung sichert mögliche Gewinnausfälle ab, die durch Schäden an Betriebsmitteln entsteht. Wenn durch z.B. Feuer, Wasser, Maschinenbruch, Stromausfälle oder gesundheitspolizeiliche Maßnahmen der normale Geschäftsbetrieb unterbrochen werden muss. Dies können beispielsweise der entgangene Gewinn oder die Leerkosten sein.
- ✓ Elektronikversicherung – Im Zeitalter der Elektronik und Technik gewinnt diese Art der Versicherung zusehends an Ansehen, da dadurch Schäden durch Hacker oder Viren ersetzt werden.
- ✓ Rechtsschutzversicherung – Da Forderungen von Dritten häufig unerwartet kommen auch wenn man sich nichts „zuschulden kommen lässt“ hat man als Unternehmer mit unterschiedlichen Interessenslagen zu tun, welche nicht immer übereinstimmen. Bei solchen etwaigen Rechtsstreitigkeiten, die im Wirtschaftsleben an der Tagesordnung stehen, übernimmt die Versicherung die anfallenden Kosten die aufgrund der Tatsache, dass Rechtsstreitigkeiten meist langwierig sind, in der Regel sehr hoch sind. Daher ist auch diese Versicherung für jedes Gewerbe und jeden Betrieb ausgesprochen wichtig.
- ✓ Inventarversicherung – hierzu gehören Feuer-, Sturm- und Leitungswasserversicherung, Maschinen-, Glasbruch-, Elektronik (wie bereits genannt)- und Kasko-Fahrzeugversicherung.

Zu den privaten Versicherungen zählen:<sup>95</sup>

- ✓ Rentenversicherung (Altersvorsorge) – die zusätzlich zur gesetzlichen Vorsorge, da „[...] schon die normale staatliche Pension meist nicht in der Lage ist, den gewohnten Lebensstandard auch im Alter aufrechterhalten zu können.“<sup>96</sup>
- ✓ Krankenversicherung – diese stellt ebenfalls eine Zusatzversicherung dar. „[...] Dadurch hat man nicht nur den Vorteil einer bevorzugten Behandlung im Spital und eine freiere

<sup>95</sup> Private Versicherungen – URL: <http://www.versicherung-info.net/>; zugegriffen am 21.11.09

<sup>96</sup> Schreglmann, Bernhard: „Einfach leben“, in: Salzburger Nachrichten Beilage vom 07. Oktober 09, Salzburg, S. 18

Arztwahl, sondern braucht sich im Ernstfall über die Finanzen weniger den Kopf zu zerbrechen.“<sup>97</sup>

- ✓ Lebensversicherung – eine Lebensversicherung dient zur Absicherung der Familie bzw. des Unternehmens gegen die Folgen des Todes des Unternehmers. Hier werden meist drei verschiedenen Arten, einmal die Er-, die Ab- sowie die Er- und Ab-Lebensversicherung angeboten. Erleben bedeutet, dass man das angesparte Geld nur ausbezahlt bekommt, wenn man den vereinbarten Zeitpunkt, an dem das Geld fällig wird auch erlebt. Ableben bedeutet genau das Gegenteil und eine Er- und Ablebensversicherung stellt eine Mischform dar. Grundsätzlich ist die Ablebensversicherung günstiger und wird oft von Banken als Sicherheit verlangt.
- ✓ Berufsunfähigkeitsversicherung } diese Versicherungen sind besonders für
- ✓ Verdienstausfallsversicherung } Selbstständige besonders wichtig
- ✓ Unfallversicherung – diese stellt ebenfalls eine freiwillige Zusatzversicherung zur gesetzlichen Unfallversicherung dar.

Abschließend lässt sich sagen, dass man sich den benötigten Versicherungsschutz im Einzelfall anschauen muss und sich dafür am Besten von einer unabhängigen Versicherungsagentur beraten lässt.

## **Finanzierungsmöglichkeiten & Fördermaßnahmen**

### **Die Finanzierung**

„Die Finanzierung kann als Inbegriff aller Maßnahmen verstanden werden, die der „... Bereitstellung von Geld und Sachmitteln für die betriebliche Leistungserstellung...“ dienen. Im Wirtschaftslexikon von A-Z ist die Finanzierung ein „... Sammelbegriff für bestimmte Maßnahmen der Beschaffung bzw. Bereitstellung von Zahlungsmitteln für Investitionszwecke ... durch Unternehmen ..., private oder öffentliche Haushalte sowie für Maßnahmen, die ökonomisch und/oder bilanziell ... den gleichen Effekt besitzen.“ In einem weiten Sinne umfasst

---

<sup>97</sup> Schreglmann, Bernhard: „Einfach leben“, in: Salzburger Nachrichten Beilage vom 07. Oktober 09, Salzburg, S. 18

die Finanzierung folglich alle Vorgänge in einer Unternehmung, die sich auf die Beschaffung, Verwendung, Freisetzung und Rückführung von finanziellen Mitteln beziehen.“<sup>98</sup>

Grundsätzlich gibt es drei Arten der Finanzierung. Die reine Eigenfinanzierung, die Fremdfinanzierung sowie die Selbstfinanzierung. Von Eigenfinanzierung spricht man, wenn der benötigte Kapitalbedarf vom Unternehmer bzw. vom Gesellschafter selbst kommt, sprich durch Kapital- und Sacheinlagen. Innenfinanzierung bedeutet, dass die Finanzmittel vom Unternehmen selbst erwirtschaftet und nicht entnommen wurden. Dies kann durch Gewinne sein, aber auch durch die Bildung von Rückstellungen oder Rücklagen, die einen Aufwand aber keine Ausgabe darstellen. Dieser Punkt, die Selbstfinanzierung des Unternehmens, fällt bei einer Existenzgründung logischerweise weg. Unter Fremdfinanzierung versteht man jegliche Mittel, die von Dritten in das Unternehmen fließen. Dies sind meist Banken und Gläubiger, sprich Lieferanten. Laut Aussage der österreichischen Nationalbank werden Bankkredite – relativ gesehen – immer unwichtiger, die Kapitalmärkte bedeutender und die Rolle ausländischer Geldgeber wird, zumindest für große Unternehmen, immer stärker.

Für die Verwendung ist es grundsätzlich unwesentlich, woher das Geld kommt jedoch hat die Kapital- bzw. Bilanzstruktur einen entscheidenden Einfluss auf den Erfolg und Misserfolg.

Je höher das Eigenkapital, desto besser die Bonität und desto billiger und einfacher erhält man Kredite von Banken. Eigenkapital wird in der Literatur auch als Risikokapital bezeichnet, da der Unternehmer mit seinem eingesetzten Kapital das Risiko eingeht sein Geld zu verlieren und es für das Fremdkapital haftet, indem Verluste solange die Kredite nicht tangieren, solange diese durch Eigenkapital gedeckt sind. Des Weiteren ist Eigenkapital grundsätzlich günstiger, da keine Verpflichtung zur Zahlung von Zinsen besteht. Ein ebenfalls wichtiger Vorteil besteht darin, dass Eigenkapital dem Unternehmen auf unbestimmte Zeit zur Verfügung steht. Bei einem Bankkredit sind immer Zinsen zu zahlen, sprich wenn das Unternehmen Verluste schreibt, wird man sich für sein Eigenkapital keine Zinsen auszahlen lassen, an die Bank müssen diese allerdings gezahlt werden. Meist ist für einen Kredit auch eine bestimmte Laufzeit vereinbart, und der Kapitalgeber wird sich immer die Möglichkeit vorbehalten unter bestimmten Umständen, wie der verspäteten Zahlung von Tilgungsraten, die ge-

---

<sup>98</sup> Vgl. Urbatsch, R.-C.: Investition und Finanzierung, a.a.O., S. 122

samte Kreditsumme sofort fällig zu stellen. So toll eine hohe Eigenkapital Ausstattung auch klingen mag, ein größeres Unternehmen sollte zu Beginn niemals zu 100% mittels Eigenkapital finanziert werden.

Durch das Basel II-Abkommen sind die Banken dazu verpflichtet bei der Kreditvergabe besonders vorsichtig zu sein, um nicht durch Kreditausfälle selbst in Zahlungsschwierigkeiten zu geraten.

Dieses Abkommen verändert die europäische Kreditkultur und nähert sich der anglo-amerikanischen Finanzierungspraxis an. Diese Veränderung geht vor allem in die Richtung, dass jeder Unternehmer seine Wettbewerbsfähigkeit bei Kreditgebern selbst beeinflussen kann. Einflussfaktoren sind unter anderem die aktive Verbesserung der Bonität, die Führung einer aktiven Informationspolitik und eine erhöhte Transparenz dem Kreditgeber gegenüber.

Das Basel II-Abkommen beinhaltet:

Ein Rating, in dem die momentane und zukünftige wirtschaftliche Lage über die Erfüllbarkeit der finanziellen Verpflichtungen überprüft wird.

Es setzt sich aus dem Bilanzrating und dem qualitativen Rating zusammen. Im Bilanzrating werden die Cash-Flow-Quote, der Return On Investment und die Eigenkapital-Quote berechnet, während für das qualitative Rating das Management, das Rechnungs- und Berichtswesen, die Anlagen, Systeme und die gesamte Organisation, der Markt und die Marktentwicklung sowie die Auftragslage und Kapazitätsauslastung eine Rolle spielt.

Durch das Basel II-Abkommen wird Kreativität und unternehmerische Initiative gefördert.

Alles in allem liegt die große Wichtigkeit für jeden Kreditnehmer, im Unternehmens- sowie im privaten Bereich, in der Transparenz und Offenheit seiner Bank gegenüber. Sobald sich die ersten Zahlungsprobleme aufzeigen, sollte man sofort mit seiner Bank reden, da man sonst in viel größere Probleme gerät.

Das allerwichtigste bei der Finanzierung liegt darin immer liquide zu sein, sprich dass das Unternehmen immer genügend Liquidität zur Verfügung hat, um nicht in Zahlungsschwierigkeiten zu kommen. Aus diesem Grund gehört der Cash-Flow genauestens prognostiziert und regelmäßig überprüft.

Die Finanzierung eines Unternehmens sollte immer dem Grundsatz der fristenkonformen Finanzierung entsprechen, welcher besagt, dass langfristiges Vermögen durch langfristiges Kapital und kurzfristiges Vermögen mit kurzfristigem Kapital gedeckt sein sollte. Zum langfristigen Vermögen zählt das Anlagevermögen und zum kurzfristigen das Umlaufvermögen. Dieser Grundsatz ist vor allem wichtig um die Liquidität sicherzustellen.

### **Fördermaßnahmen:**

Da nicht nur der Unternehmer selbst, sondern natürlich auch der Staat an einem gutlaufenden Unternehmen interessiert ist, bietet dieser Förderungen für Neugründungen an. Sein Interesse besteht vor allem darin, dass neue Arbeitsplätze geschaffen werden und er Steuerzahlungen erhält.

Es bestehen folgende Möglichkeiten:

Wer sich bereits vor Beginn seiner Selbstständigkeit bei der Austria Wirtschaftsservice GmbH anmeldet erhält 14 % Gründungsbonus auf sein gesamtes im Vorfeld angespartes Geld. Die Laufzeit beträgt ein bis vier Jahre und es werden gesamt max. € 60.000,- gefördert, was einer maximalen Fördersumme von € 8.400,- entspricht.<sup>99</sup>

Eine Förderung des Staates, Landes oder einer Gemeinde besteht nicht immer nur aus direkten Geldzuschüssen, sondern kann auch folgende Gesichter annehmen:

- ✓ einmalige Zuschüsse zu Investitionen
- ✓ begünstigte Darlehen
- ✓ Haftungs- und Garantieübernahmen
- ✓ Zinsenzuschüsse
- ✓ staatliches Beteiligungskapital
- ✓ Begünstigungen bei Steuern und Gebühren und
- ✓ Beratungszuschüsse

Für viele lukrativ ist insbesondere das Neugründungs-Förderungsgesetz (NeuFöG), da für solche Förderungen nur wenige Kriterien zu erfüllen sind. Dieses Gesetz sieht Befreiungen von Stempelgebühren und Bundesverwaltungsabgaben, der Grunderwerbsteuer, der Ge-

---

<sup>99</sup> Wirtschaftskammer Österreich (Hrsg.), Junge-Wirtschaft / Gründer-Service, URL: <http://www.gruendungsbonus.at>; zugegriffen am 15.09.2009

richtsgebühr für die Eintragung in das Firmenbuch sowie Grundbuch, der Gesellschaftssteuer sowie der Lohnnebenkosten für Dienstnehmer, die der Dienstgeber zu tragen hat. Die erlassenen Lohnnebenkosten umfassen nur den Beitrag zum Familienlastenausgleichsfonds (4,5 % des Bruttolohns), Wohnbauförderungsbeiträge (0,5 %), Beiträge zur gesetzlichen Unfallversicherung (1,4 %) sowie die Kammerumlage 2 (je nach Bundesland zw. 0,38 % und 0,46 %), auch bekannt als Zuschlag zum Dienstgeberbeitrag zum Familienlastenausgleichsfonds. Somit beträgt diese Förderung maximal 6,86 % der Bruttolohnsumme.

Grundsätzlich sind die Möglichkeiten der Förderung von Bundesland zu Bundesland verschieden. Es lässt sich allerdings sagen, dass Salzburg leider das schlechteste Service bietet.

### **Das Marketing**

Marketing kann sehr vielseitig definiert werden. Im Bereich der Existenzgründung bedeutet es vor allem die Kommunikation zwischen Anbieter und potenziellen Kunden. Dies ist einer der wichtigsten Schritte um Fuß am Markt zu fassen. Ohne adäquate Werbung wird man niemals ein Produkt oder seine Dienstleistung verkaufen.

Diese Kommunikation hat, besonders zu Beginn, sehr gut durchdacht zu sein, da jeder nur ein einziges Mal, zu Beginn, die Möglichkeit und die Chance hat sich am Markt zu präsentieren. Die gewählten Kommunikationsmöglichkeiten müssen optimal aufeinander abgestimmt sein. Welche Instrumente gewählt werden ist abhängig von der Art des Unternehmens und von der Zielgruppe.



## 2.1.2 Steuerberatungsfirmen

### **Wichtige Grundlagen & rechtliche Barrieren**

Um als Steuerberater/-in selbstständig zu werden muss man lt. Gesetz folgende Voraussetzungen erfüllen<sup>100</sup>:

- ✓ Voll handlungsfähig sein,
- ✓ besondere Vertrauenswürdigkeit erweisen,
- ✓ geordnete wirtschaftliche Verhältnisse haben,
- ✓ eine aufrechte Vermögensschaden-Haftpflichtversicherung abschließen und
- ✓ einen Berufssitz inne haben.

Des Weiteren muss man die Steuerberater-Fachprüfung, die aus zwei schriftlichen Klausuren und einer mündlichen Prüfung besteht, erfolgreich abgelegt haben.

Erst wer all diese Voraussetzungen erfüllt, kann sich weitere Gedanken über die Selbstständigkeit als Steuerberater machen.

Die Gründerin, Frau Verena Gutwirth, erfüllt all die erforderlichen Punkte.

### **Geschäftsidee**

Die Geschäftsidee umfasst grundsätzlich die Steuerberatung, wie jedoch im Kapitel „Die Geschäftsidee“ erwähnt, sollte die genaue Festlegung nicht zu früh erfolgen um sich weiteren Spielraum zu erhalten.

Da es in Österreich eine Vielzahl von Steuerberatungs-Kanzleien gibt und es besonders wichtig ist, wie bereits erwähnt, am Markt eine „Unique selling proposition“ (USP) zu besitzen, muss man sich einen besonderen Zusatzservice überlegen, den sonst keiner besitzt.

Nach den ersten Überlegungen der Geschäftsidee ist es an der Zeit sich Gedanken über die passende Rechtsform zu machen. Dies sollte vor der Kapitalbedarfsplanung sowie der Bewertung der Geschäftsidee passieren, da davon einige Kosten wie z.B.: die Steuerbelastung, das erforderliche Mindestkapital sowie die Gründungskosten abhängig sind.

---

<sup>100</sup> Gem. §8 (1) Wirtschaftstreuhandberufsgesetz

## Rechtsformwahl

Die für einen Steuerberater wichtigen Kriterien für die Wahl der adäquaten Rechtsform sind vor allem:<sup>101</sup>

- ✓ Die Höhe der Steuerbelastung
- ✓ Eine beschränkte Haftung
- ✓ Ein leichter Gesellschafter-Wechsel
- ✓ Die Möglichkeit eines abweichenden Wirtschaftsjahres
- ✓ Sozialversicherungstechnische Regelungen

Da eine Steuerberatungs-Kanzlei meist nur national tätig ist, scheiden europäische Rechtsformen von vornherein aus.

### Die Steuerbelastung:

Ein weiterer Vorteil der GmbH ist, dass die maximale Steuerbelastung bei 43,75 % liegt. Solange man allerdings Einkünfte unter der höchsten Steuerprogression, seit 2009 € 60.000,-, hat, fällt dieser Vorteil weg. Dies wird allerdings, wie Sie im späteren Kapitel erfahren werden, bei der Gutwirth & Partner Consulting ... nicht der Fall sein.

### Lösung:



Gesellschaft mit beschränkter Haftung

### Die beschränkte Haftung:

Die beschränkte Haftung ist sehr wichtig, um nicht mit seinem gesamten Privatvermögen für Fehler, die innerhalb der Arbeitsleistung passieren, eintreten zu müssen. Selbstverständlich gibt es dafür eine Berufshaftpflichtversicherung, die, wie bereits erwähnt, für selbstständige Steuerberater vom Gesetz her vorgeschrieben ist. Allerdings deckt eine solche Versicherung meist nicht den gesamten Schaden ab. – Dafür eignet sich am besten eine GmbH. Was man bei der beschränkten Haftung unter keinen Umständen vergessen darf ist, dass die Möglich-

---


<sup>101</sup> Eigene Darstellung

keit der Haftung besteht, wenn man sich nicht ordnungsgemäß absichert. Um mit Sicherheit nur mit seiner Stammeinlage zu haften, sollte Folgendes bedacht werden:<sup>102</sup>

- ✓ Volleinzahlung aller Stammeinlagen
- ✓ Keine gesellschaftsvertragliche Vereinbarung zur Leistung von Nachschüssen
- ✓ Nicht gegen Einleitung eines Reorganisationsverfahrens stimmen
- ✓ Änderungen des Gesellschaftsvertrages entweder einstimmig oder mit Zustimmung des betreffenden Gesellschafters beschließen
- ✓ Kein kridaträchtiges Verhalten in der Generalversammlung
- ✓ Keine Unterkapitalisierung
- ✓ Keine Einlagenrückgewähr
- ✓ Kein Handeln in der Vorgesellschaft
- ✓ Keine Bürgschaftsübernahme für Bankverbindlichkeiten der GmbH


Eine Unterkapitalisierung liegt vor, wenn die Gründer ihre Gesellschaft nicht mit jenem Eigenkapital ausstatten, das dem Umfang und dem Zweck des Geschäfts entspricht.

Wenn man all diese Punkte beachtet, kann man sich auf die beschränkte Haftung verlassen.

Lösung:  Gesellschaft mit beschränkter Haftung

#### Wechsel der Gesellschafter:

Soweit ein einfacher Gesellschafterwechsel bzw. Zutritt durch die Aufnahme neuer Partner gewünscht wird bzw. vor allem eine Fortführung der Kanzlei trotz Ausscheidens oder Tods eines Gesellschafters erwünscht ist, bietet sich die GmbH an. Dies kann durch eine entsprechende vertragliche Klausel bereits bei Gründung vereinfacht werden. Wie bereits erwähnt, kann ab Mitte des dritten Tätigkeitsjahres überlegt werden, ob es nicht sinnvoll wäre, einen weiteren Gesellschafter aufzunehmen. Da, wenn man sich für die Aufnahme entscheidet, versucht wird den bürokratischen Aufwand so gering als möglich zu halten, stellt auch hier die GmbH eine gute Möglichkeit dar.


Lösung:  Gesellschaft mit beschränkter Haftung

---

<sup>102</sup> Fritz, Christian (2007): a.a.O., S. 20


Sozialversicherung:

Ebenfalls durchaus interessant ist der Aspekt, dass mit Gesellschaftern, die unter 25 % beteiligt sind, ein Dienstverhältnis eingegangen werden kann, wodurch diese ein 13. und 14. Gehalt, volle Sozialversicherung und Anspruch auf Entgeltfortzahlung während einer Krankheit sowie Urlaub haben. Diesen Vorteil wird sich zu Beginn die Gutwirth & Partner Consulting ... zu Nutze machen, damit eine genauere Prognoserechnung erstellt werden kann.

Lösung:  Gesellschaft mit beschränkter Haftung

Abweichendes Wirtschaftsjahr:

Eine der wichtigsten Eigenschaften warum für einen Steuerberater eine GmbH am vorteilhaftesten ist, stellt die Tatsache dar, dass man bereits von der Rechtsform her seinen Gewinn nach § 5 Einkommensteuergesetz ermitteln muss, was die einzige Möglichkeit darstellt, um seinen Bilanzstichtag vom Kalenderjahr, sprich dem 31. Dezember, abweichend haben zu können. Für einen Steuerberater wäre der 31. Dezember als Bilanzstichtag deshalb so ungünstig, weil dieser für die meisten Firmen den Stichtag darstellt und die Klienten somit den größten Hilfestellungsbedarf haben. Zu diesen Leistungen gegen Ende des Jahres gehören v.a. Investitionsentscheidungen und die mögliche Ausnützung des Freibetrages für investierte Gewinne - dieser ermöglicht einem 10 % des Gewinnes steuerfrei zu halten wenn man in gleicher Höhe Wirtschaftsgüter anschafft. Daher gehört der Gewinn vor Ende des Jahres so genau als möglich berechnet, um noch rechtzeitig Anschaffungen tätigen zu können, was einige Zeit in Anspruch nimmt, die dem Steuerberater bei seinem Abschluss des Wirtschaftsjahres abgehen würde.

Lösung:  Gesellschaft mit beschränkter Haftung

Entscheidung:

Den bisherigen Punkten nach fällt die Entscheidung der passenden Rechtsform nicht schwer. Die Wahl fällt auf die Gesellschaft mit beschränkter Haftung.

### Nachteile der gewählten Rechtsform:

Ein Nachteil der GmbH ist, dass ein Mindestkapital von € 35.000,- vorausgesetzt wird, wovon mind. 50 %, das sind € 17.500,-, bereits bei Gründung „bar“ einbezahlt werden müssen, womit allerdings die Haftung nicht vollkommen auf die Einlage beschränkt bleibt. In der Steuerberatungs-Branche dürfte die Aufbringung von € 17.500,- pro Gesellschafter kein Problem darstellen.

Somit wurde die Rechtsform gewählt. Nun kann man sich mit der Bewertung bzw. der Sinnhaftigkeit der Gründung auseinandersetzen.

In Österreich sieht die Rechtsformstatistik der Steuerberatungs-Gesellschaften per 01.10.2009 folgendermaßen aus:

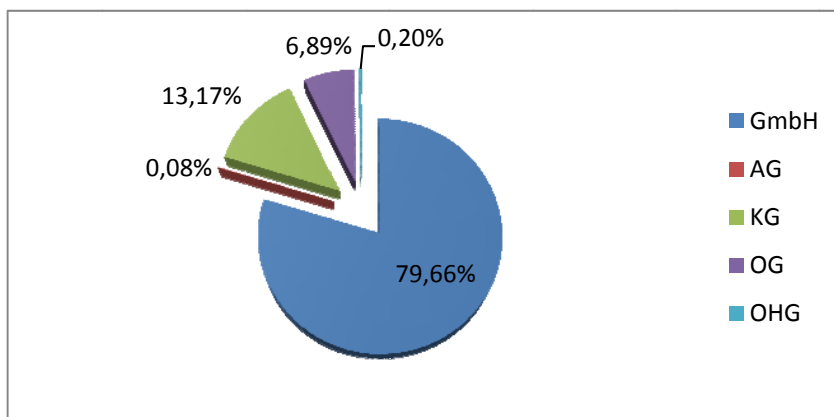


Abb. 2: Rechtsformstatistik in Österreich per 01.10.2009<sup>103</sup>

Wie man dieser Tabelle entnehmen kann, ist die meist gewählte Rechtsform die GmbH. Daher zeigt sich, dass die Entscheidungspunkte richtig gewählt wurden.

### **Bewertung der Geschäftsidee**

Neben den mittlerweile bekannten Vorteilen der Selbstständigkeit möchte man natürlich auch finanzielle Vorteile daraus ziehen. Daher gehören die Kosten prognostiziert sowie die zu erwartenden Erlöse ermittelt. Erlöse lassen sich am besten erzielen, wenn die Geschäfts-

<sup>103</sup> Vgl. Statistische Auswertung des Berufsstandes der Kammer der Wirtschaftstreuhänder, erstellt im Oktober 2009

idee einmalig ist und eine hohe Nachfrage besteht. Um diese beiden Faktoren herauszufinden gehört grundsätzlich zuallererst der Markt erforscht. Dieser Punkt entfällt für die Gründung einer Steuerberatungs-Kanzlei, da dies keine innovative Idee ist und es immer einen Markt gab, gibt und geben wird. Der einzige Nachteil ist, wie bereits erwähnt, dass es in ganz Österreich bereits eine Vielzahl an Steuerberatungskanzleien gibt. Daher bedarf es, wie bereits erwähnt, besonderen Zusatz-Service. Diese ermöglichen eine Durchsetzung am Markt, machen das Service für den Markt attraktiv und gewährleisten eine Unique-selling-proposition da es keinen weiteren Anbieter mit einem auch nur annähernd ähnlichen Beratungs-Mix gibt.

Ein Steuerberater hat bei weitem nicht so viele Lieferanten hat wie zB. ein Einzelhändler, und wird somit kaum in Liquiditäts-Schwierigkeiten geraten. Dies könnte nur der Fall sein, wenn die eigenen Honorarnoten immer sehr verzögert gestellt und bezahlt werden. Daher zählt das regelmäßige Abrechnen der erbrachten Leistungen sowie ein entsprechendes Forderungsmanagement auch für einen Steuerberater zu den täglichen Aufgaben. Es muss somit keine Liquiditäts-Planrechnung erstellt werden, dafür ist die Rentabilität genauer zu prognostizieren, da ein nichtselbstständiger Steuerberater ein hohes Gehalt bezieht und somit im vornherein wissen will, ob er langfristig als Gesellschafter in einer Kanzlei finanziell besser fährt. Allerdings muss sich jeder überlegen, ob er lieber selbstständig arbeitet oder im Angestelltenverhältnis, da auch dieses eine Reihe von Vorteilen, vor allem die Sicherheit des monatlichen Gehaltes, mit sich bringt. Wie bereits im ersten Kapitel erwähnt, zieht die Selbstständigkeit neben einer Anzahl von Vorteilen auch jede Menge Nachteile mit sich, deren man sich im Klaren sein muss und sich sicher sein muss, dass man diese in Kauf nehmen will. Für viele stellt die Aussicht selbstständig zu arbeiten eine derart lukrative Aussicht dar, dass sie dafür auch finanzielle Einbußen hinnehmen würden. So auch die Gründerin selbst.

Um die Rentabilität festzustellen, gehören zu allererst die anfallenden Kosten für die Gründung, die zu erwartenden laufenden Kosten, die zu erwirtschaftenden Stundensätze errechnet und schlussendlich die zu erwartenden Erlöse kalkuliert.

Eine genaue Bewertung und Berechnung finden Sie im nächsten Kapitel.

Da sich Erlöse und Aufträge nicht von heute auf morgen und schon gar nicht von selbst auf-tun gehört die Dienstleistung erstmals promoted.

## **Marketing**

Als Werbemaßnahmen für einen Steuerberater, der ein Dienstleister ist, sind Inserate in Medien sowie Direktansprache besonders sinnvoll. Zusätzlich zu den allgemeinen Werbeeinseraten sind redaktionelle Beiträge empfehlenswert. Zu den wichtigsten Instrumenten gehört auch die Öffentlichkeitsarbeit, dazu zählen die bereits genannten redaktionellen Beiträge. Redaktionelle Beiträge bedeuten, dass ein Redakteur ein Unternehmen in Beiträgen erwähnt, ohne dass dieses dafür einen Auftrag gibt bzw. bezahlt. Dafür ist es sinnvoll, bei allen wichtigen Veranstaltungen in seiner Branche anwesend zu sein, Kontakte mit wichtigen Redakteuren herzustellen und wichtige Events in der Umgebung zu unterstützen. Marketing verursacht meist hohe Kosten, da die Partner, Medien und Werbeaussagen sorgfältig ausgewählt werden müssen. Man kann diese Kosten nur etwas niedriger halten, indem man bei Events seine Mithilfe, sprich seine persönliche Arbeitsleistung, einbringt.

Die Direktansprache ist grundsätzlich eine günstige Methode, da nur notwendige Adressen angekauft werden müssen, sofern diese nicht dem Telefonbuch zu entnehmen sind.

Da es zu Beginn einer Unternehmensgründung vor allem um die 'awareness' der Kunden geht, ist es wichtig, dass der Name so häufig als möglich in so vielen Situationen wie nur möglich vorkommt. Daher eignet sich zusätzlich zu organisierten Marketingunternehmungen eine Verteilung von beschrifteten Dingen, wie z.B.: Kugelschreiber, Feuerzeuge, Visitenkarten und Ähnlichem. Auch wenn viele vor allem Visitenkarten schnell wegwerfen, haben sie doch meist den Namen zur Kenntnis genommen. Für eine Verteilung fallen insbesondere die Kosten für die Verteiler an. Dafür eignen sich Schüler und Studenten, die sich die Zeit frei einteilen können und dafür einen geringen Stundensatz haben.

Man könnte glauben der Weg der Steuerberatungs-Kanzlei sei hiermit abgeschlossen. Dies ist allerdings noch nicht der Fall, weil noch, wie Sie bereits in den vorhergehenden Kapiteln erfahren haben, eine GmbH zwingend einen Gesellschaftsvertrag benötigt. Ohne diesen kann sie nicht in das Firmenbuch eingetragen werden, und eine GmbH entsteht erst mit der Eintragung im Firmenbuch. Der Gesellschaftsvertrag muss notariell beglaubigt werden und stellt „neben der (Zwischen-) Menschlichkeit das Wichtigste“<sup>104</sup> dar.

---

<sup>104</sup> Fritz, Christian (2007): a.a.O., S. 95

„Der Gesellschaftsvertrag regelt Rechte und Pflichten der Gesellschafter sowie die Verfassung der Gesellschaft, die von den gesetzlichen Organen zwingend zu beachten ist. Der Gesellschaftsvertrag ist also eine *Richtlinie*, die neben den gesetzlichen Bestimmungen – und in jenen Fällen, in denen ein ausdrückliches Dispositionsrecht besteht, vor diesen – greift. [...] Durch die Satzung werden die Voraussetzungen für das Entstehen der GmbH als juristische Person geschaffen und deren Ablauf geregelt, die – rechtlich verselbständigt – Träger von Rechten und Pflichten ist sowie durch eine eigene Organisation mit gesetzlich geregelter Willensbildung gekennzeichnet ist.“<sup>105</sup>

„Der Gesellschaftsvertrag ist ein Rechtsgeschäft, bei welchem die Vertragspartner (= Gesellschafter) dem Grunde nach gleichartige Leistungen an die Gesellschaft erbringen. Der Gesellschaftsvertrag regelt die schuldrechtlichen Verpflichtungen zwischen den Gesellschaftern (Treuepflicht, Rücksichtnahme auf die Interessen der Mitgesellschafter, Pflicht zur Förderung des gesellschaftlichen Unternehmens).“<sup>106</sup> Grundsätzlich ist der Gesellschaftsvertrag ein „[...] in die Zukunft gerichteter rechtsgestaltender Vertrag [...] welcher das künftige Zusammenleben der Gesellschafter sowie das reibungslose Funktionieren der Gesellschaftsorgane untereinander gewährleisten soll. [...] Er sollte als Vertrag der Streitvermeidung dienen und nicht – wie vielfach bedauerlicherweise anzutreffen – Quelle eines Streites sein.“

In Österreich werden meist Musterverträge verwendet. „[...] Das kann zur Folge haben, dass wesentliche **Erwartungen** der Gründer bei der GmbH-Gründung **ungeregelt** und **undurchsetzbar** bleiben. [...] z.B. ist zur persönlichen Mitarbeit in der GmbH **ohne** besondere **Vereinbarung** kein Gesellschafter verpflichtet. Oder sieht der Gesellschaftsvertrag keine besondere Regelung der Gewinnausschüttungen vor, so ist ein vorhandener **Bilanzgewinn** zwingend zur Gänze auszuschütten.“<sup>107</sup>

## **Der Businessplan**

Zu guter Letzt gehört ein Businessplan erstellt.

Der Businessplan stellt ein schriftliches Konzept aller geschäftlichen Aspekte des Unternehmens dar. Ein alleiniger Businessplan reicht allerdings nicht aus. Er kann nur mit Hilfe eines

<sup>105</sup> Fritz, Christian (2007): a.a.O., S. 97

<sup>106</sup> Fritz, Christian (2007): a.a.O., S. 97

<sup>107</sup> GmbH-Recht bzw. Gesellschaftsrecht, von Dr. Lukas Fantur am 29. März 2009 URL: <http://www.gmbhrecht.at/gmbh/grundung-gesellschaftsvertrag/>; zugegriffen am 07.10.09



Finanzplanes vervollständigt werden. Dann ist er ein offizieller, verbindlicher Leitfaden für die Vorgehensweise in der Gründungsphase bzw. im weiteren Geschäftsverlauf. Er stellt somit eine Grundlage für die detaillierte betriebswirtschaftliche Planung dar und ist die Basis für Gespräche mit Banken, Investoren und Analysten.

Er gliedert sich im Groben in:<sup>108</sup>

- ✓ Eine Zusammenfassung des Vorhabens,
- ✓ Eine Erläuterung der Geschäftsidee, womit aufgezeigt werden soll, wie man mit seiner Idee Geld verdienen will,
- ✓ Das Marketingkonzept
- ✓ Die geplante Organisation sowie der Geschäftsablauf
- ✓ Einen Realisierungsfahrplan
- ✓ Einen Finanzplan
- ✓ Eine Analyse der Risiken
- ✓ Eine Bewertung des Vorhabens.

Die Wichtigkeit des Businessplanes besteht vor allem darin, dass das gesamte Konzept vollständig durchdacht werden muss und eventuelle Wissenslücken, wie etwa die aktuelle Marktsituation, die Konkurrenz oder Ähnliches, schnell aufgedeckt werden können. Des Weiteren ist er die Basis für ein funktionierendes Controlling-System, da Controlling, wie das Wort „control“ bereits aussagt, auf die Kontrolle der IST-Werte mit den SOLL-Werten abzielt. Wenn die Soll-Werte daher nicht genau kalkuliert sind oder gar nicht vorliegen fehlen die Vergleichswerte und ein Controlling ist somit sinnlos. Ohne Controlling sieht man nicht, ab wann und warum man in die falsche Richtung geht und kann keine Schritte einleiten um möglicherweise Fehlentscheidungen zu korrigieren oder in die Gegenrichtung steuern.

Das Konzept eines Businessplanes sollte in sich logisch, konsequent und verständlich sein, das heißt: kurz, knapp und präzise. Da der Businessplan unter anderem zur Vorlage bei Banken und für Investoren dient, sollte er vom Äußeren her ansprechend, nicht zu umfassend, logisch aufgebaut sein und die Geschäftsidee gut vermarkten, da Banker oder Investoren sonst erst gar nicht daran interessiert sind diesen zu lesen.

---

<sup>108</sup> Herzberg, Uwe (2009): Mein Businessplan, 5. aktualisierte Auflage, Rudolf Haufe Verlag, Freiburg i. Br., S. 16 ff.

### 2.1.3 Statistischer Befund

In Österreich muss jeder, der eine Tätigkeit als Wirtschaftstreuhänder ausübt, Mitglied der Kammer der Wirtschaftstreuhänder sein. Diese Tätigkeiten werden unterteilt in selbständige Buchhalter/innen, Bilanzbuchhalter/innen, Steuerberater/innen und Wirtschaftsprüfer/innen. Die Kammer repräsentiert das Berufsbild nach außen, bietet Fortbildungen an, informiert seine Mitglieder regelmäßig über Neuerungen, und erhebt diverse Statistiken.

Die Anzahl der physischen Mitglieder bei der Kammer der Wirtschaftstreuhänder beträgt per 01.10.2009 7.570 Mitglieder. Diese gliedern sich wie folgt:

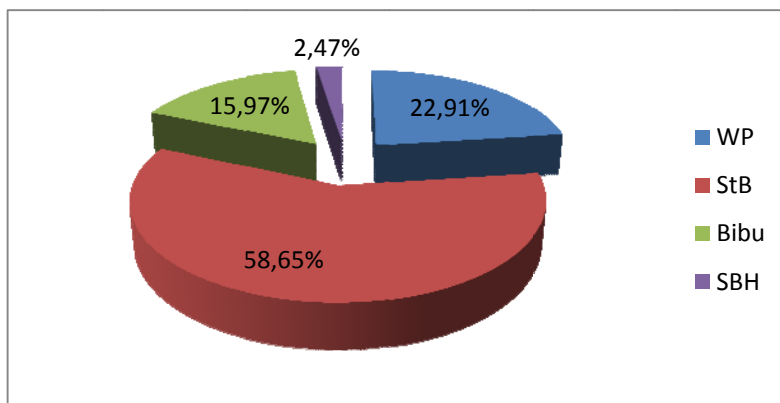


Abb. 3: Physische Mitglieder der KWT unterteilt in Berufsstände; Stand 01.10.2009<sup>109</sup>

Die meisten Wirtschaftstreuhänder haben ihren Sitz in Wien, da dies die Hauptstadt Österreichs ist. Allgemein verteilt sich die Anzahl wie folgt:

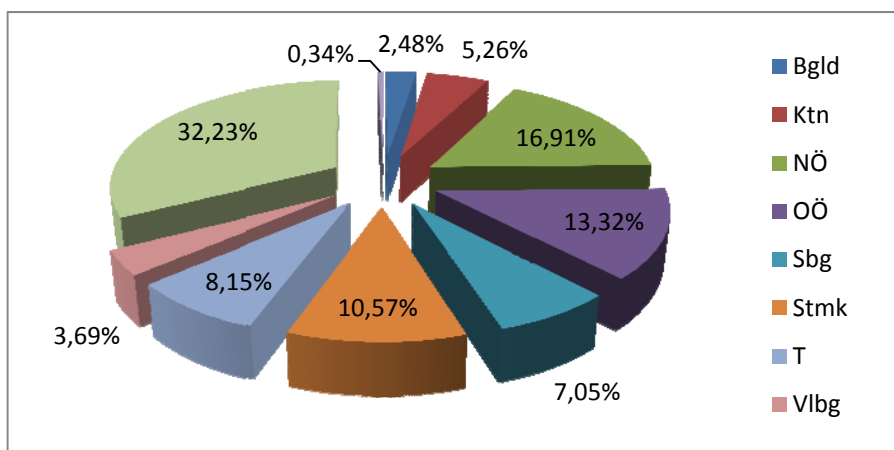


Abb. 4: Physische Mitglieder der KWT unterteilt in Bundesländer; Stand 01.10.2009<sup>110</sup>

<sup>109</sup> Vgl. Statistische Auswertung des Berufsstandes der Kammer der Wirtschaftstreuhänder, erstellt im Oktober 2009

Wie aus diesem Diagramm ersichtlich ist, befinden sich 7,05 % aller österreichischen Wirtschaftstreuhandler in Salzburg. Wie wir allerdings in der vorhergehenden Grafik gesehen haben, sind nur 58,65 % aller Mitglieder Steuerberater. Dies entspricht 313 Mitgliedern im gesamten Bundesland Salzburg. Wenn man diese Zahl sieht, wird man meinen, dass die Konkurrenz nicht zu groß ist, jedoch sind sehr viele davon natürlich geballt in der Stadt Salzburg anzutreffen. Am Land wird es wahrscheinlich leichter sein sich schnell einen hohen Kundenstock zuzulegen, sofern in der jeweiligen Gemeinde noch kein anderer vor Ort ist. In der Stadt Salzburg sind jedoch die guten Standorte meist schon besetzt. Daher ist es nicht allzu leicht eine „USP“ aufzubauen.

## **2.2 Gutwirth & Partner Consulting – Start einer Steuerberatungs-Kanzlei**

### **2.2.1 Geschäftsidee**

#### **Vorstellung der Geschäftsidee**

Um sich die bereits erwähnte wichtige „USP“ zu sichern sind Spezialangebote unabdingbar. Da die Gutwirth & Partner Consulting ... sich vom Markt grundsätzlich abheben will sowie eine USP besitzen will, hat man sich Folgendes überlegt: Als Zusatzservice wird Mental- bzw. Lebens- und Wirtschafts-Coaching sowie Wirtschafts-Mediation angeboten. Wirtschafts-Mediatoren sind bei der KWT nur drei Personen im ganzen Bundesland Salzburg und im Branchenverzeichnis<sup>111</sup> insgesamt nur 22 im ganzen Bundesland Salzburg. Mental- und Lebens-Coaching hat zwar grundsätzlich nichts mit Steuerberatung zu tun, sondern umfasst eine komplett andere Materie, es gibt allerdings einen Zusammenhang zwischen Beziehungs-, Persönlichkeits- und finanziellen Problemen. Daher soll das Lebenscoaching mit dazu dienen das jeweilige Problem vom Grunde auf aufzuarbeiten, die Werte der Klienten zu erkennen und mit ihnen neue Ziele zu erarbeiten welche ihnen zu mehr Zufriedenheit verhelfen werden.

---

<sup>110</sup> Vgl. Statistische Auswertung des Berufsstandes der Kammer der Wirtschaftstreuhandler, a.a.O.

<sup>111</sup> Branchenverzeichnis Mediatoren in Salzburg – URL:

[http://www.mediation.at/go.asp?ZS=&ss=ergebnis&sektion=personen&aktion=view&bereich\\_id=9202&sprache=de&berufsgruppe=med&geschlecht=A&fachgebiet=62&hausbesuche\\_berufsgruppe=t25&bundesland=S&land\\_id=1151&DS=16](http://www.mediation.at/go.asp?ZS=&ss=ergebnis&sektion=personen&aktion=view&bereich_id=9202&sprache=de&berufsgruppe=med&geschlecht=A&fachgebiet=62&hausbesuche_berufsgruppe=t25&bundesland=S&land_id=1151&DS=16); zugegriffen am 22.11.09

Zu dem Zusatzservice der Wirtschafts-Mediation lässt sich Folgendes sagen:

„Mediation ist ein Verfahren, das darauf abzielt, auf relativ einfache und zeitsparende Weise zwischen den Konfliktpartnern zu vermitteln und dabei sowohl die Sach- wie auch die emotionale und strukturelle Ebene berücksichtigt. Der Mediator fungiert dabei als allparteilicher, unabhängiger und nichtentscheidungs befugter Dritter und erarbeitet mit den Konfliktpartnern eine ihren Interessen entsprechende, tragfähige Lösung.“<sup>112</sup>

Dieses Angebot ist besonders wichtig wenn es um Streitigkeiten mit Mitarbeitern, Lieferanten oder Partnern geht. Solche Streitigkeiten tauchen im Wirtschaftsleben leider häufig auf und nehmen, da sie oftmals nicht richtig behandelt bzw. angegangen werden, schnell einen enormen Umfang an welcher Zeit, Geld und Nerven kostet. Dies soll vermieden werden da vor allem ein Steuerberater grundsätzlich ohne einem ähnlichen Zusatzservice eine der ersten Anlaufstellen ist wenn es um wirtschaftliche Schwierigkeiten geht. Somit kann davon ausgegangen werden, dass die Klienten schnell kommen wenn der Schuh drückt und man rechtzeitig dagegen steuern kann.

„Coaching konzentriert sich auf das, was Sie wollen, auf Ihr Ziel und darauf, wie Sie es erreichen. Coaching ermuntert Sie, Ihre Werte genau zu kennen und sie zu leben, indem Sie Ihre Ziele erreichen. Coaching hinterfragt einschränkende Glaubenssätze und verstärkt positive, indem es Aufgaben stellt, die Ihnen Feedback geben. [...]“<sup>113</sup> Daher bietet sich vor allem das Berufs-Coaching ideal um die Klienten zu ihren erwünschten Zielen zu führen.

Aus diesem Grund wird Lebens- und Mentalcoaching im Zusammenhang mit Wirtschafts-Coaching angeboten, was die Problemlösung in allen Bereichen ermöglicht. Viele Klienten wünschen sich für viele Angelegenheiten nur einen Ansprechpartner bzw. reden allgemein nicht gerne über ihre finanzielle Lage, in Mitteleuropa zählt die Höhe des Gehaltes zu den „Tabu-Themen“ schlechthin. Da ein Klient seinem Steuerberater nichts vormachen kann, da dieser die finanzielle Lage sehr genau kennt und kennen muss, ist es von großem Vorteil wenn diese Informationen ohne sie aus der Hand zu geben und einen weiteren einzuweihen

---

<sup>112</sup> Kammer der Wirtschaftstreuhänder (Hrsg.), Lehrgang Wirtschaftsmediation, URL: [http://www.wt-akademie.at/?go=sem&act=alles&print=&sem\\_nr=31&tid=3&bid=100&mid=40&asid=31&](http://www.wt-akademie.at/?go=sem&act=alles&print=&sem_nr=31&tid=3&bid=100&mid=40&asid=31&); zugegriffen am 11.10.2009

<sup>113</sup> O'Connor, Joseph/Lages, Andrea (2008): Coaching Erfolg mit NLP, ins Deutsche übersetzt von: Isolde Seidel, 2. Auflage, VAK Verlags GmbH, Kirchzarten bei Freiburg, S. 32

für die weitere Beratung verwendet werden können. Selbstverständlich bedarf es für die Inanspruchnahme aller Services großes Vertrauen der Klienten gegenüber den Partnern der Gutwirth & Partner Consulting GmbH. Dies dürfte für diplomierte Lebenscoaches<sup>114</sup> jedoch kein Problem darstellen. Ergänzend ist zu sagen, dass das Service des Lebenscoach immer öfter angenommen wird. Dieses Berufsbild bzw. Service gibt es noch nicht sehr lange am Markt und die Wichtigkeit und der Bedarf danach sind erst im Aufbau. Immer mehr Menschen merken, dass auch ihnen eine solche Beratung gut täte. Ein großer Vorteil dieser Tätigkeit ist, dass viele Menschen, vor allem Leute in höheren Positionen würden sich selten eingestehen einen Psychologen oder gar Therapeuten besuchen zu müssen. Diese sagen lieber sie hätten einen Coach. Wobei sie im Falle der einzigartigen Konstellation der Gutwirth & Partner Consulting GmbH noch nicht einmal nach außen bekannt geben müssen, dass sie eine solche Beratung in Anspruch nehmen. Es genügt zu sagen, dass sie zu ihrem Steuerberater müssten. Welches der angebotenen Services sie dann genießen weiß sonst keiner.

Des Weiteren werden regelmäßige sozusagen „Stammtische“ mit allen Klienten organisiert, bei denen sie sich untereinander kennen lernen und ein Netzwerk aufbauen können. Dieses Service wird von den wenigsten Steuerberatern angeboten, obwohl dies die beste Möglichkeit ist Leute aus unterschiedlichsten Branchen kennenzulernen, Geschäftsbeziehungen zu knüpfen sowie sich über verschiedene Themen auszutauschen.

Der Name der Kanzlei wird Gutwirth & Partner Consulting werden. Wie bereits im ersten Abschnitt erwähnt ist es verpflichtend zumindest eine Abkürzung der gewählten Rechtsform an den Firmennamen anzuhängen. Da diese noch nicht gewählt wurde, bleibt dieser Punkt noch offen.

Nachdem die Geschäftsidee hiermit zur Gänze festgelegt wurde und mit Sicherheit Alleinstellungsmerkmale vorhanden sind, können nun Überlegungen über die Anzahl der Gesellschafter angestellt werden.

---

<sup>114</sup> Anmerkung: Im deutschen ist das plural von Coach "Coachs", im englischen jedoch Coaches – da das Wort Coaching aus dem englischen kommt wird auch in dieser Arbeit die Mehrzahl Coaches verwendet, URL: [http://www.coaching-report.de/definition\\_coaching/schreibweise.htm](http://www.coaching-report.de/definition_coaching/schreibweise.htm); zugegriffen am 21.11.09

### 2.2.2 Umsetzung

Nachdem die Gutwirth & Partner Consulting ... nun ihre Geschäftsidee vorgestellt hat, gehört als nächster Schritt überlegt, ob das Gründungsvorhaben alleine, zu zweit oder mit mehreren Personen gemeinsam vollzogen werden soll.

Die Überlegung, ob eine Gemeinschaftsgründung ratsam ist, hängt von der Unternehmensbranche ab. Eine Gründung mit einem Geschäftspartner gemeinsam bietet eine Vielzahl von Vorteilen, jedoch zieht sie auch Nachteile mit sich.

#### **Vor- und Nachteile einer Partnerschaft:**<sup>115</sup>

##### Vorteile:

- ✓ Der Klientenwunsch nach mehr Spezialwissen und die Chance auf ein für unsere Klienten umfassenderes Service wird möglich.
- ✓ Der Einzelkämpfer müsste bei den vielen Themen ein Wunderguru sein, um alles abdecken zu können.
- ✓ Jeder Partner kann sich verstärkt seinem Lieblingsthema widmen.
- ✓ Bessere Vertretungsmöglichkeiten innerhalb der Partnerschaft.
- ✓ Kostensynergien sind erreichbar.
- ✓ Höhere Investments in Technologien werden gestaltbar.
- ✓ Mehr Lebensqualität durch möglich werdende Verantwortungsdelegation.

##### Gefahrenquellen:

- ✓ Die „Chemie“ unter den Partnern stimmt nicht.
- ✓ Keiner will oder kann auf Teile „seiner Macht“ verzichten.
- ✓ Das Vertrauen unter den Partnern ist nicht 100%ig ausgebildet.

---

<sup>115</sup> Hübner, Gunther/Hübner, Klaus (2004): Abenteuer Steuerberatung: Der Steuerberater als Unternehmensberater, 1. Auflage, Deubner Verlag, Köln, S. 29ff.

- ✓ Jeder Partner will über alles mitbestimmen.
- ✓ Unter den Partnern wurde kein gemeinsames Verständnis über Führungsstil und Führungsgrundsätze erarbeitet.
- ✓ Die Verantwortungsstrukturen sind diffus.
- ✓ Die Veränderungsbereitschaft unter den Partnern ist völlig unterschiedlich.

Die Wahl des Geschäftspartners hat äußerst gut durchdacht und der zukünftige Partner genauestens unter die Lupe genommen zu werden, um spätere Probleme zu vermeiden. „Für eine längerfristig funktionierende Zusammenarbeit sind Vertrauen, der strikte Wille zur Zusammenarbeit und zwischenmenschliches Verständnis („gleiche Wellenlänge“) zwingende Grundvoraussetzungen.“ Es gehört auch geprüft, ob die zu erwartenden Gewinne ausreichend sein werden, um diese zu teilen.

Für einen Steuerberater ist es oft sehr sinnvoll eine Partnergründung einzugehen. Da er ein Dienstleister ist, in dessen Sektor sich regelmäßig Änderungen ergeben, sich Gesetze unterschiedlich auslegen lassen, und die Thematik sich über viele verschiedene Wissensgebiete erstreckt, ist es sinnvoll, sich mit zumindest einem Partner zusammen zu schließen, weil sich somit jeder, wie bereits unter dem Punkt Vorteile einer Partnerschaft erwähnt, auf bestimmte Fachgebiete, die ihn speziell interessieren, besonders konzentrieren kann. Dies ermöglicht ein besseres gesamt Know-how. Die weiteren Vorteile einer Partnergründung liegen darin, dass man Urlaubs- und Arbeitszeiten sowie Auswärtstermine so koordinieren kann, dass die Kanzlei zu regulären Geschäftszeiten niemals unbesetzt ist.

Als junge/r neu/e angelobte/r SteuerberaterIn sollte man sich auf alle Fälle mit einem bereits erfahreneren zusammenschließen, da man auch nach abgelegter Fachprüfung noch kein Profi ist und sich immer wieder Fragen ergeben, die man zu zweit besser lösen kann.

Die Gutwirth & Partner Consulting ... wird vorerst zu zweit eröffnet. Überlegungen über die Aufnahme weiterer Partner werden frühestens ab Mitte des dritten Geschäftsjahres ange-

stellt, da anfänglich nicht genug Gewinne erwirtschaftet werden können, um drei oder mehrere Gesellschafter ausreichend zu entlohnen. Dazu mehr im nächsten Kapitel.

Als Rechtsform wird die bereits im vorhergehenden Kapitel als annähernd maßgeschneiderte Gesellschaftsform ermittelte Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) gewählt.

Da nun alle grundlegenden Schritte erledigt und festgelegt wurden, ist es nun an der Zeit sich Gedanken über den gewünschten Standort zu machen.

### **Die Standortwahl:**

„[...]“, noch immer zu viele Unternehmen der strategischen Bedeutung von Standortentscheidungen nicht gerecht werden. Gerade kleine und mittlere Unternehmen (KMU) bewerten Standorte zu häufig nicht umfassend genug, sondern verkürzt auf einzelne Kostengesichtspunkte, vorrangig die kurzfristige Reduktion der Arbeitskosten. [...]“<sup>116</sup>

„[...] Ziel der Standortentscheidung ist die Identifizierung des optimalen Standortes, das heißt, desjenigen Ortes, aus dessen Wahl ein höherer Zielerreichungsgrad resultiert als bei vergleichbaren Standorten. Die Standort-Anforderungen werden durch die Unternehmensziele und dem Unternehmensgegenstand bestimmt. [...]“<sup>117</sup>

Die Bestimmung des optimalen Standortes verläuft wie folgt:<sup>118</sup>

- ✓ Wahrnehmungsphase: Auslösung des Willensbildungsprozesses durch die Wahrnehmung des Standortproblems und Festlegung des Anspruchsniveaus bezüglich des zukünftigen Standortes. Das Anspruchsniveau beschreibt die Ziele, welche mit dem zukünftigen Standort erreicht werden sollen.
- ✓ Orientierungsphase: Suche, Bewertung und Beurteilung potenzieller Standorte.
- ✓ Entschlussphase: Konkrete Festlegung des Standortes.

<sup>116</sup> Kinkel, Steffen (Hrsg.) (2009): Erfolgsfaktor Standortplanung – 3. Teil: Die Strategie im Fokus: Erfolgskritische Standortfaktoren für verschiedene Internationalisierungsstrategien, 2. überarbeitete Auflage, Springer Verlag, Berlin, S. 57

<sup>117</sup> Müller, David (2006): Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre für Ingenieure, 1. Auflage, Springer Verlag, Berlin, S. 20

<sup>118</sup> Müller, David (2006): a.a.O., S. 20



Besonders für einen Steuerberater (da es bereits viele Kanzleien am Markt gibt) ist es sehr wichtig einen guten Standort zu haben, da auch dieser viel zu dessen Erfolg beitragen kann und wird.

Für einen Steuerberater sind folgende Standortfaktoren von besonderer Bedeutung:<sup>119</sup>

- ✓ Gute und leichte Erreichbarkeit
- ✓ Ausreichend und kostenlose Parkmöglichkeiten
- ✓ Genügend Platz für Erweiterungen
- ✓ Schöne Lage

Die gute Erreichbarkeit sollte mit den öffentlichen Verkehrsmitteln wie auch mit dem privaten PKW erfüllt sein. Die öffentlichen Verkehrsmittel sind deshalb von großer Bedeutung, da nicht jeder ein eigenes Kfz besitzt, manche, die den Stadtverkehr nicht gewohnt sind, in der Stadt nicht Auto fahren wollen und sich die öffentlichen Verkehrsmittel immer attraktiver am Markt anbieten, was in weiter Zukunft dazu führen könnte, dass immer mehr Leute nur noch mit öffentlichen Verkehrsmitteln unterwegs sein werden. Mit dem PKW sollte die Erreichbarkeit besonders durch Zufahrtsmöglichkeiten von allen Seiten gewährleistet sein.

Genügend kostenlose Parkmöglichkeiten stellen einen zu berücksichtigenden Faktor für die Wahl des Standortes dar. Zwar sind damit hohe Kosten verbunden, aber an dieser Stelle darf nicht gespart werden, da niemand gerne Parkplatz sucht, viel Zeit dadurch verliert und wenn er die Wahl zwischen mehreren Steuerberatern hat, diesen Faktor wahrscheinlich in seine Entscheidung mit einbeziehen wird. Es muss somit jeder Klientenwunsch erfüllt werden und die ersparte Parkplatzsuche zählt sicherlich zu den Wünschen einiger. Die Parkmöglichkeiten sollten kostenlos zur Verfügung gestellt werden können, da die Klienten ohnehin ein hohes Honorar für die Beratungsleistung zahlen müssen. Wer zahlt schon gerne zusätzliches Geld fürs Parken während er ohnehin Geld ausgibt?

Für etwaige Erweiterungen oder weitere Zusammenschlüsse mit bereits bestehenden Steuerberatungs-Kanzleien sollte immer eine Möglichkeit ohne große Umstände offen bleiben. Daher ist die Mietung eines Bürogebäudes, in dem man jederzeit ein weiteres Büro zu-

---

<sup>119</sup> Eigene Darstellung

sätzlich mieten kann (mit der Option Wände zu versetzen) die beste Alternative. Sinnvoll ist es, ein Büro, wie später erwähnt, in einem bereits bestehenden Bürogebäude mit anderweitigen Beratern zu suchen. Viele Menschen sind bemüht so viel, so einfach und so rationell wie möglich zu erledigen, was funktionieren würde, wenn z.B. ein Rechtsanwalt, ein Arzt, ein Physiotherapeut im Bürogebäude zu finden sind. Dann könnten alle Termine verbunden werden.

Eine schöne Lage ist nicht dringend erforderlich, aber mit Sicherheit von Vorteil, wenn es darum geht, dem Klienten eine angenehme, freundliche Atmosphäre zu bieten. In einer schönen Lage in der Nähe eines Parkes könnten die Klienten unter Umständen noch einen gemütlichen Spaziergang machen, sollte sich der/die SteuerberaterIn verspäten. Ein Ausblick aus einem der Besprechungszimmer auf eine Grünanlage verschafft schnell eine gemütlichere, lockerere Stimmung, wodurch Probleme leichter besprochen und geklärt werden können.

Innerhalb der Stadt Salzburg dürfte die Suche eines adäquaten Büros unter den vorliegenden Gesichtspunkten keine große Schwierigkeit darstellen. Der einzige Problemfaktor könnte die Miete sein. Hierfür wird man sich mehrere Möglichkeiten anschauen müssen, vergleichen und Verhandlungen führen.

Da nun klar ist, worauf die Gutwirth & Partner Consulting GmbH besonders achten muss und wo auf keinen Fall gespart werden darf und auch kaum kann, ist nun zu überprüfen, ob die Gründung wirtschaftlich sinnvoll ist und wie schnell man mit ersten Gewinnen rechnen kann.

Zu allererst werden die voraussichtlich anfallenden Startkosten ermittelt, dann die persönlichen Lebenskosten geschätzt, die Stundensätze kalkuliert und schlussendlich die Erlöse geplant, um zu sehen, ab wann man mit ersten Gewinnen der Kanzlei rechnen kann.

Zu Beginn werden voraussichtlich folgende Kosten anfallen:<sup>120</sup>

Büroeinrichtung	16.025,00 €
BMD-Lizenzgebühr	15.000,00 €
Kaution	5.000,00 €
Werbung	10.000,00 €
Gründungskosten	1.000,00 €
	<b>47.025,00 €</b>

Eine genaue Kostenaufstellung kann dem Anhang 2 entnommen werden.

Ein Kauf der Büroräumlichkeiten bereits in der Anfangsphase ist nicht sinnvoll, da das Unternehmen sonst mit unnötig viel Eigenmitteln ausgestattet werden müsste, oder, wenn dies nicht möglich wäre, einen Kredit aufnehmen müsste, womit das Unternehmen mit fixen Tilgungen und Zinszahlungen belastet werden würde. Weil Räumlichkeiten angemietet werden, ist von Umbauarbeiten abzusehen, da ein bereits adäquates Büro gesucht wird. Von Vorteil ist ein Büro in einem bereits vorhandenen Bürocenter, in dem sich bereits mehrere Büros wie Anwälte, Notare, Ärzte angesiedelt haben. Da das Geld am Anfang, bis der erste Kundenstamm aufgebaut ist, noch rar ist, wird ein kleines Büro gemietet mit einer Klausel im Mietvertrag, die besagt, dass dieses Büro jederzeit mit einem anderen zusammengelegt werden kann und somit vergrößert wird. Somit können die Mietaufwendungen anfänglich relativ gering gehalten werden.

Die Büroeinrichtung umfasst das gesamte notwendige Equipment sowie einen ersten Vorrat an benötigtem Büromaterial. Um Termine bei Klienten oder Banken wahrnehmen zu können, wird zwar ein Auto benötigt, diese Aufwendungen werden jedoch mittels Kilometergeldern abgerechnet, womit die betriebliche Anschaffung eines Autos für die Anfangsphase unterbleibt. Selbstverständlich wäre es möglich die benötigten Laptops zu leasen, dies stellt jedoch angesichts der niedrigen Gründungskosten keine lukrative Möglichkeit dar, da diese ohnehin ohne Schwierigkeiten angeschafft werden können. Bei den Handys wird von den

---

<sup>120</sup> Eigene Darstellung

Anschaffungskosten ausgegangen, die tatsächlich bei einer Neuanmeldung von A1 mit einer Mindestbindungsdauer von 24 Monaten aufzuwenden sind.

Es wird selbstverständlich ein gängiges, gut durchdachtes und benutzerfreundliches Software-Programm benötigt, das alle erforderlichen Tools, wie: Buchhaltung, Lohnverrechnung, Erstellung von Jahresabschlüssen und Steuererklärungen, Kostenrechnung sowie eine adäquate Leistungsverrechnung beinhaltet, benötigt, für welches sich das BMD Business Software Programm eignet. Dieses Programm wird bereits in vielen gängigen Steuerberatungskanzleien verwendet, auch in der, in der die Gründerin zurzeit tätig ist. Daher werden bereits Erfahrungen mit diesem Programm mitgebracht, weshalb Kosten für erste Schulungen unterbleiben können. Für diese Software ist eine einmalige Lizenzgebühr von € 13.000,- für den ersten User und € 2.000,- für den zweiten User zu zahlen. Laufend ergeben sich rund 1,10 % für Updates.<sup>121</sup>

Die Werbungskosten werden nach den unter dem Marketingpunkt erwähnten Promotionsplänen berechnet. Diese sind nicht unbeachtlich, allerdings besonders wichtig für den weiteren Verlauf des Unternehmens und für die ersten Aufträge. Ohne adäquate Werbung wird man keine Aufträge erhalten, denn wie sollten potentielle Kunden wissen, dass die neu eröffnete Kanzlei existiert?

Die Gründungskosten bestehen aus der verpflichtenden notariellen Beurkundung des Gesellschaftsvertrages, der für eine GmbH verpflichtenden Eintragung in das öffentliche Firmenbuch und der Veröffentlichung der Eintragung im Amtsblatt der Wiener Zeitung. Nun könnte man glauben, dass somit zwei Anzeigen im Amtsblatt erscheinen, da zum einen eine Werbeeinschaltung geschaltet wird und zum anderen eine Bekanntmachung verpflichtend ist. Dies ist allerdings nicht der Fall, da die verpflichtende Veröffentlichung keinen Werbecharakter hat.

---

<sup>121</sup> BMD-Business Software: Preisliste, URL: [www.bmd.at/Portaldata/1/Resources/clientsinfo/downloads/preislisten/BMD\\_PL\\_WT.pdf](http://www.bmd.at/Portaldata/1/Resources/clientsinfo/downloads/preislisten/BMD_PL_WT.pdf); zugegriffen am 01.08.2009

Es müssen naturgemäß nicht nur die Kosten zur Leistungsbereitschaft, sondern auch die laufenden Betriebskosten für das erste Jahr kalkuliert werden, um eine Rentabilität errechnen zu können.

Diese werden wie folgt für das erste Jahr angenommen:

**Durchschnittliche laufende Kosten (exkl. Gehälter) im ersten Jahr:**

	<u>Monatl.</u>	<u>Jährlich</u>
Büromiete	800,00 €	9.600,00 €
Betriebskosten	200,00 €	2.400,00 €
Telefon & Internet	250,00 €	3.000,00 €
Büromaterial	50,00 €	600,00 €
Kammerbeiträge	79,00 €	948,00 €
Post, Fax, div.	50,00 €	600,00 €
BMD-Wartungsgebühr	300,00 €	3.600,00 €
Reinigung	250,00 €	3.000,00 €
Abschreibung	333,61 €	4.003,33 €
Fortbildung	250,00 €	3.000,00 €
lfd. Werbung	400,00 €	4.800,00 €
Haftpflichtversicherung	400,00 €	4.800,00 €
Km-Gelder	84,00 €	1.008,00 €
Sonstiges (Rep., Instandhaltungen)	180,00 €	2.160,00 €
Spesen	10,00 €	120,00 €
Gebühren und Beiträge	10,00 €	120,00 €
Mindest-Körperschaftsteuer	91,00 €	1.092,00 €
	<u>3.737,61 €</u>	<u>44.851,33 €</u>

Tab. 13: Kostenplanung<sup>122</sup>

In dieser Kalkulation unberücksichtigt ist das Gehalt für den angestellten Gesellschafter sowie die Honorarnoten des selbstständigen Gesellschafter-Geschäftsführers.

Die geplanten Kosten für das zweite Jahr können dem Anhang 3 entnommen werden.

Die Personalkosten für den nichtselbstständigen Gesellschafter sowie den selbstständigen Gesellschafter-Geschäftsführer werden separat berechnet. Da das Unternehmerrisiko grundsätzlich darin liegt, dass man kein Geld erhält, wenn die Firma keine Gewinne abwirft und in den ersten Monate von einem Verlust ausgegangen wird, wird im Gesellschaftsvertrag vereinbart, dass die Gesellschafter, der selbstständige wie auch der nichtselbstständige, in den ersten vier Monaten ihr Gehalt nicht entnehmen. Da sie daher ab dem fünften Monat ihr

<sup>122</sup> Eigene Darstellung

Gehalt erhalten, wird auch erwartet, dass sie mehr Kapital einlegen. Des Weiteren sind die Kosten für die Reinigung der Büroräumlichkeiten einzuplanen, da diese nicht selbst gemacht wird. Es wird dafür allerdings kein eigenes Personal angestellt, sondern eine Reinigungsfirma beauftragt, die zwei Mal pro Woche für jeweils drei Stunden engagiert wird. Diese Kosten werden mit € 20,- pro Stunde angenommen und sind in der Aufstellung bereits enthalten.

Die Haftpflichtversicherung stellt eine gesetzlich vorgeschriebene Versicherung dar.

Typische Schadensbeispiele für die Berufshaftpflichtversicherung des Steuerberaters sind:<sup>123</sup>

- ✓ Fristversäumnisse
- ✓ Fehlerhafte oder unzureichende Auskunft oder Beratung in Steuersachen
- ✓ Nichtbeachtung neuer oder geänderter Steuervorschriften
- ✓ Übersehen und Nichtausnutzung von speziell den Mandanten betreffenden Steuerergünstigungen

Die Haftpflichtversicherung bemisst sich nach den jährlichen Umsätzen. Da diese im ersten Jahr noch relativ niedrig sind, wird auch von einer niedrigen Versicherungsprämie ausgegangen, allerdings ist diese für jeden Gesellschafter zu zahlen, womit von gesamt € 400,- pro Monat ausgegangen wird.

Die Kammerbeiträge sind an die Kammer der Wirtschaftstreuhänder abzuführen. Diese werden grundsätzlich mit 4,5 % der Umsätze festgesetzt, es ist allerdings mindestens ein Betrag von € 250,- pro Steuerberater und pro Gesellschaft zu zahlen. Da die Gesellschafter innerhalb einer Gesellschaft keine direkten Umsätze haben, fällt für diese jeweils die Mindestgebühr und nur für die Gesellschaft der variable Beitrag an. Für dessen Berechnung wird der prognostizierte Erlöse von ~ € 100.000,- im ersten Jahr herangezogen.

---

<sup>123</sup> Vgl. Holger Schnittker Versicherungsmakler GmbH (Hrsg.), Berufshaftpflichtversicherungen im Vergleich – URL: [http://www.berufshaftpflichtversicherung-berufshaftpflicht.de/haftpflichtversicherung\\_steuerberater.php](http://www.berufshaftpflichtversicherung-berufshaftpflicht.de/haftpflichtversicherung_steuerberater.php); zugegriffen am 18.10.09

Die Position Gebühren und Beiträge beinhaltet die aliquote Gebühr für die verpflichtende jährliche Einreichung des Jahresabschlusses beim Firmenbuch sowie die Veröffentlichung des Jahresabschlusses im Amtsblatt der Wiener Zeitung.

Des Weiteren ist eine immer zu zahlende Mindestkörperschaftsteuer zu berücksichtigen. Diese beträgt grundsätzlich 25 % des Mindeststammkapitals von € 35.000,- somit € 1.750,- ist jedoch im ersten Jahr auf € 1.092 reduziert. Was in der Steuerberechnung nicht enthalten ist, ist die Kapitalertragsteuer von 25 %, die auf eine Gewinnausschüttung an die Gesellschafter zu zahlen ist. Da jedoch anfänglich noch von keinem Gewinn ausgegangen wird bleibt diese außer Betracht.

Unter der Position Spesen des Geldverkehrs sind Gebühren für die Kontoführung enthalten.

Nicht zu vergessende Ausgaben stellen private Kosten dar, da ein Selbstständiger alle ihm anfallenden Belastungen selbst tragen muss. Dazu zählen der Lebensunterhalt, Lebensmittel, private Zusatzversicherungen, Ausgaben für Kleidung und Freizeitaktivitäten, eventuelle Unterhaltszahlungen und Autokosten. Was diesen Punkt anbetrifft, sollte man sich vielleicht auch überlegen, ob sich hinter dem einen oder anderen Punkt Einsparungspotenziale verbergen, die man nützen könnte, um das junge Unternehmen zu entlasten. Diese Kosten haben bei einer Existenzgründung insofern einen hohen Stellenwert, da man daran sehen kann, ob sich die Gründung für die einzelnen Personen rentiert. Weil wenn nicht einmal die privaten Lebenskosten erwirtschaftet werden können, macht die Gründung für den Gründer wohl keinen Sinn.

Diese privaten Lebenserhaltungskosten werden für jeden Gesellschafter wie folgt angenommen:<sup>124</sup>

Miete	€ 800,-
Betriebskosten	€ 200,-
Nahrungsmittel	€ 300,-
Diverse freiwillige Versicherungen	€ 100,-
KFZ-Kosten	€ 200,-
Diverse Unterhaltungskosten & Bekleidung	€ 300,-
Sozialversicherung	<u>€ 300,-</u>
<b>Gesamt:</b>	<b>€2.200,-</b>

#### Die Finanzierung:

Die Einrichtungskosten belaufen sich wie bereits erwähnt auf ~ € 16.500,-, die Lizenzgebühr fürs BMD auf € 15.000,- und des Weiteren ist von einer Kautions für die Büroräumlichkeiten von € 5.000,- auszugehen.

Die laufenden Kosten für die Anlaufphase, in denen kein Erlös erzielt werden wird bzw. die Erlöse geringer sein werden als die Kosten, müssen ebenfalls gedeckt werden, was in Summe € 15.000,- beträgt.

Für die tatsächliche Gründung, sprich die Eintragung in das Firmenbuch sowie der notariell zu beurkundete Gesellschaftsvertrag, fallen ca. weitere € 1.000, an.

Gesamt sind daher ~ € 52.500,- aufzubringen.

Das Mindestkapital für die GmbH beträgt grundsätzlich € 35.000,-, wovon allerdings nur die Hälfte einbezahlt werden muss, womit allerdings die Haftung, wie bereits erwähnt, nicht zur Gänze beschränkt ist. Die Frage, ob die einzuzahlenden € 35.000,-, aufgebracht werden können, stellt sich nicht, da dies von einem bereits geprüften Steuerberater durchaus erwartet werden kann.

Zu den benötigten € 52.500,- fehlen somit zu den verpflichteten € 35.000,- nur noch € 17.500,- für welche vereinbart wird, dass auch diese die Gesellschafter einlegen. Da ein Gesellschafter mit 75 % beteiligt ist, hat dieser gesamt € 39.375,- und der Minderbeteiligte € 13.125,- einzubringen. Diese Regelung ergibt sich aus dem bereits genannten Vorteil der GmbH, dass mit einem Gesellschafter ein Angestelltenverhältnis eingegangen werden kann,

---

<sup>124</sup> Eigene Darstellung



soweit dieser nur zu 25 % beteiligt ist. Des Weiteren muss jeder Gesellschafter für seinen Lebensunterhalt in den Anlaufmonaten selbst aufkommen. Es wird auch vereinbart, dass abgesehen von den Gehaltszahlungen an den Nichtselbstständigen sowie die Honorarzah- lungen an den selbstständigen Gesellschafter ab dem fünften Monat die Erlöse bzw. das Geld bis Ablauf des Geschäftsjahres in der Gesellschaft verbleiben und erst am Jahresende im Verhältnis 50 : 50 ausgeschüttet werden.

Durch diese Vereinbarungen kann von jeder Art der Fremdfinanzierung abgesehen werden. Sollte jedoch in weiterer Folge ein Finanzierungsbedarf auftreten, so gibt es hierfür Förde- rungen wie auch vergünstigte Kredite für junge Selbstständige, wie z.B. von der Sparkasse der sogenannte „s Existenzgründungskredit“ zu „Top-Konditionen“.

### **Marketing**

Im Genauen wird die Marketing-Kampagne der Gutwirth & Partner Consulting GmbH wie folgt aussehen:

Zu Beginn werden Inserate in allen Zeitungen und Zeitschriften, die von den Zielpersonen bzw. Zielunternehmen gelesen werden, geschalten. Dies würde daher in den "Salzburger Nachrichten", im "Gewinn", in der "Salzburger Wirtschaft", im "update", der regelmäßigen Information der Kammer der Wirtschaftstrehänder und im Amtsblatt der Wiener Zeitung geschehen. Die Kosten für Inserate werden mit € 1.000,- angenommen.

Ebenfalls sehr wichtig ist die erste Kontaktaufnahme mit potenziellen Klienten. Dafür wird eine Eröffnungsveranstaltung erfolgen. Die Einladungen werden an alle im Firmenbuch ein- getragenen Unternehmen in der Umgebung sowie an nicht eingetragene Unternehmen, die im Branchenverzeichnis zu finden sind, versendet. Da eine solche Einladung die Leute an- sprechen soll, ist es besonders wichtig diese von einem guten Marketingexperten entwickeln zu lassen. Da es mit hoffentlich vielen interessierten Leuten in den Büroräumlichkeiten eng werden könnte, wird hierfür der "Hangar 7" angemietet. Dies ist eine in Salzburg sehr belieb- te Veranstaltungsräumlichkeit. Die Kosten dafür sind zwar sehr hoch, aber dabei sollte am Anfang nicht gespart werden. Um das Kulinarische bei dieser Einladung wird sich eine Cate- ring-Firma kümmern. Für einen guten ersten Eindruck sollte es größtenteils Sekt und erst- klassige Weine geben. Die Unterhaltung wird gefördert durch den Auftritt eines Kabarettis-

ten und einer Live-Band. Für diese Veranstaltung wird mit einer finanziellen Belastung von € 7.000,- gerechnet.

Damit der Name der neuen Kanzlei in aller Munde kommt, werden an allen größeren Sammelplätzen in der Stadt Salzburg Kugelschreiber, Post-it-Blöcke und Feuerzeuge mit dem Firmenlogo verteilt. Zusätzlich werden an den in der Früh Hauptstau-Plätzen frische warme Croissants auf einer Serviette mit Firmenlogo verteilt. Dies fördert den positiven Gedanken in Zusammenhang mit dem Namen, denn wer freut sich nicht am Morgen über ein frisches Croissant?

Für diese Marketing-Aktivitäten werden € 2.000,- einkalkuliert.

Gesamt ergeben sich für die anfängliche Promotion € 10.000,-. Da sich nur durch Werbung zu Beginn nicht genug Klienten finden lassen, mit denen man ein positives Ergebnis erwirtschaften kann, müssen sowohl in den Folgemonaten weitere Inserate geschaltet, Flyer verteilt werden, Werbungen in Radiosendern zu hören sein sowie die bereits genannte Unterstützung von wichtigen Events darf unter keinen Umständen ausbleiben, da die Gesellschaft sonst gleich denken könnte, dass man seine Mithilfe nur zu seinem Nutzen angeboten hat. Für die Folgepromotion werden weiterhin Werbungskosten eingeplant, die dem Anhang 3, den durchschnittlichen laufenden monatlichen Kosten, sowie dem Anhang 4, den voraussichtlichen Gesamtkosten, entnommen werden können. Im 13. Monat, somit nach Ablauf des ersten vollen Geschäftsjahres, wird wieder besondere Promotion gemacht, um erneut auf sich aufmerksam zu machen, nachdem der erste Eindruck sich gesetzt hat und man den Namen hoffentlich viele weitere Male wahrgenommen hat. Um den erhofften Gewinn bzw. das gewünschte Ergebnis der schwarzen Zahlen ab dem 19. Monat zu erzielen gehört im 18. Monat nochmals extra Promotion gemacht. Bis Ende des zweiten Jahres sollten genug Klienten angeworben worden sein, um damit auch in Zukunft Gewinne zu erwirtschaften.

## Qualitätsmanagement & Ablauforganisation

Eines der großen Probleme von Steuer- und Wirtschaftsprüfungs-Kanzleien ist, dass sie zu wenig Augenmerk auf ihre Organisation sowie ihre Abläufe legen. Daher wird die Gutwirth & Partner Consulting GmbH von Beginn an ein Gesamtsystem welches aus folgenden wesentlichen Elementen bestehen wird einsetzen:<sup>125</sup>

- ✓ Führungsprozesse
- ✓ Leistungsprozesse
- ✓ und unterstützende Prozesse.

Zu den Leistungsprozessen eines Steuerberaters gehören die laufende Buchhaltung, die Erstellung von Steuererklärungen, der Jahresabschlüsse sowie der laufenden steuerlichen Beratung. Der den Leistungsprozess unterstützende Prozess ist die Kanzleiorganisation an sich. Diese Organisation sollte nach einem bestimmten System und eben organisiert verlaufen.

„[...] Der Vorteil an einer von Anfang an durchdachten Ablauforganisation liegt darin, dass im Idealfall sämtliche Schritte, sämtliche Abläufe, sämtliche Bereiche und alle Mitarbeiter in das System einbezogen sind und der Ablauf permanent sowohl intern als auch von außen überprüft und gegebenenfalls weiterentwickelt werden kann. [...]“<sup>126</sup>

Wenn ein Klient eine Leistung in Anspruch nimmt sind dafür meist interne Abläufe und Tätigkeiten die der Klient nicht sieht. „[...] Diese können geordnet oder ungeordnet, systematisch oder unsystematisch erbracht werden. [...]“<sup>127</sup> Auch wenn der Klient von diesen Tätigkeiten nichts mitbekommt ergibt es trotzdem einen Sinn diese geordnet und systematisch zu erledigen, was meist viel Zeit spart.

Für Wirtschaftsprüfungs-Gesellschaften besteht bereits die Pflicht sich regelmäßig einer Qualitätsprüfung zu unterziehen, ohne deren Zertifikat man nicht befugt ist Wirtschaftsprüfer zu sein. Für Steuerberater gibt es eine solche gesetzliche Regelung noch nicht weshalb

<sup>125</sup> Kohlhepp, Hubert (2009): Qualitätssicherung in Steuerberatung und Wirtschaftsprüfung, 1. Auflage, Gabler Verlag, Asperg, S. 42ff.

<sup>126</sup> Kohlhepp, Hubert (2009): a.a.O., S. 42

<sup>127</sup> Kohlhepp, Hubert (2009): a.a.O., S. 45

man selbst dahinter sein sollte, dass diesbezüglich alles in Ordnung ist. Dies ist selbstverständlich auch für den Ruf der Kanzlei von enormer Wichtigkeit, da es keinen guten Eindruck macht wenn der Klient etwas braucht und man ewig vor seinen Augen nach dem erwünschten Papier oder den gewünschten Unterlagen sucht.

Auch wenn eine erste Festlegung der Führungsprozesse und einer Vorgabe für die weiteren Tätigkeiten anfänglich einige Zeit in Anspruch nehmen wird und viel Know-how voraussetzt, ist diese Zeit sinnvoll investiert. Die Partner der Gutwirth & Partner Consulting GmbH werden sich daher zu Beginn eingehend mit diesem Problem befassen und ein gut durchdachtes System aufsetzen welches für die gesamte weitere Laufzeit der Kanzlei anwendbar sein soll. Trotz allem wissen wir bereits, dass ein Stillstand in einer sich ständig ändernden Wirtschaft das schlechteste ist was einem Unternehmen passieren kann, muss das System in regelmäßigen Abständen neu überdacht und überarbeitet werden.

### **Der Gesellschaftsvertrag**

Den Gesellschaftsvertrag der Gutwirth & Partner Consulting GmbH können Sie dem Anhang 5 entnehmen.

Von der Erstellung eines Businessplanes wird im Falle der Gutwirth & Partner Consulting GmbH abgesehen, da das benötigte Kapital von den Gesellschaftern persönlich aufgebracht wird und somit das Wohlwollen der Banken sowie weiterer Investoren keine Rolle spielt. Eine Kalkulation der zu erwartenden Erlöse, ersten Gewinnen und die bereits ausgearbeitete Geschäftsidee sind nur für die Gesellschafter selbst und haben daher auch nur für diese einen informativen Charakter.

Lediglich ein Erlösplan wird aufgestellt um erwarten zu können, wann mit dem ersten Geld, das aus der GmbH an die Gesellschafter fließt, ausgegangen werden kann.

### 2.2.3 Bewertung der Geschäftsidee

#### Die Erlösplanung:

Um eine erste Erlösplanung aufstellen zu können gehört zu allererst kalkuliert zu welchem Preis man eine Arbeitsstunde anbieten kann.

Die Stundensätze für Beratungsleistungen werden wie folgt kalkuliert:<sup>128</sup>

Eigene Personalkosten pro Jahr:	€ 143.000,-
Sachkosten siehe Tabelle:	<u>€ 45.000,-</u>
<b>Gesamt:</b>	<b>€ 188.000,-</b>

Es wird im ersten Jahr noch von keiner vollen Auslastung ausgegangen, aber ab dem zweiten Jahr mit 30 Stunden pro Woche pro Partner abzüglich fünf Wochen Urlaub, zwei Wochen Krankenstand, einer Woche sonstige Verhinderungsgründe und drei Wochen Feiertage und Ähnliches.

Gesamtes Jahr: 53 Wochen

- Urlaub 5
- Krankheit 2
- Sonstiges 1
- Feiertage 3

Restliche 43 Wochen je 60 Stunden = 2.580 Stunden

Kalkulation:  $188.000,- / 2.580,- = 72,87 \text{ € / Stunde.}$

Es sind daher € 72,87 pro Stunde an den Klienten zu verrechnen um kostendeckend zu arbeiten. Bei dieser Kalkulation wurde bereits von einer entsprechenden Entlohnung der Gesellschafter ausgegangen. Jeder zusätzliche Erlös kann in voller Höhe an die Gesellschafter ausgeschüttet werden da die Fixkosten bereits gedeckt wurden. Allerdings ist jeder zusätzliche Euro zusätzlich zu versteuern und somit als brutto anzusehen.

---

<sup>128</sup> Eigene Darstellung

Es wird davon ausgegangen, dass in den ersten Monaten Großteils kostenlose Erstberatungen in Anspruch genommen werden, weshalb noch kaum Erlöse erzielt werden. Die weitere Erlösplanung ist sehr schwierig und kann nur auf Annahmen beruhen. Die Erstberatung wird von den meisten Kanzleien kostenlos zur Verfügung gestellt, wobei es auch gesetzliche Regelungen hierfür gibt: „[...] beschränkt sich die Tätigkeit auf ein erstes Beratungsgespräch und ist der Auftraggeber Verbraucher, so kann der Steuerberater, der erstmals von diesem Rat-suchenden in Anspruch genommen wird, keine höhere Gebühr als 180,- Euro fordern. [...]“<sup>129</sup>

Die geplanten Erlöse, unterteilt in die verschiedenen Tätigkeitsbereiche der Gutwirth & Partner Consulting GmbH, werden gemäß nachfolgender Tabelle geplant. Dieser Planung liegen eine Klientenprognose und eine Stundensatztafel zugrunde.

Die Klientenprognose kann dem Anhang 6 entnommen werden.

Die Stundensatztafel sieht folgendermaßen aus (Beträge exkl. Umsatzsteuer):

Stundensätze:

BH	80
JAB	110
St. Erkl.	110
Neugr.	120
Umgr.	120
Sanierung	120
lfd. Beratung	130
Coaching	110

Tab. 14: Stundensätze<sup>130</sup>

Wie man dieser Stundensatztafel entnehmen kann, wird die günstigste Leistung, die Finanzbuchhaltung, mit einem Stundensatz von € 80,- angeboten. Dies liegt über dem Mindestsatz, der zu erreichen ist, um eine adäquate Entlohnung der Gesellschafter zu gewährleisten und um alle Fixkosten zu decken, wie der vorhergehenden Tabelle entnommen werden kann. Es ist nämlich zu berücksichtigen, dass Klienten möglicherweise in Konkurs gehen oder ähnliche

<sup>129</sup> Warttinger, Annerose/Zimmermann, Herbert E./Keller, Wendelin (2008): Gebührenrecht für Steuerberater, Honorare richtig bestimmen, abrechnen und durchsetzen, 1. Auflage, Gabler Verlag, Wiesbaden, S. 50

<sup>130</sup> Eigene Darstellung; Anm.: Diese Werte sind branchenüblich und werden in etwa in dieser Höhe von der Kanzlei, in der die Verfasserin tätig ist, verrechnet.

Umstände eintreten, aufgrund dessen manche Honorare nicht bezahlt werden und somit Forderungsausfälle eintreten.

	€ BH	€ JAB	€ St.-Erkl.	€ N+U+S	€ lfd. Ber.	€ Coaching	Summe ERLÖSE
1.	560,00	-	-	-	-	-	<b>560,00 €</b>
2.	1.120,00	110,00	36,30	-	195,00	-	<b>1.461,30 €</b>
3.	1.680,00	220,00	72,60	180,00	390,00	440,00	<b>2.982,60 €</b>
4.	1.680,00	550,00	72,60	180,00	975,00	440,00	<b>3.897,60 €</b>
5.	2.240,00	660,00	145,20	180,00	1.365,00	1.100,00	<b>5.690,20 €</b>
6.	2.240,00	990,00	363,00	180,00	1.950,00	1.760,00	<b>7.483,00 €</b>
7.	2.800,00	1.100,00	363,00	360,00	2.340,00	2.200,00	<b>9.163,00 €</b>
8.	2.800,00	1.320,00	471,90	360,00	2.730,00	2.860,00	<b>10.541,90 €</b>
9.	3.360,00	1.760,00	544,50	540,00	3.510,00	2.860,00	<b>12.574,50 €</b>
10.	3.360,00	1.980,00	653,40	540,00	3.900,00	3.520,00	<b>13.953,40 €</b>
11.	3.920,00	2.090,00	653,40	540,00	4.290,00	3.960,00	<b>15.453,40 €</b>
12.	3.920,00	2.090,00	653,40	540,00	4.485,00	4.180,00	<b>15.868,40 €</b>
	29.680,00	12.870,00	4.029,30	3.600,00	26.130,00	23.320,00	<b>99.629,30 €</b>

Tab. 15: Erlösplanung<sup>131</sup>

Aus dieser Tabelle geht deutlich hervor, dass im ersten Jahr ein Verlust von rund € 88.000,- zu erwarten ist, da die Kosten € 188.000,- betragen und die Erlöse nur mit rund € 100.000,- zu erwarten sind. Allerdings sind in den Kosten bereits die Entlohnungen der Gesellschafter enthalten. Da im zweiten Jahr bereits von Gesamterlösen in Höhe von € 305.000,- ausgegangen wird, ergibt sich für das zweite Jahr bereits ein Gewinn über € 100.000,-. Soweit die prognostizierten Zahlen sich bewahrheiten, kann bereits am Ende des zweiten Jahres eine Gewinnausschüttung an die Gesellschafter erfolgen, und es wird deutlich, dass bereits nach Ende des zweiten Jahres ein Gesamtüberschuss besteht.

### **2.3 Kritische Beurteilung**

Jedes Vorhaben, an dem der Gründer natürlich interessiert ist, hört bzw. liest sich meist gut, da dieser selbst davon überzeugt sein will, dass das Vorhaben im Gesamtbild einen Sinn ergibt. Allerdings darf man sich nicht einfach darauf verlassen was man liest, sondern muss alles genauestens hinterfragen, um vor möglicherweise bösen Überraschungen bewahrt zu werden. So gehört auch im Rahmen dieser Arbeit kritisch betrachtet, ob die Gründung wirklich so sinnvoll ist und "wo der Schuh noch etwas drückt" bzw. besondere Vorsicht geboten ist.

<sup>131</sup> Eigene Darstellung

### *2.3.1 Fachliche Komponente*

Da die Gründerin noch sehr jung ist und einen ebenfalls jungen Partner suchen wird, stellt dies die Gefahr da, dass noch nicht die benötigte Routine und die Erfahrung in der Arbeit, in Streitigkeiten mit Behörden sowie Problemen mit Klienten mitgebracht wird. Hierbei wäre es unter Umständen idealer, wenn noch ein paar Jahre mit der Gründung gewartet wird, um die benötigte Erfahrung und Routine zu gewinnen oder die Gründerin sollte sich doch überlegen einen älteren erfahreneren Kollegen mit einzubeziehen. Aufgrund dieses Problems muss noch sehr viel Zeit und Geld in Fortbildung, wie Seminare, Kurse, Fachliteratur, investiert werden. Fortbildungszeiten werden von keinem direkt bezahlt, da man diese nur über sogenannte Gemeinkosten-Zuschläge auf die Stundensätze aufaddieren kann. Da zu Beginn noch wenige Arbeitsstunden anfallen stellt diese Zeit mehr oder weniger Freizeit der Gesellschafter dar. Selbstverständlich könnte hier auch überlegt werden sich Leistungen von erfahrenen Steuerberatern anzukaufen, dies ist aber die wohl teuerste Möglichkeit. Hierbei wäre es von großem Vorteil sich von seinem alten Dienstgeber im Guten zu trennen und mit ihm zu vereinbaren, dass er einem weiterhin, gegen einen geringeren Stundensatz, als üblicherweise den Klienten verrechnet wird, unter die Arme greift.

### *2.3.2 Finanzielle Beurteilung*

Grundsätzlich sind die Gründungskosten sehr niedrig und es muss keine Finanzierung von Dritten in Anspruch genommen werden. Allerdings besteht die große Gefahr darin, dass die voraussichtlichen Erlöse viel zu hoch angesetzt wurden und mit zu vielen Klienten in zu kurzer Zeit gerechnet wurde. Es lässt sich jedoch sagen, dass es keine Probleme geben wird, solange die Gesellschafter über ausreichend Reserven verfügen um privat über die Runden zu kommen. Auch nicht wenn sich die erwarteten Erlöse und Gewinne erst später einstellen.

Um dieses Problem zu umgehen könnte man mit dem bisherigen Dienstgeber ausmachen, dass man einige bisher betreute Klienten mitnehmen darf. Dafür wird er natürlich eine Gegenleistung wollen, wofür man in der Anfangszeit seine Arbeitszeit zur Verfügung stellen könnte, da man ohnehin noch nicht allzu viel zu tun hat, abgesehen von Büroarbeiten, Fortbildung und Mithilfe bei Veranstaltungen als Teil der Marketingaktivitäten. Mit einer solchen Vereinbarung könnten wahrscheinlich alle Parteien gut leben und die Finanzen könnten weitestgehend abgesichert werden. Eine andere Überlegung wäre eine bereits bestehende Kanzlei zu übernehmen, wofür allerdings viel Geld für den vorhandenen Kundenstock und



den Firmenwert, auch bekannt als „good-will“, aufzubringen ist, weshalb bei dieser Variante die Aufnahme eines Kredites in Betracht gezogen werden muss, außer die Kanzlei wird gegen Leibrente erworben, womit monatliche Zahlungen an den Vorbesitzer zu leisten sind. Aufgrund dessen würde die finanzielle Belastung nicht auf einmal anfallen sondern könnte von den erhaltenen Zahlungseingängen geleistet werden.

### *2.3.3 Restliche Kriterien*

Unter die restlichen Kriterien fallen vor allem der Versicherungsschutz, die Rechtsformwahl, die rechtlichen Barrieren, die Marketingaktivitäten, die Partnerwahl sowie die Büroräumlichkeiten. Der Versicherungsschutz wird mit einem Versicherungsmakler, der sich in der Steuerberatungsbranche auskennt, besprochen, womit keine unsicheren Lücken offen bleiben dürften. Das größte Problem bei der Versicherung könnte sein, dass um die monatlichen finanziellen Belastungen gering zu halten eine Unterversicherung eingegangen wird, womit man bei einem eventuellen Schaden nicht schadlos gehalten wird. Hier sind die Kosten mit den möglichen Ersatzansprüchen gegenüber zu stellen und exakt kalkuliert werden wie weit die finanziellen Einsparungen der Unterversicherung sinnvoll sind.

Die Wahl der Gesellschaft mit beschränkter Haftung wird mit ziemlicher Sicherheit gut sein, da, wie Sie bereits sehen konnten, der Großteil der Steuerberater in Österreich dieses „Rechtskleid“ trägt. Die Gründerin erfüllt alle rechtlichen Voraussetzungen, womit ihr nichts mehr im Weg steht sich selbstständig zu machen. Aufgrund dessen, dass Salzburg eine große Stadt ist, in der auch regelmäßig neue Bürogebäude errichtet werden, dürfte die Wahl eines adäquaten Büros auch um den kalkulierten Preis kein Problem darstellen.

Ein sehr kritischer Punkt ist die Partnerwahl. Hier wäre es wahrscheinlich am ratsamsten wenn man sich mit einem Kollegen mit dem man schon des längeren zusammen gearbeitet hat zusammen zuschließen, obwohl auch hier die Gefahr besteht, dass wenn diese Person Verantwortung und in gewisser Weise Macht zugesprochen bekommt sich komplett verändert. Hierzu ist jedoch zu sagen, dass da beide Partner ausgebildete Mediatoren sind eigentlich davon ausgegangen werden kann, dass sie auch ihre eigenen Meinungsverschiedenheiten in den Griff bekommen.

Zu den Risiken des Marketings zählt, dass wenn man Events sponsert und diese floppen man nicht nur mit dem Event negative Gedanken bzw. Erinnerungen verbindet, sondern auch mit

den Sponsoren. Daher ist hier große Vorsicht geboten. Dieses Risiko muss allerdings jede Firma eingehen und es lässt sich nicht eliminieren. Man kann, sollte es einen Verfall in diese Richtung gegeben haben nur versuchen wieder dagegen zu steuern, indem man besondere extra Promotion macht.

Abschließend lässt sich sagen, dass - abgesehen von der fehlenden Erfahrung - keine Hindernisse vorhanden sind, sofern genügend Kapitalreserven vorhanden sind.

### **3 Schluss**

#### **3.1 Ergebnisse**

Die rechtlichen Barrieren für die Gründung bzw. das Selbstständig machen als Steuerberater sind relativ hoch und müssen zu allererst erfüllt werden. Erst wenn dies möglich ist kann man sich alles weitere überlegen.

Die vorliegenden Zahlen machen deutlich, dass die Gründung wirtschaftlich von Vorteil ist, da bereits ab der zweiten Hälfte des zweiten Jahres mit Gewinnen gerechnet werden kann. Am Anfang ist zwar mit Verlusten zu rechnen, dies ist jedoch bei kaum einer Gründung ausschließbar.

Grundsätzlich lässt sich sagen, dass es sicherlich nicht leicht ist als frisch-gebackene/r SteuerberaterIn Fuß am Markt zu fassen, vor allem, weil es bereits viele erfolgreiche Kanzleien gibt. In Kombination mit einem anderen Service und dem richtigen Marketing-Konzept lässt sich aber auch dieses Problem beheben. Wichtig ist auch in dieser Branche die Erzielung der „USP“.

Es wurde auch deutlich, dass die Gründung zumindest zu zweit fast schon erforderlich ist und daher eine genaue und kritische Wahl des Partners getroffen werden muss.

Besonders schwierig ist die Erlangung des gesamten notwendigen Know-hows für alle Services. Hierfür ist viel Geld, Zeit und Energie notwendig. Als sehr ratsam stellt sich die Verbindung mit einer fundierten Kanzlei heraus. Um dies zu gewährleisten sollte man seinen alten Dienstgeber nicht Hals über Kopf verlassen sondern sich zumindest im Guten trennen und mögliche Vereinbarungen über eine weitere Zusammenarbeit treffen.

Da ein gut durchdachtes Arbeitssystem eingeführt werden sollte und man ein Qualitätsmanagement führen sollte um den Klienten zu zeigen, dass man selbst in der Lage ist, Dinge bei denen man ihnen hilft und ihnen rät, in die Realität umzusetzen.

### **3.2 Maßnahmen**

Die wichtigsten Maßnahmen, die im vorliegenden Thema beachtet werden müssen, sind, dass sich die Gründerin die Qualifikationen für die angebotenen Zusatz-Services bereits vor Gründung angeeignet haben muss, und dass kein Außenstehender den Eindruck erhält, dass zwar viele interessante Services geboten werden, allerdings keines perfekt umgesetzt werden kann.

Für die Marketingaktivitäten wird zu Beginn ein Experte konsolidiert, damit keine Anfangsfehler passieren, und es wird eifrig an diesen Aktivitäten gearbeitet. Die Promotion darf niemals einschlafen. Es sind daher regelmäßig Aktivitäten zu setzen.

Um das Risiko der nicht Fuß-Fassung zu minimieren, wird die Zusammenarbeit mit einer bereits erfolgreichen Kanzlei angestrebt. Um keine Fehler am Anfang zu riskieren, wird mit dem Partner ein genauer Plan, ein System sowie ein Schema aufgestellt, welches zwar adaptierungsfähig ist, aber nach dem grundsätzlich vorgegangen wird, um die Ziele optimal zu realisieren.

### **3.3 Konsequenzen**

Aus der vorliegenden Arbeit kann die Konsequenz gezogen werden, dass eine Gründung wie sie hier beschrieben ist, durchaus sinnvoll ist. Man muss nur ein bisschen Geduld mitbringen und die ersten eineinhalb Jahre einen kühlen Kopf behalten, während noch rote Zahlen geschrieben werden. Des Weiteren muss ein Kooperations-Partner gefunden werden, der beim Aufbau hilft.

Schlussendlich muss derzeit noch abgewartet werden bis alle benötigten Qualifikationen erfüllt werden und es muss ein optimaler Partner gefunden werden.

Nicht zu vergessen ist der finanzielle Puffer, den jeder Gesellschafter zu Beginn angespart haben muss.

Da die Gründerin die vorliegenden Daten und vor allem die noch vorliegenden Schwächen beherzigt, wird sie mit der Gründung warten, bis sie die erforderlichen Qualifikationen besitzt und in der Zwischenzeit mehr Erfahrungen gesammelt hat. Daher wird sich der Markt und die Gründerin noch rund drei Jahre gedulden müssen.

## Anhang

### Anhang 1: Checkliste: Ablauf der Rechtsformwahlentscheidung<sup>132</sup>



<sup>132</sup> Fritz, Christian (2007): a.a.O., S. 57

## Anhang 2: Kostenaufstellung Büroeinrichtung<sup>133</sup>

<b>Büroeinrichtung:</b>					
Stück	Bezeichnung	Einzelpreis	gesamt	ND	Abschr. pro Jahr
<b>Büroeinrichtung:</b>					
3	Tische	700,00 €	2.100,00 €		
2	Bürosessel	300,00 €	600,00 €		
7	sonstige Sessel	100,00 €	700,00 €		
4	Schränke	300,00 €	1.200,00 €		
2	versperrbare Kästen	400,00 €	800,00 €		
1	Couch	1.000,00 €	1.000,00 €		
2	Couchstühle	300,00 €	600,00 €		
1	Couchtisch	500,00 €	500,00 €		
3	Trennwände	200,00 €	600,00 €		
3	Kaffeemaschinen	150,00 €	450,00 €		
1	Beistelltisch	150,00 €	<u>150,00 €</u>	8.700,00 €	10 870,00
<b>Maschinen bzw. EDV-Anlagen:</b>					
3	Laptops	900,00 €	2.700,00 €		
3	Rechenmaschinen	100,00 €	300,00 €		
1	Faxgerät	500,00 €	500,00 €		
2	kleine Drucker	300,00 €	600,00 €		
1	großer Drucker	800,00 €	<u>800,00 €</u>	4.900,00 €	3 1.633,33
<b>GWG's:</b>					
2	Handys	300,00 €	600,00 €		
1	Festnetz-Telefon	300,00 €	300,00 €		
3	PC-Mäuse	30,00 €	90,00 €		
3	Tastaturen	60,00 €	180,00 €		
1	Bindemaschine	300,00 €	300,00 €		
3	lose Taschenrechner	40,00 €	<u>120,00 €</u>	1.590,00 €	
<b>Div. Equipment:</b>					
3	Locher	20,00 €	60,00 €		
3	Klammermaschinen	10,00 €	30,00 €		
3	Stiefmütter	5,00 €	15,00 €		
1	Stifte, Lineale, ....	50,00 €	50,00 €		
1	Ordner	100,00 €	100,00 €		
1	Papier	50,00 €	50,00 €		
3	Scheren	10,00 €	30,00 €		
1	Kodices & sonst. Literatur	500,00 €	<u>500,00 €</u>	835,00 €	
<b>Gesamt:</b>			<b>16.025,00 €</b>		
<b>BMD-Lizenzgebühr</b>			<b>15.000,00 €</b>	10	<u>1.500,00</u>
				Abschreibung im ersten J	4.003,33
				aliquot pro Monat	333,61

<sup>133</sup> Eigene Darstellung

### Anhang 3: Laufende monatliche Kosten<sup>134</sup>

#### Durchschnittliche laufende Kosten (exkl. Gehälter) im ersten Jahr:

	<u>Monatl.</u>	<u>Jährlich</u>
Büromiete	800,00 €	9.600,00 €
Betriebskosten	200,00 €	2.400,00 €
Telefon & Internet	250,00 €	3.000,00 €
Büromaterial	50,00 €	600,00 €
Kammerbeiträge	79,00 €	948,00 €
Post, Fax, div.	50,00 €	600,00 €
BMD-Wartungsgebühr	300,00 €	3.600,00 €
Reinigung	250,00 €	3.000,00 €
Abschreibung	333,61 €	4.003,33 €
Fortbildung	250,00 €	3.000,00 €
lfd. Werbung	400,00 €	4.800,00 €
Haftpflichtversicherung	400,00 €	4.800,00 €
Km-Gelder	84,00 €	1.008,00 €
Sonstiges (Rep., Instandhaltungen)	180,00 €	2.160,00 €
Spesen	10,00 €	120,00 €
Gebühren und Beiträge	10,00 €	120,00 €
Mindest-Körperschaftsteuer	91,00 €	1.092,00 €
	<hr/>	<hr/>
	3.737,61 €	44.851,33 €

#### ad Km-Gelder:

aktueller Satz pro Kilometer bis Ende 2009 € 0,42

Es wird davon ausgegangen, dass jeder Gesellschafter zu Beginn

~ 100 Kilometer pro Monat betrieblich fährt.

ab 01.01.2010 beträgt der Km-Geld Satz € 0,38

---

<sup>134</sup> Eigene Darstellung

#### Anhang 4: Gewinn- und Verlust-Planrechnung<sup>135</sup>

Monat	Erlöse	Gehalt	HN	durchschnittl. LI	Summe Koster	Ergebnis
1	-560,00 €	5.054,67 €	6.000,00 €	3.737,61 €	14.792,28 €	-14.232,28 €
2	-1.461,30 €	5.054,67 €	6.000,00 €	3.737,61 €	14.792,28 €	-13.330,98 €
3	-2.982,60 €	5.054,67 €	6.000,00 €	3.737,61 €	14.792,28 €	-11.809,68 €
4	-3.897,60 €	5.054,67 €	6.000,00 €	3.737,61 €	14.792,28 €	-10.894,68 €
5	-5.690,20 €	10.109,34 €	6.000,00 €	3.737,61 €	19.846,95 €	-14.156,75 €
6	-7.483,00 €	5.054,67 €	6.000,00 €	3.737,61 €	14.792,28 €	-7.309,28 €
7	-9.163,00 €	5.054,67 €	6.000,00 €	3.737,61 €	14.792,28 €	-5.629,28 €
8	-10.541,90 €	5.054,67 €	6.000,00 €	3.737,61 €	14.792,28 €	-4.250,38 €
9	-12.574,50 €	5.054,67 €	6.000,00 €	3.737,61 €	14.792,28 €	-2.217,78 €
10	-13.953,40 €	10.109,34 €	6.000,00 €	3.737,61 €	19.846,95 €	-5.893,55 €
11	-15.453,40 €	5.054,67 €	6.000,00 €	3.737,61 €	14.792,28 €	661,12 €
12	-15.868,40 €	5.054,67 €	6.000,00 €	3.737,61 €	14.792,28 €	1.076,12 €
<hr/>						
	-99.629,30 €	70.765,38 €	72.000,00 €	44.851,33 €	187.616,71 €	-87.987,41 €
<hr/>						
13	-17.668,40 €	5.054,67 €	6.000,00 €	4.539,61 €	15.594,28 €	2.074,12 €
14	-19.468,60 €	5.054,67 €	6.000,00 €	4.539,61 €	15.594,28 €	3.874,32 €
15	-20.823,60 €	5.054,67 €	6.000,00 €	4.539,61 €	15.594,28 €	5.229,32 €
16	-23.576,20 €	5.054,67 €	6.000,00 €	4.539,61 €	15.594,28 €	7.981,92 €
17	-26.441,20 €	10.109,34 €	6.000,00 €	4.539,61 €	20.648,95 €	5.792,25 €
18	-28.147,50 €	5.054,67 €	6.000,00 €	4.539,61 €	15.594,28 €	12.553,22 €
<hr/>						
	-136.125,50 €	35.382,69 €	36.000,00 €	27.237,66 €	98.620,35 €	37.505,15 €
<hr/>						
19	-28.147,50 €	5.054,67 €	6.000,00 €	4.539,61 €	15.594,28 €	12.553,22 €
20	-28.147,50 €	5.054,67 €	6.000,00 €	4.539,61 €	15.594,28 €	12.553,22 €
21	-28.147,50 €	5.054,67 €	6.000,00 €	4.539,61 €	15.594,28 €	12.553,22 €
22	-28.147,50 €	5.054,67 €	6.000,00 €	4.539,61 €	15.594,28 €	12.553,22 €
23	-28.147,50 €	10.109,34 €	6.000,00 €	4.539,61 €	20.648,95 €	7.498,55 €
24	-28.147,50 €	5.054,67 €	6.000,00 €	4.539,61 €	15.594,28 €	12.553,22 €
<hr/>						
	-168.885,00 €	35.382,69 €	36.000,00 €	27.237,66 €	98.620,35 €	70.264,65 €
<hr/>						
Summe:						
1. Jahr		-87.987,41 € Verlust				
2. Jahr		107.769,80 € Gewinn				
		<hr/>				
		19.782,39 €				
<hr/>						
<b>Ber. KÖSt 2. Jahr:</b>		107.769,80 €				
+ KÖSt		6.000,00 €				
<hr/>		<hr/>				
Steuerpfl. Gewinn		113.769,80 €				
- 75% Verlustvortrag Vj.		<hr/>				
		-85.327,35 €				
		<hr/>				
		28.442,45 €				
		davon 25%				
		7.110,61 €				
		<hr/>				
		- MiKöSt Vj.				
		-1.092,00 €				
		<hr/>				
		voraussichtl. KÖS				
		6.018,61 €				
<hr/>						

<sup>135</sup> Eigene Darstellung



## Anhang 5: Erlösplanung<sup>136</sup>

	€ BH	€ JAB	€ St.-Erkl.	€ N+U+S	€ lfd. Ber.	€ Coaching	Summe ERLÖSE
1.	560,00	-	-	-	-	-	<b>560,00 €</b>
2.	1.120,00	110,00	36,30	-	195,00	-	<b>1.461,30 €</b>
3.	1.680,00	220,00	72,60	180,00	390,00	440,00	<b>2.982,60 €</b>
4.	1.680,00	550,00	72,60	180,00	975,00	440,00	<b>3.897,60 €</b>
5.	2.240,00	660,00	145,20	180,00	1.365,00	1.100,00	<b>5.690,20 €</b>
6.	2.240,00	990,00	363,00	180,00	1.950,00	1.760,00	<b>7.483,00 €</b>
7.	2.800,00	1.100,00	363,00	360,00	2.340,00	2.200,00	<b>9.163,00 €</b>
8.	2.800,00	1.320,00	471,90	360,00	2.730,00	2.860,00	<b>10.541,90 €</b>
9.	3.360,00	1.760,00	544,50	540,00	3.510,00	2.860,00	<b>12.574,50 €</b>
10.	3.360,00	1.980,00	653,40	540,00	3.900,00	3.520,00	<b>13.953,40 €</b>
11.	3.920,00	2.090,00	653,40	540,00	4.290,00	3.960,00	<b>15.453,40 €</b>
12.	3.920,00	2.090,00	653,40	540,00	4.485,00	4.180,00	<b>15.868,40 €</b>
	<b>29.680,00</b>	<b>12.870,00</b>	<b>4.029,30</b>	<b>3.600,00</b>	<b>26.130,00</b>	<b>23.320,00</b>	<b>99.629,30 €</b>
13.	5.040,00	2.530,00	653,40	-	5.265,00	4.180,00	<b>17.668,40 €</b>
14.	5.600,00	2.860,00	798,60	180,00	5.850,00	4.180,00	<b>19.468,60 €</b>
15.	5.600,00	3.190,00	798,60	180,00	6.435,00	4.620,00	<b>20.823,60 €</b>
16.	6.160,00	3.740,00	871,20	360,00	7.605,00	4.840,00	<b>23.576,20 €</b>
17.	7.280,00	4.070,00	871,20	360,00	8.580,00	5.280,00	<b>26.441,20 €</b>
18.	7.840,00	4.400,00	907,50	360,00	9.360,00	5.280,00	<b>28.147,50 €</b>
19.	7.840,00	4.400,00	907,50	360,00	9.360,00	5.280,00	<b>28.147,50 €</b>
20.	7.840,00	4.400,00	907,50	360,00	9.360,00	5.280,00	<b>28.147,50 €</b>
21.	7.840,00	4.400,00	907,50	360,00	9.360,00	5.280,00	<b>28.147,50 €</b>
22.	7.840,00	4.400,00	907,50	360,00	9.360,00	5.280,00	<b>28.147,50 €</b>
23.	7.840,00	4.400,00	907,50	360,00	9.360,00	5.280,00	<b>28.147,50 €</b>
24.	7.840,00	4.400,00	907,50	360,00	9.360,00	5.280,00	<b>28.147,50 €</b>
	<b>84.560,00</b>	<b>47.190,00</b>	<b>10.345,50</b>	<b>3.600,00</b>	<b>99.255,00</b>	<b>60.060,00</b>	<b>305.010,50 €</b>

<sup>136</sup> Eigene Darstellung

## **Anhang 6: Klientenentwicklung**<sup>137</sup>

Folgende angenommene Klientenentwicklung liegt der Erlösplanung zugrunde.

### **Erläuterung:**

Best. bedeutet:	bestehende (sprich bereits vorhandene Klienten aus Vormonaten)
N. bedeutet:	neue (sprich im jeweiligen Monat akquirierte Klienten)
BH	Buchhaltung und Lohnverrechnung
Co.	Coaching (Lebens- und Wirtschafts-Coaching sowie Wirtschafts-Mediation)
AB	Jahresabschluss
NUS	Neugründungen, Umgründungen, Unternehmenssanierungen
StE	Steuererklärungen und ArbeitnehmerInnenveranlagungen
Lfd.	laufende Beratung

### Stundensätze:

BH	80
JAB	110
St. Erkl.	110
Neugr.	120
Umgr.	120
Sanierung	120
lfd. Beratung	130
Coaching	110

---

<sup>137</sup> Eigene Darstellungen

Monate	best. BH	neue BH	h	best. Co.	neu Co.	h	b. AB	n. AB	h	b. NUS	n. NUS	h	b.StE	n. StE	h	b. lfd.	n. lfd.	h	h Ges.
1	0	1	7			0			0			0			0			0	7
2	1	1	14			0		1	1			0		1	0,33		1	1,5	16,83
3	2	1	21		2	4	1	1	2		1	1,5	1	1	0,66	1	1	3	32,16
4	3		21	2		4	2	3	5	1		1,5	2		0,66	2	3	7,5	39,66
5	3	1	28	2	3	10	5	1	6	1		1,5	2	2	1,32	5	2	10,5	57,32
6	4		28	5	3	16	6	3	9	1		1,5	4	6	3,3	7	3	15	72,8
7	4	1	35	8	2	20	9	1	10	1	1	3	10		3,3	10	2	18	89,3
8	5		35	10	3	26	10	2	12	2		3	10	3	4,29	12	2	21	101,29
9	5	1	42	13		26	12	4	16	2	1	4,5	13	2	4,95	14	4	27	120,45
10	6		42	13	3	32	16	2	18	3		4,5	15	3	5,94	18	2	30	132,44
11	6	1	49	16	2	36	18	1	19	3		4,5	18		5,94	20	2	33	147,44
12	7		49	18	1	38	19		19	3		4,5	18		5,94	22	1	34,5	150,94
																			0
																			0
13	7	2	63	19		38	19	4	23	0		0	18		5,94	23	4	40,5	170,44
14	9	1	70	19		38	23	3	26	0	1	1,5	18	4	7,26	27	3	45	187,76
15	10		70	19	2	42	26	3	29	1		1,5	22		7,26	30	3	49,5	199,26
16	10	1	77	21	1	44	29	5	34	1	1	3	22	2	7,92	33	6	58,5	224,42
17	11	2	91	22	2	48	34	3	37	2		3	24		7,92	39	5	66	252,92
18	13	1	98	24		48	37	3	40	2		3	24	1	8,25	44	4	72	269,25
																			0
																			0
19	14		98	24		48	40		40	2		3	25		8,25	48		72	269,25
20	14		98	24		48	40		40	2		3	25		8,25	48		72	269,25
21	14		98	24		48	40		40	2		3	25		8,25	48		72	269,25
22	14		98	24		48	40		40	2		3	25		8,25	48		72	269,25
23	14		98	24		48	40		40	2		3	25		8,25	48		72	269,25
24	14		98	24		48	40		40	2		3	25		8,25	48		72	269,25
																			0

**Gesellschaftsvertrag<sup>138</sup>**

**Inhaltsverzeichnis**

<b>I. Gesellschafter .....</b>	<b>XII</b>
<b>II. Firma und Sitz.....</b>	<b>XIII</b>
<b>III. Gegenstand des Unternehmens.....</b>	<b>XIII</b>
<b>IV. Stammkapital und Stammeinlagen.....</b>	<b>XIII</b>
<b>V. Dauer der Gesellschaft, Geschäftsjahr .....</b>	<b>XIV</b>
<b>VI. Organe der Gesellschaft .....</b>	<b>XIV</b>
<b>VII. Geschäftsführung.....</b>	<b>XIV</b>
<b>VIII. Vertretung der Gesellschaft und Firmenzeichnung .....</b>	<b>XIV</b>
<b>IX. Generalversammlung .....</b>	<b>XV</b>

**Gesellschafter**

(1) Gutwirth Verena, \*30.05.1988, Lebens-, Steuer-, Unternehmens- und Wirtschafts-Coach, 5061 Elsbethen, Pulvermühlstr. 5 und

(2) Flaschberger Michael, \*26.05.1988, Steuer- und Wirtschafts-Coach sowie Wirtschafts-Mediator, 5020 Salzburg, Dr. Gmelin-Str. 110

Errichten mit heutigem Tage eine Gesellschaft mit beschränkter Haftung i.S. des Gesetzes über Gesellschaften mit beschränkter Haftung (GmbHG) vom 6.3.1906, kundgemacht im Reichsgesetzblatt Nr. 58, in seiner jeweils gültigen Fassung.

---

<sup>138</sup> Eigene Darstellung in Anlehnung an die Vorlage aus: Fritz, Christian (2007): Wie gründe ich eine GmbH richtig, a.a.O., S. 267 ff.

## Firma und Sitz

- (1) **Firma.** Die Gesellschaft führt die Firma Gutwirth & Partner Consulting GmbH.
- (2) **Sitz.** Der Sitz der Gesellschaft ist in Salzburg.
- (3) **Zweigniederlassungen.** Die Gesellschaft ist berechtigt, im In- und Ausland Zweigniederlassungen, Betriebsstätten und Repräsentanzen zu errichten.

## Gegenstand des Unternehmens

(1) Gegenstand des Unternehmens ist die Lebens-, Steuer-, Unternehmens- und Wirtschaftsberatung sowie Mental- und Wirtschafts-Mediation.

Außerdem ist die Gesellschaft zu allen Handlungen, Geschäften und Maßnahmen berechtigt, die zur Erreichung des Gesellschaftszweckes notwendig bzw. förderlich erscheinen, wie insbesondere

- a. Der Erwerb bzw. die Pacht von förderlichen Geschäften
- b. Die Beteiligung an anderen Gesellschaften mit ähnlichem oder zumindest nützlichem Unternehmensgegenstand sowie
- c. Die Übernahme der Geschäftsführung und Vertretung von anderen Gesellschaften jeglicher Art

## Stammkapital und Stammeinlagen

(1) Das Stammkapital der Gesellschaft beträgt € 43.000, (Euro dreiundvierzigtausend) und wird von den beiden Gesellschaftern mit folgenden Stammeinlagen übernommen:

Lfd. Nr.	Name, Geburtsdatum	Übernommene Stammeinlage €	Hierauf Geleistet €	Beteiligung in %
1.1	Gutwirth Verena, *30.05.1988	32.250,-	32.250,-	75 %
1.2	Michael Flaschberger, *26.05.1988	10.750,-	10.750,-	25 %
		<b>43.000,-</b>	<b>43.000,-</b>	<b>100</b>

(2) **Zeitpunkt der Einzahlung.** Die Gesellschafter verpflichten sich, die von ihnen übernommenen Stammeinlagen unverzüglich nach Unterfertigung dieses Vertrages auf das von der Geschäftsführung zu errichtende Geschäftskonto der Gesellschaft zur Gänze in bar einzubezahlen.

(3) **Entnahmen.** Des Weiteren verpflichten sich die Gesellschafter in den ersten vier Monaten auf eine Auszahlung bzw. ein Gehalt zu verzichten.

(4) **Nachschüsse.** Eine Nachschusspflicht wurde von den Vertragspartnern nicht vereinbart.

## **Geschäftsanteile**

(1) Der Geschäftsanteil jedes Gesellschafters bestimmt sich nach der Höhe der von ihm übernommenen Stammeinlage.

(2) Die Geschäftsanteile sind nicht verpfändbar oder anderweitig, wie zum Beispiel durch Fruchtgenussrechte, belastbar, wohl aber teilbar, übertragbar und vererblich sowie durch Vermächtnis übertragbar.

## **Dauer der Gesellschaft, Geschäftsjahr**

(1) **Dauer.** Die Gesellschaft wird auf unbestimmte Zeit errichtet.

(2) **Geschäftsjahr.** Das erste Geschäftsjahr beginnt mit dem Tag der Eintragung in das Firmenbuch und endet am darauf folgenden 30. Juni des Jahres der Eintragung. Die weiteren Geschäftsjahre beginnen jeweils am 01. Juli und enden am 30. Juni.

## **Organe der Gesellschaft**

Die Geschäftsführung obliegt alleine dem Hauptgesellschafter. Ein weiteres Organ ist die Generalversammlung.

## **Geschäftsführung**

(1) Die Geschäftsführung obliegt alleine dem Gesellschafter mit den meisten Anteilen.

(2) **Pflichten.** Die Geschäftsführer besorgen die Geschäftsführung der Gesellschaft und vertreten diese gerichtlich wie außergerichtlich. Die Geschäftsführer haben bei Ausübung ihrer Funktion die Gesetzes- und Vertragsbestimmungen, eine allfällige Geschäftsordnung sowie die Weisungen der Generalversammlung zu beachten.

(3) **Bestellung.** Zur selbständigen vertretungsberechtigten Geschäftsführerin wird hiermit – längstens jedoch solange sie ihre Anteile nicht abtritt – Frau Gutwirth Verena, \* 30. Mai 1988, bestellt.

## **Vertretung der Gesellschaft und Firmenzeichnung**

(1) **Allgemeines.** Zur Vertretung der Gesellschaft, der Firmenzeichnung sowie der Abgabe von Willenserklärungen sind alle Gesellschafter berechtigt.

(2) **Umfang der Geschäftsführung.** Die Geschäftsführung erstreckt sich auf alle Handlungen, die der gewöhnliche Geschäftsbetrieb der Gesellschaft mit sich bringt.

(3) **Nicht betriebsgewöhnliche Geschäfte.** Vor der Vornahme wichtiger Maßnahmen und Geschäfte, die über den gewöhnlichen Geschäftsbetrieb hinausgehen bedarf es der Zustimmung aller Gesellschafter.

## **Generalversammlung**

- (1) Allgemeines. Die nach dem Gesetz und dem Gesellschaftsvertrag den Gesellschaftern vorbehaltenen Beschlüsse sind in den Generalversammlungen oder durch schriftliche Abstimmung gemäß § 34 GmbHG zu fassen.
- (2) Ort. Die Generalversammlung findet grundsätzlich am Sitz der Gesellschaft statt außer es wird von allen Gesellschaftern einstimmig ein anderer Ort bestimmt.
- (3) Einberufungserfordernis. Die Generalversammlung ist von den Geschäftsführern neben den im Gesetz genannten Fällen immer dann schriftlich einzuberufen, wenn es das Wohl der Gesellschaft erfordert oder wenn dies von einem Gesellschafter unter Angabe des Zweckes gewünscht wird. Diese hat zumindest einmal jährlich statt zu finden.
- (4) Anwesenheitsquorum. Die Generalversammlung ist beschlussfähig, wenn alle Gesellschafter anwesend oder rechtsgültig vertreten sind.
- (5) Folgen der Beschlussunfähigkeit. Sollte die Generalversammlung – aus welchen Gründen auch immer – nicht beschlussfähig sein, ist unverzüglich eine neuerliche Generalversammlung mit der gleichen Tagesordnung einzuberufen, wobei zwischen dem Tag der Postaufgabe des Einberufungsschreibens und dem Tag der Generalversammlung ebenfalls eine Frist von mindestens sieben Tagen liegen muss.
- (6) Vertretung. Jeder Gesellschafter kann sich in der Generalversammlung auch durch eine von ihm bevollmächtigte Person oder einen Gesellschafter vertreten lassen, die sein Stimmrecht wahrnimmt.
- (7) Beiziehung von berufsmäßigen Parteienvertretern. Sollte sich ein Gesellschafter durch eine zur Berufsverschwiegenheit verpflichtete Person vertreten lassen oder diesen als Berater hinzuziehen, so hat er dies den anderen Gesellschaftern zuvor schriftlich mitzuteilen. Die übrigen Gesellschafter sind in einem solchen Fall ebenfalls berechtigt, sich ihrerseits – ohne vorige Information gegenüber den Mitgesellschaftern – durch einen Angehörigen der rechts- und wirtschaftsberatenden Berufe vertreten zu lassen oder diesen als Berater hinzuzuziehen.

## **Gesellschafterbeschlüsse**

- (1) Zur Beschlussfassung in der Generalversammlung ist erforderlich, dass – soweit im Gesellschaftsvertrag oder im Gesetz nichts anderes bestimmt ist – mindestens 51% des jeweiligen Stammkapitals anwesend oder wirksam vertreten sind.
- (2) Je Euro 1.000,- (in Worten: Euro eintausend) einer übernommenen Stammeinlage gewähren eine Stimme. Jedem Gesellschafter steht jedoch mindestens eine Stimme zu.
- (3) Allgemeine Mehrheit: Die Beschlussfassung erfolgt, sofern im Gesellschaftsvertrag oder im Gesetz nichts anderes bestimmt ist, durch einfache Stimmenmehrheit.
- (4) Besondere Mehrheitsverhältnisse. Die folgenden Beschlüsse bedürfen einer Mehrheit von 75% des Stammkapitals:
  - ✓ Verwendung eines entstehenden Jahresüberschusses;
  - ✓ Änderungen des Gesellschaftsvertrages;

- ✓ Veräußerung und Verpachtung des Unternehmens, teilweise und als Ganzes;
- ✓ Aufnahme von Fremdkapital;
- ✓ Auflösung der Gesellschaft;
- ✓ Erhöhung des Stammkapitals.

Gesellschafter bzw. Gesellschaftergruppen, die zusammen 50% der Stammeinlagen vertreten haben das Recht einen Geschäftsführer zu nominieren. Die übrigen Gesellschafter sind verpflichtet, diesen nominierten Geschäftsführer gemeinsam mit dem (der) nominierenden Gesellschafter (-gruppe) zu bestellen. Wenn mehrere Geschäftsführer bestellt sind, gilt im Falle einer Bestellung nach dieser Bestimmung für alle Geschäftsführer kollektive Vertretungsbefugnis.

### **Wettbewerbsverbot**

Die Gesellschafter werden ohne ausdrücklich im vorhinein schriftlich erteilte Zustimmung sämtlicher übriger Gesellschafter im räumlichen und sachlichen Tätigkeitsbereich der Gesellschaft jeden Wettbewerb mit dieser unterlassen: insbesondere werden sie sich an Konkurrenzunternehmen weder mittelbar noch unmittelbar beteiligten nicht in die Dienste eines Konkurrenzunternehmens treten bzw. nicht ein solches Unternehmen auf sonstige Weise unmittelbar oder mittelbar durch Rat und Tat fördern. Vom Wettbewerbsverbot ausgenommen ist der Erwerb börsennotierter Aktien von Konkurrenzunternehmen zum ausschließlichen Zweck der Kapitalanlage.

### **Erbfall**

Verstirbt ein Gesellschafter, so sind dessen Erben, bzw. die Verlassenschaft verpflichtet, den Geschäftsanteil den übrigen Gesellschaftern im Verhältnis ihrer Stammeinlage zu jeweils gleichen Bedingungen zum Erwerb anzubieten. Diese sind ihrerseits verpflichtet, den Geschäftsanteil um den ursprünglich eingezahlten Betrag anzunehmen.

### **Kündigung durch einen Gesellschafter**

Jeder Gesellschafter ist berechtigt, die Gesellschaft unter Einhaltung einer Frist von sechs Kalendermonaten zum Ende eines Geschäftsjahres durch eine an die Gesellschaft sowie sämtliche Gesellschafter zu richtende Kündigungserklärung aufzukündigen. Die Kündigung eines Gesellschafters führt nicht zur Auflösung der Gesellschaft, wenn die übrigen Gesellschafter ihr Vorerwerbsrecht ausüben oder durch einstimmigen Beschluss einen Dritten als Übernehmer namhaft machen.

### **Ermittlung des Übernahmepreises**

(1) Preis – der zu bezahlende Preis für einen Geschäftsanteil beträgt den ursprünglich einbezahlten Anteil am Stammkapital.



(2) Zahlungsfrist – die Bezahlung des Geschäftsanteils hat innerhalb von sechs Monaten vom Abrechnungszeitpunkt an zu erfolgen.

## **Rechnungslegung**

(1) Zuständigkeit und Fristen. Der Jahresabschluss ist unter Verantwortlichkeit der Geschäftsführung innerhalb der ersten fünf Monate eines jeden Geschäftsjahres für das abgelaufene Geschäftsjahr zu erstellen.

(2) Übermittlung des Jahresabschlusses. Jedem Gesellschafter ist spätestens 14 Tage vor der zur Genehmigung des Jahresabschlusses bestimmten Generalversammlung eine Abschrift des Jahresabschlusses samt Anhang zu übermitteln.

## **Verwendung des Jahresgewinnes**

(1) Verwendung. Über die Verwendung des Jahresgewinnes entscheidet die Generalversammlung mit einfacher Mehrheit.

(2) Ausschüttung. Die Verteilung eines allenfalls auszuschüttenden Gewinnes erfolgt nach Anzahl der Gesellschafter. Im ersten Geschäftsjahr wird jedenfalls keine Ausschüttung vorgenommen.

## **Auflösung und Liquidation**

(1) Auflösungsgründe. Die Gesellschaft wird aufgelöst:

- ✓ Durch Gesellschafterbeschluss, der einer Mehrheit von 80 v.H. der in der Generalversammlung abgegebenen Stimmen bedarf;
- ✓ Durch einen nach den Bestimmungen des UmgrStG verwirklichten Tatbestand, sofern eine Gesamtrechtsnachfolge vorliegt;
- ✓ Durch Eröffnung des Konkurses über das Vermögen der Gesellschaft;
- ✓ Durch Entscheidung der Verwaltungsbehörde und / oder des Firmenbuchgerichtes.

(2) Schlussverteilung. Das nach Erfüllung der Gläubiger verbleibende Vermögen der Gesellschaft ist im Verhältnis der übernommenen Stammeinlagen der Gesellschafter an diese zu verteilen.

## **Mediationsklausel**

(1) Allgemeines. Die Vertragspartner werden versuchen, alle Meinungsverschiedenheiten, die bei der Durchführung dieses Gesellschaftsvertrages entstehen, gütlich durch Verhandlungen zu lösen.

(2) Verfahren. Gelingt es den Gesellschafter nicht, ihre Meinungsverschiedenheiten binnen 30 Tagen nach Beginn der Verhandlungen beizulegen, werden die Vertragspartner verpflichtend ein Mediationsverfahren durchführen. Diese Verpflichtung gilt auch für den Fall, dass die Verhandlungen nicht binnen 30 Tagen nach Zugang der Aufforderung eines Vertragspartners zur gütlichen Verhandlung gemäß Abs. 1 aufgenommen worden sind.

## **Gründungskosten**

Die mit der Errichtung des Gesellschaftsvertrages, der Gründung der Gesellschaft verbundenen Kosten, Gebühren, Steuern und Abgaben sowie die Kosten der ersten Geschäftsmonate tragen die Gesellschafter persönlich bis zu einer Höhe von € 40.000,- des das Mindeststammkapital übersteigenden Betrages im Verhältnis ihres Anteils an der Gesellschaft.

## **Verschwiegenheitsverpflichtung**

(1) Die Gesellschafter haben in allen Angelegenheiten der Gesellschaft Stillschweigen zu bewahren. Demnach dürfen sie weder die wirtschaftliche Lage der Gesellschaft noch die Geschäftstätigkeit betreffende kaufmännische und technische Informationen an Dritte, mit Ausnahme der Behörden, weitergeben.

(2) Die Bestimmung des Abs. 1 gilt auch nach einem etwaigen Ausscheiden aus der Gesellschaft.

Salzburg, 25. Oktober 2009

\_\_\_\_\_  
Gutwirth Verena \*30.05.1988

\_\_\_\_\_  
Michael Flaschberger \*26.05.1988

## Literaturverzeichnis

### Monographien

- Arndt, Stefan/Heuel, Ingo (2007): Vorlagen für die Erstberatung, Band 2, 1. Auflage, Gabler Verlag, Wiesbaden
- Bleiber, Reinhard (2008): Existenzgründung, 5. aktualisierte Auflage, Rudolf Haufe Verlag, Freiburg i. Br.
- Bussiek, Jürgen (1996): Anwendungsorientierte Betriebswirtschaftslehre für Klein- und Mittelunternehmen, 2. Durchgesehene Auflage, Oldenbourg Verlag, München
- Fritz, Christian (2007): Wie gründe ich eine GmbH richtig?, 2. Auflage, Linde Verlag, Innsbruck
- Götze, Uwe/Bloech, Jürgen (1995): Investitionsentscheidungsrechnung, Modelle und Analysen zur Beurteilung von Investitionsvorhaben, Springer Lehrbuch, 2. Auflage, Berlin
- Grob, Heinz Lothar (1998): Investitionsentscheidungsrechnung mit vollständigen Finanzplänen, Vahlen Verlag, München
- Hentze, Joachim/Heinecke, Albert/Kammel, Andreas (2000): Allgemeine Betriebswirtschaftslehre aus Sicht des Managements, Verlag Paul Haupt, Braunschweig
- Herzberg, Uwe (2009): Mein Businessplan, 5. aktualisierte Auflage, Rudolf Haufe Verlag, Freiburg i. Br.
- Hierl, Susanne/Huber, Steffen (2008): Rechtsformen und Rechtsformwahl, 1. Auflage, Gabler Verlag, Nürnberg/Stuttgart
- Hübner, Gunther/Hübner, Klaus (2004): Abenteuer Steuerberatung: Der Steuerberater als Unternehmensberater, 1. Auflage, Deubner Verlag, Köln
- Jula, Rocco (2008): Der GmbH-Gesellschafter, 3. bearbeitete und aktualisierte Auflage, Springer Verlag, Berlin/Heidelberg
- Kohlhepp, Hubert (2009): Qualitätssicherung in Steuerberatung und Wirtschaftsprüfung, 1. Auflage, Gabler Verlag, Asperg
- Klunzinger, Eugen (1997): Grundzüge des Gesellschaftsrechts, 10. Überarbeitete Auflage, Franz Vahlen Verlag, Tübingen
- Kramer, Regine (2006): Vieweg Berufs- und Karriere-Planer 2006: Mathematik, 3. Auflage, Vieweg Verlag, Wiesbaden
- Kuß, Alfred (2006): Marketing Einführung, 3. Auflage, Gabler Verlag, Wiesbaden
- Küssel, Felix (2006): Praxishandbuch Unternehmensgründung, 1. Auflage, Gabler Verlag, Wiesbaden
- Müller, David (2006): Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre für Ingenieure, 1. Auflage, Springer Verlag, Illmenau

O'Connor, Joseph/Lages, Andrea (2008): Coaching Erfolg mit NLP, ins Deutsche übersetzt von: Isolde Seidel, 2. Auflage, VAK Verlags GmbH, Kirchzarten bei Freiburg

Plümer, Thomas (2006): Existenzgründung Schritt für Schritt, 1. Auflage, Gabler Verlag, Wiesbaden

Reich-Rohrwig (1996): Das österreichische GmbH-Recht in systematischer Darstellung, 2. Auflage, Manz Verlag, Wien

Rose/Glorius-Rose (2001): Unternehmen, Rechtsformen und Verbindungen, 3. Überarbeitete und aktualisierte Auflage, Dr. Otto Schmidt Verlag, Köln

Schierenbeck, Henner (1999): Grundzüge der Betriebswirtschaftslehre, 14., unwesentlich veränderte Auflage, München

Stache, Ulrich (2006): GmbH-Recht, 1. Auflage, Gabler Verlag, Wiesbaden

Töpfer, Armin (2004): Betriebswirtschaftslehre, Anwendungs- und prozessorientierte Grundlagen, Springer Verlag, Berlin

Verspay, Heinz-Peter (2009): GmbH-Handbuch für den Mittelstand, korrigierter Nachdruck, Springer Verlag, Berlin

Vogel, Karin/Kilian Stephan (2000): Das Haufe Unternehmer-Handbuch, Haufe Verlag, Freiburg i. Br.

Warttinger, Annerose/Zimmermann, Herbert E./Keller, Wendelin (2008): Gebührenrecht für Steuerberater, Honorare richtig bestimmen, abrechnen und durchsetzen, 1. Auflage, Gabler Verlag, Wiesbaden

### **Beiträge in Sammelwerken**

Altendorfer, Otto/Hilmer, Ludwig (Hrsg.) (2006): Medienmanagement, Band 3: Medienbetriebswirtschaftslehre — Marketing, VS Verlag für Sozialwissenschaften, Mittweida

Kinkel, Steffen (Hrsg.) (2009): Erfolgsfaktor Standortplanung – 3. Teil: Die Strategie im Fokus: Erfolgskritische Standortfaktoren für verschiedene Internationalisierungsstrategien, 2. Überarbeitete Auflage, Springer Verlag

### **Zeitschriften, Broschüren u.Ä.**

Steuerservice 2009

Vereinigung österreichischer Wirtschaftstreuhandler (Hrsg.), Andreas Kapferer; Linz

Kammer der Wirtschaftstreuhandler (Hrsg.)

Hübner, Klaus/Trenkwalder, Verena/Brogyányi, Alfred/Puffer, Helmut

Statistische Auswertung des Berufsstandes

Erstellt im Oktober 2009

Schreglmann, Bernhard: Einfach leben; Salzburg Nachrichten (Hrsg.); Jahrgang 2009; veröffentlicht am 07. Oktober 2009 in Salzburg; S. 11

WKO (Wirtschaftskammer Österreich)

Gründerservice der Wirtschaftskammer; Download-File, Leitfaden für Gründerinnen und Gründer, Österreich URL: <http://www.gruenderservice.net/>, zugegriffen am 28.09.2009

Steuerservice 2009

Österreichischer Wirtschaftsbund (Hrsg.), Andreas Kapferer; Wien

### **Hochschulschriften und Kursunterlagen**

Jaklitsch, Helga

Wiederholungskriptum Betriebswirtschaftsinhalte der Handelsakademie, Graz 2009

Urban, Florian

Internationales Risk Management  
Vorlesungsunterlagen 2009

Urbatsch, R.-C.

Investition, 2009  
Mittweida, Hochschule Mittweida, Fachbereich Wirtschaftswissenschaften,  
Vorlesungsunterlagen 2009

Wirtschaftsförderungsinstitut der Wirtschaftskammer Österreich (WIFI Österreich) (Hrsg.)

Prommegger, Bernhard: Bürgerliches Recht, Unternehmens- und Verfahrensrecht,  
Vorbereitungskurs zur Bilanzbuchhalterprüfung, Auflage: Juni 2008, Linz

Wirtschaftsförderungsinstitut der Wirtschaftskammer Österreich (WIFI Österreich) (Hrsg.)

Lindbichler, Gerhard: Kapitalverkehr, Vorbereitungskurs zur Bilanzbuchhalterprüfung,  
Auflage: Juni 2008, Linz

### **Gesetze**

KODEX des österreichischen Rechts

Steuergesetze; Doralt, Werner (Hrsg.)  
Stand: 01.10.2008; 44. überarbeitete Auflage von Ritz, Christoph/Grabner, Roland  
Linde Verlag

KODEX des österreichischen Rechts

Bürgerliches Recht; Doralt, Werner (Hrsg.)  
Stand: 01.10.2008; 36. überarbeitete Auflage von Mohr, Franz  
Linde Verlag

### **Internetquellen**

Arbeitsmarktservice Österreich (Hrsg.), Arbeitslosigkeit in Österreich, URL: <http://www.ams.at>; zugegriffen am 02.09.2009

bestNET Information-Service GmbH (Hrsg.), Suche MediatorInnen, URL:

[http://www.mediation.at/go.asp?ZS=&ss=ergebnis&sektion=personen&aktion=view&bereich\\_id=9202&sprache=de&berufsgruppe=med&geschlecht=A&fachgebiet=62&hausbesuche\\_berufsgruppe=t25&bundesland=S&land\\_id=1151&DS=16](http://www.mediation.at/go.asp?ZS=&ss=ergebnis&sektion=personen&aktion=view&bereich_id=9202&sprache=de&berufsgruppe=med&geschlecht=A&fachgebiet=62&hausbesuche_berufsgruppe=t25&bundesland=S&land_id=1151&DS=16), zugegriffen am 11.10.2009

BMD-Business Software - Preisliste, URL:

[www.bmd.at/Portaldata/1/Resources/clientsinfo/downloads/preislisten/BMD\\_PL\\_WT.pdf](http://www.bmd.at/Portaldata/1/Resources/clientsinfo/downloads/preislisten/BMD_PL_WT.pdf); zugegriffen am 01.08.2009

Branchenverzeichnis Mediatoren in Salzburg – URL:

[http://www.mediation.at/go.asp?ZS=&ss=ergebnis&sektion=personen&aktion=view&bereich\\_id=9202&sprache=de&berufsgruppe=med&geschlecht=A&fachgebiet=62&hausbesuche\\_berufsgruppe=t25&bundesland=S&land\\_id=1151&DS=16](http://www.mediation.at/go.asp?ZS=&ss=ergebnis&sektion=personen&aktion=view&bereich_id=9202&sprache=de&berufsgruppe=med&geschlecht=A&fachgebiet=62&hausbesuche_berufsgruppe=t25&bundesland=S&land_id=1151&DS=16); zugegriffen am 22.11.09

Dr. Lukas Fantur: GmbH-Recht / Gesellschaftsrecht, URL: <http://www.gmbhrecht.at/gmbh/grundung-gesellschaftsvertrag/>; zugegriffen am 07.10.2009

Formulierung der Aktiengesetze – URL: <http://www.webarchiv-server.de/gesetze/struck.asp?detail=false&query=abschlu%DFpr%FCfers>;

zugegriffen am 21.11.09

Forum zur Förderung der Selbständigkeit (Hrsg.) - URL: [http://www.fofos.at/show\\_wissen\\_6\\_epu-in-oesterreich\\_313.php](http://www.fofos.at/show_wissen_6_epu-in-oesterreich_313.php); zugegriffen am 14.11.2009

Franchise-Starter – Existenzgründung mit System, URL:

<http://www.franchisestarter.de/franchise/rechtsformen/einzelunternehmen/#c266>;  
zugegriffen am 15.11.2009

Gewerbeordnung - abgefragt über die Jusline, URL:

[http://www.jusline.at/index.php?cpid=f04b15af72dbf3fdc0772f869d4877ea&law\\_id=12](http://www.jusline.at/index.php?cpid=f04b15af72dbf3fdc0772f869d4877ea&law_id=12);  
zugegriffen am 15.11.2009

GmbH – Essentiale, rechtliche und steuerliche Rahmenbedingungen –

URL: <http://www.wtg.at/fachinformation.php?id=16>; zugegriffen am 20.10.09

GmbH-Gesetz – abgerufen über die Jusline – URL:

<http://www.jusline.at/index.php?cpid=ba688068a8c8a95352ed951ddb88783e&lawid=19&paid=1>; zugegriffen am 22.11.09

Holger Schnittker Versicherungsmakler GmbH (Hrsg.), Berufshaftpflichtversicherungen im Vergleich,

URL: [http://www.berufshaftpflichtversicherung-berufshaftpflicht.de/haftpflichtversicherung\\_steuerberater.php](http://www.berufshaftpflichtversicherung-berufshaftpflicht.de/haftpflichtversicherung_steuerberater.php), zugegriffen am 18.10.2009

Kammer der Wirtschaftstreuhandler (Hrsg.), Lehrgang Wirtschaftsmediation, URL: [http://www.wt-akademie.at/?go=sem&act=alles&print=&sem\\_nr=31&tid=3&bid=100&mid=40&asid=31&](http://www.wt-akademie.at/?go=sem&act=alles&print=&sem_nr=31&tid=3&bid=100&mid=40&asid=31&);

zugegriffen am 11.10.2009

Private Versicherungen – URL: <http://www.versicherung-info.net/>; zugegriffen am 21.11.09

Magazin Focus (Hrsg.); Reihe: Warum scheitern Start-Ups? URL:

<http://www.focus.de/D/DB/DBY/DBY38/DBY38A/dby38a.htm>; zugegriffen am 25.10.2009

Schreibweise plural „Coach“, URL: [http://www.coaching-report.de/definition\\_coaching/schreibweise.htm](http://www.coaching-report.de/definition_coaching/schreibweise.htm); zugegriffen am 21.11.09

Statistik Austria (Hrsg.), Daten Neugründungen, URL: [http://www.statistik.at/web\\_de/presse/034753](http://www.statistik.at/web_de/presse/034753); zugegriffen am 14.11.2009

Unternehmensformen – Die Aktiengesellschaft URL: <http://www.help.gv.at/Content.Node/47/Seite.470252.html>; zugegriffen am 21.11.09

VNR Verlag für die Deutsche Wirtschaft AG, Mein Geschäftserfolg, URL: [http://www.mein-geschaeftserfolg.de/Aktuelles/tipp/existenzsicherung-10-gruende-warum-existenzgruender-scheitern-teil-1.html?no\\_cache=1&cHash=cb2cab9c6d](http://www.mein-geschaeftserfolg.de/Aktuelles/tipp/existenzsicherung-10-gruende-warum-existenzgruender-scheitern-teil-1.html?no_cache=1&cHash=cb2cab9c6d); zugegriffen am 25.10.2009

Wikipedia  
(<http://www.wikipedia.org>) „Alleinstellungsmerkmal“; „Wirtschaftlichkeit“; „Vollständiger Finanzplan“; zugegriffen am 15.11.2009

Wikipedia „Alleinstellungsmerkmal“; URL: <http://de.wikipedia.org/wiki/Alleinstellungsmerkmal>; zugegriffen am 15.11.2009

Wikipedia „vollständiger Finanzplan“; URL: [http://de.wikipedia.org/wiki/Vollst%C3%A4ndiger\\_Finanzplan](http://de.wikipedia.org/wiki/Vollst%C3%A4ndiger_Finanzplan); zugegriffen am 15.11.2009

Wikipedia „Wirtschaftlichkeit“; URL: <http://de.wikipedia.org/wiki/Wirtschaftlichkeit>; zugegriffen am 15.11.2009

Wirtschaftskammer Österreich (Hrsg.), Junge-Wirtschaft / Gründer-Service, URL: <http://www.gruendungsbonus.at>; zugegriffen am 15.09.2009

## **Selbstständigkeitserklärung**

Hiermit erkläre ich die vorliegende Arbeit selbstständig unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt zu haben.

Salzburg, 08. Dezember 2009