

Tipps zur Unternehmens- führung im Handwerk



**Rechtliche Grundlagen
für Kooperationen**

KOMPETENZ ■ BERATUNG ■ SERVICE



LGH



Herausgeber:
Landes-Gewerbeförderungsstelle des nordrhein-westfälischen Handwerks e.V. (LGH)
Auf'm Tetelberg 7
40221 Düsseldorf
Tel.: 02 11/ 3 01 08-43
Fax: 02 11/ 3 01 08-11
kooperation@lgh.de
www.lgh.de
www.handwerkplus.de

Verantwortlich:
Dipl.-Geogr. Eva Wildförster
Dipl.-Ök. Dieter Schlimmer

Redaktion:
Dipl.-Kfm. Kai Hambüchen
Dipl.-Vw. Ralph Schlüter,
HWK Düsseldorf
RA Georg Stoffels,
HWK Aachen

Layout:
Dipl.-Des. Susanne Stang

Druck:
Druckerei Rolf Thiele

1	EINFÜHRUNG
2	GESELLSCHAFTSFORMEN
2	WO FÄNGT DAS GESELLSCHAFTSRECHT AN?
3	WORAUF ES BEI DER WAHL DER GESELLSCHAFTSFORM ANKOMMT
6	PERSONEN- ODER KAPITALGESELLSCHAFTEN
6	WICHTIGE PUNKTE EINER KOOPERATIONSVEREINBARUNG
7	GLIEDERUNG EINER KOOPERATIONSVEREINBARUNG
8	GESELLSCHAFTSFORMEN IM ÜBERBLICK
10	ANSPRECHPARTNER



Ein Ziel-2-Gemeinschaftsprojekt mit Handwerkskammern und Fachverbänden des NRW-Handwerks

© Copyright 2003 Landes-Gewerbeförderungsstelle des nordrhein-westfälischen Handwerks e.V. (LGH)
– März 2003 –
Alle Rechte vorbehalten.

Ohne schriftliche Genehmigung der LGH ist es nicht gestattet, dieses Werk oder Teile davon zu verwerthen und zu verarbeiten. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen oder Speicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.



Gefördert mit Mitteln des Landes NRW und der Europäischen Union (EFRE).

Im Rahmen der LGH-Schriftenreihe „Tipps zur Unternehmensführung“ informiert diese Broschüre in komprimierter Form über die rechtlichen Grundlagen für Kooperationen. Diese Neuerscheinung ist eine Ergänzung zu den bisherigen Veröffentlichungen des Ziel-2-Gemeinschaftsprojektes Kooperations-Coaching.

Der zunehmende Konkurrenzdruck industrieller Anbieter von handwerklichen Dienstleistungen, verbunden mit einem veränderten Kundenverhalten hin zu Angeboten aus einer Hand, macht es erforderlich, dass auch die kleinen und mittelständischen Handwerksbetriebe zunehmend über eine Stärkung ihrer Wettbewerbsposition nachdenken müssen. Kooperationen gelten seit längerer Zeit als *eine* Strategie, diesen Tendenzen entgegenzutreten. Vielen Unternehmen sind projektbezogene Arbeitsgemeinschaften bekannt und solche werden tagtäglich erfolgreich durchgeführt. Darüber hinausgehende strategische Partnerschaften werden von Betrieben bisher nur in geringem Umfang eingegangen.

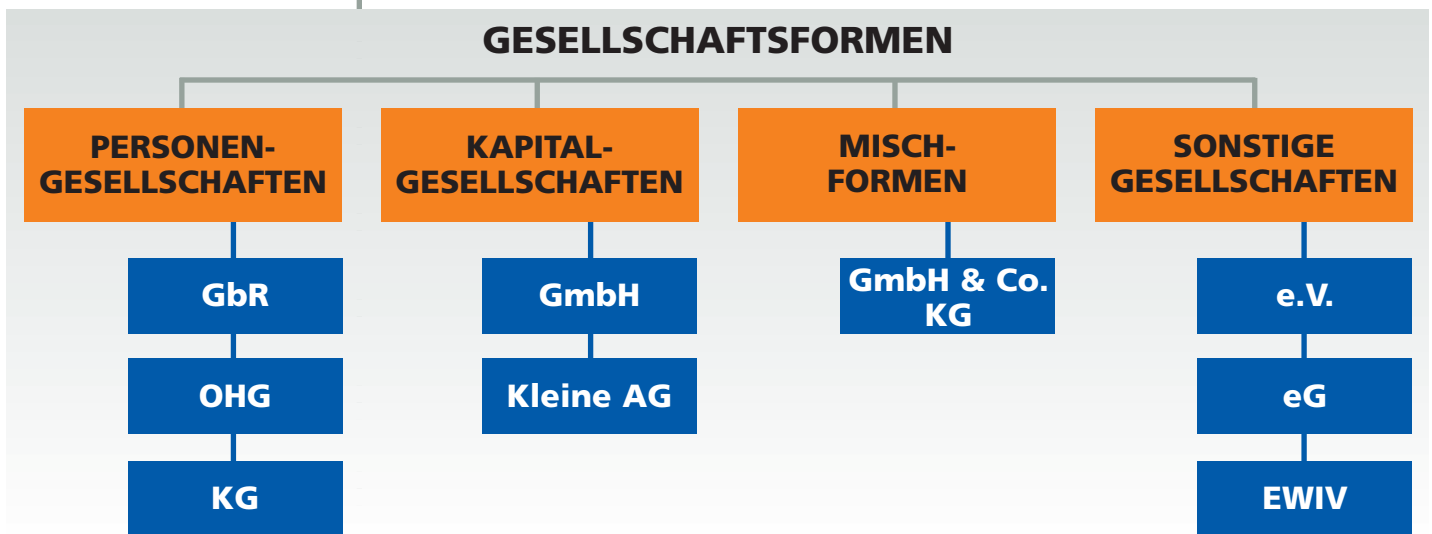
Unter „Kooperation“ werden im Rahmen des Projektes Kooperations-Coaching alle Formen der zwischenbetrieblichen Zusammenarbeit verstanden, in denen der Handwerksunternehmer prinzipiell seine wirtschaftliche und rechtliche Selbstständigkeit bewahrt, wenn er auch Teile seiner unternehmerischen Tätigkeit im Rahmen einer abgestimmten oder vertraglichen Regelung gemeinsam mit anderen Handwerksbetrieben ausübt. Gesellschaftsrechtlich ist eine Kooperation bereits entstanden, wenn die beteiligten Partner übereinstimmend einen gemeinsamen Zweck verfolgen. Nicht selten zeigen die als lose Kooperation geplanten und begonnenen Aktivitäten mit der Zeit immer festere Ausgestaltungen, die sich im Tagesgeschäft bei der praktischen Abwicklung der Aufträge ergeben. Gemeinsame Marketing- und Vertriebsaktivitäten heben das eigene Leistungsangebot von der Konkurrenz ab, klare Strukturen und Verantwortungen im Innenverhältnis sorgen für mehr Effizienz und ein abgestimmtes Auftreten gegenüber dem Kunden. Vorteile, die aber zunehmend gesellschaftsrechtliche und vor allem haftungsrechtliche Regelungen erforderlich machen. Dies ist der erste Schritt, sich die unterschiedlichen Rechtsformen mit ihren jeweiligen Ausprägungen zu verdeutlichen. Dabei sind gesellschaftsrechtliche, beispielsweise Fragen der Geschäftsführungsbefugnis, schuldrechtliche, wie z.B. gemeinsame Anschaffungen, haftungs- und gewährleistungsrechtliche sowie steuerrechtliche Fragen zu beachten.

Die Wahl der Rechtsform und die damit zusammenhängende Ausgestaltung des Gesellschaftsvertrages hat maßgeblichen Einfluss auf die organisatorische Flexibilität und die eindeutige Festlegung von Rechten und Pflichten, Regelung von Befugnissen und Zuständigkeiten, Erweiterung des Gesellschafterkreises sowie auf die haftungsrechtliche Absicherung. Dieser „Tipp zur Unternehmensführung“ soll kooperationsinteressierte Betriebe zu diesen rechtlichen Fragestellungen sensibilisieren und gleichzeitig helfen, Vor- und Nachteile einzelner Rechtsformen zu erkennen, um somit eine Entscheidungsgrundlage für das konkrete Kooperationsvorhaben zu liefern. Wenn es klare Spielregeln und Vereinbarungen gibt, muss kein kooperationswilliger Unternehmer das Risiko scheuen. Zusätzliche Sicherheit schafft die Einschaltung eines „neutralen“ Spezialisten für Gesellschaftsrecht bei Ausgestaltung und Abschluss von Verträgen. Die dabei entstehenden Kosten sind als sinnvolle Investition zu sehen. Falls Sie den Herausforderungen des Marktes begegnen wollen, wenden Sie sich an die Partner des Gemeinschaftsprojektes Kooperations-Coaching. Die Ansprechpartner finden Sie auf der Rückseite dieser Broschüre, zudem bietet das Gemeinschaftsprojekt im Internet unter www.handwerkplus.de umfangreiche Informationen, Links sowie aktuelle Veranstaltungs- und Seminarhinweise.

GESELLSCHAFTS- FORMEN

Wer sich über die Gründung einer Kooperation Gedanken macht, wird mit einer Vielzahl möglicher Gesellschaftsformen konfrontiert. Die Kooperation ist kein juristisch definierter Begriff. Für die rechtliche Betrachtung muss auf die gesellschaftsrechtlichen Typen zurückgegriffen werden. Welche Gesellschaftsform für die jeweilige Kooperation die „Richtige“ ist, lässt sich immer nur im Einzelfall entscheiden.

Bei den Gesellschaftsformen wird in Personen- und Kapitalgesellschaften sowie den eingetragenen Verein, die Genossenschaft und die Europäische wirtschaftliche Interessenvereinigung (EWIV) unterschieden. Die EWIV ist ein grenzübergreifender Zusammenschluss von Unternehmen, die als Handelsgesellschaften dem HGB unterliegen.



WO FÄNGT DAS GESELLSCHAFTSRECHT AN?

Eine Gesellschaft entsteht dann, wenn die Kooperation es will; manchmal auch, ohne dass sie es will.

Das heißt in einem Fall: Mehrere Unternehmer sitzen zusammen und beschließen die Gründung einer Kooperation in einer bestimmten Rechtsform.

Im anderen Fall arbeiten die Betriebe zusammen – eventuell auch mit gemeinsamem Auftritt beim Kunden – ohne sich vorher über das Thema Gesellschaftsform und Vertragsgestaltung Gedanken gemacht zu haben. Auch dann ist in der Regel eine Gesellschaft entstanden. Das heißt: die Kooperation ist als Gemeinschaft gegenüber Dritten (Auftraggeber, Lieferanten etc.) aufgetreten, ohne es zu wollen oder zu wissen. Das kann Konsequenzen insbesondere bei der gemeinschaftlichen Haftung nach sich ziehen.

Umgekehrt lässt sich durch die Wahl der Rechtsform und entsprechend in einer Vereinbarung fixierte organisatorische Regelungen auch das Haftungsrisiko begrenzen. Neben der Haftung spielen auch noch andere Aspekte eine Rolle, die über den Erfolg einer Kooperation mitentscheiden und deshalb im Vorfeld geregelt werden sollten.

WORAUF ES BEI DER WAHL DER GESELLSCHAFT ANKOMMT

Im Vorfeld der Auswahl einer geeigneten Rechtsform müssen sich die Kooperationspartner über den Zweck und die Aufgaben der Kooperation im Klaren sein. Auch wenn innerhalb der Rechtsformen an vielen Punk-

ten Gestaltungsspielraum besteht, haben alle Rechtsformen ihre bestimmten Vor- und Nachteile, die nicht im Gesellschaftsvertrag individuell ausgestaltet werden können. In die Überlegungen sollten einfließen:

unternehmerische Fragen:

Kooperationsvorhaben, Marktauftritt, weitere strategische Überlegungen,

betriebswirtschaftliche Fragen:

Investitionsbedarf, Finanzierungsmöglichkeiten, Gewinnentstehung und -verteilung, Buchführungspflicht / Rechnungslegung / Publizität,

gesellschaftsrechtliche Fragen:

Befugnisse der Unternehmensleitung, Kontroll- und Einflussnahmemöglichkeiten der Gesellschafter, Haftungsrisiken, Gründung, Gesellschafterwechsel und Beendigung,

steuerrechtliche Fragen:

Gründung, laufende Besteuerung, Gesellschafterwechsel und Beendigung der Kooperation.

Deshalb sollten die Kooperationspartner schon die folgenden Fragen für sich beantworten können:

Ziel und Zweck der Zusammenarbeit

Nicht alle Ziele können mit allen Rechtsformen umgesetzt werden. Der „eingetragene Verein“ darf keine wirtschaftlichen Zwecke verfolgen, die „Offene Handelsgesellschaft“ erfordert einen kaufmännischen Geschäftsbetrieb. Eine Kooperation, die beispielsweise nur zur gegenseitigen Em-

pfehlung und Vermittlung von Aufträgen gegründet wird, erfordert in der Regel keinen vollkaufmännischen Geschäftsbetrieb und ist somit grundsätzlich als OHG nicht zu führen.

Kapitalgesellschaften können zu jedem Zweck gegründet werden.

Organisatorische Rahmenbedingungen

Jede Kooperation ist ein Zusammenschluss von Personen, die einen gemeinsamen Zweck verfolgen. Dazu sind organisatorische Regelungen notwendig, um das Zusammenspiel der Beteiligten zu koordinieren und innerhalb der Gesellschaft sowie gegenüber Dritten zu gewährleisten. Dazu gehören die Befugnisse der Kooperationsleitung, die Willensbildung und Beschlussfassung sowie Informations- und Kontrollrechte, insbesondere der nicht an der Leitung beteiligten Gesellschafter.

Wird dem Kunden eine Leistung aus einer Hand angeboten, stellt sich die Frage, wer gegenüber dem Kunden der Ansprechpartner ist, wer die Planung und Koordinierung der Gewerke vornimmt. Bei kleineren Kooperationen können sich die Betriebe noch untereinander absprechen, mit zunehmender

der Größe wird dies jedoch schwieriger. Auch stellt sich die Frage, welche Aufgaben intern gebündelt und in Kooperation abgewickelt werden sollen: beispielsweise eine gemeinsame Rechnungsstellung, verbunden mit einem zentralen Mahnwesen. Mit zunehmender Größe und Zusammenfassung von Aufgaben bietet sich die Einrichtung eines gemeinsamen Unternehmens, eventuell sogar mit einem Fremdgeschäftsführer, an. Erforderlich wird die zentrale Koordination und Planung auch, wenn die Partner regional oder Städteübergreifend verteilt sind. Soll eine Komplettleistung angeboten werden, stellt sich die Frage, wie viele Gewerke einzubeziehen sind. Mit zunehmender Größe steigt auch der Koordinierungs- und Abstimmungsaufwand.

WORAUF ES BEI DER WAHL DER GESELLSCHAFT ANKOMMT

Führung und Vertretung der Kooperationen

Die Geschäftsführungsbefugnisse sind in der Regel frei gestaltbar. Die Vertretung gegenüber Kunden, also der Außenauftritt, ist eindeutig festzulegen. Soll ein Fremdgeschäftsführer eingesetzt werden, kommen Personengesellschaften nicht in Frage. Besonders die nicht an der Leitung beteiligten Kooperationspartner sind an der Transparenz der Geschäftsführung interessiert.

Größeren Kooperationen bieten die Kapitalgesellschaften – insbesondere die Kleine Aktiengesellschaft – Informations- und Kontrollrechte, die streng im Gesetz geregelt sind.

Der Kooperationsvertrag kann in vielen Bereichen individuell ausgestaltet werden. Für GmbH und AG gilt darüber hinaus ein „Mindestinhalt“ in der Satzung, der sich aus den gesetzlichen Bestimmungen ergibt. Zwingend sind in der Regel alle Bestim-

mungen, die die Beziehungen der Gesellschafter bzw. der Gesellschaft zu Dritten regeln. Im Innenverhältnis besteht insbesondere bei Personengesellschaften und der GmbH Gestaltungsfreiheit. Bei der AG ist die Satzung auch hier weitgehend zwingend festgelegt.

Unabhängig davon können aber notwendige „Spielregeln“ der kooperativen Zusammenarbeit in einer Kooperationsvereinbarung – auch außerhalb eines Gesellschaftsvertrages – rechtsverbindlich festgelegt werden. Beispielhaft hierfür sind Kalkulations- und Angebotsverfahren, Qualitätsstandards, Termintreue, Sanktionsmöglichkeiten und Schiedsverfahren.

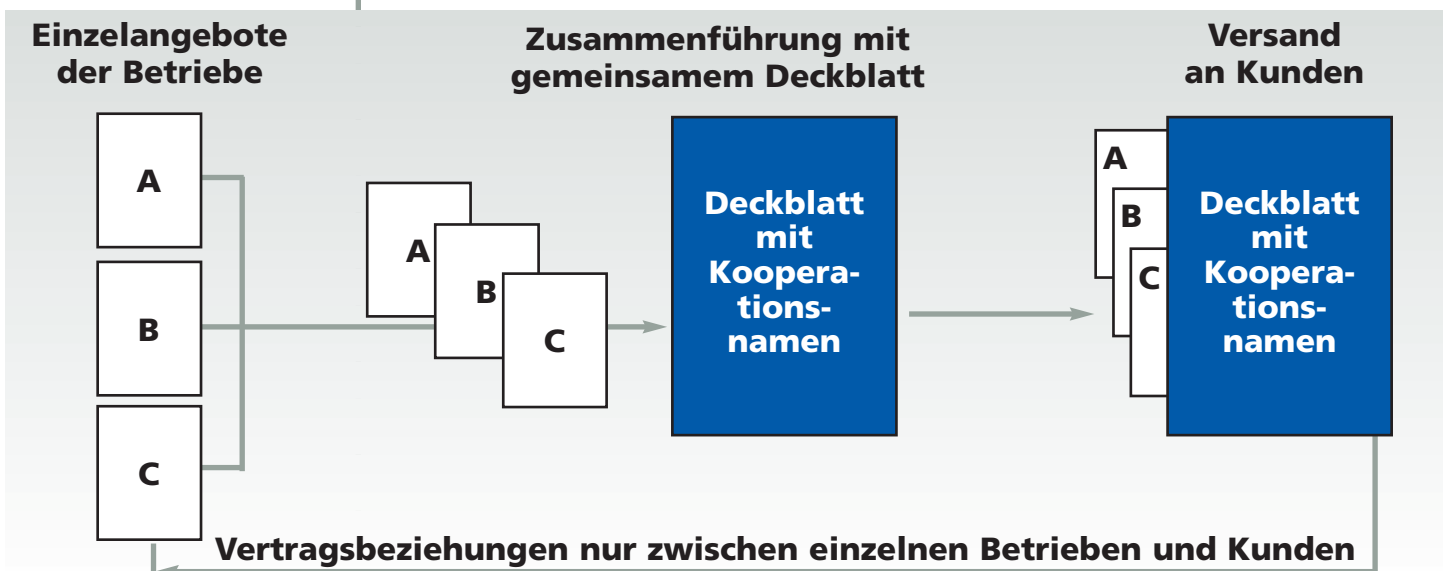
(Wichtige Punkte einer Kooperationsvereinbarung werden auf den nächsten Seiten dargestellt.)

Risiken durch die gemeinsame Arbeit

Wie hoch die Haftungsrisiken in einer Kooperation sind hängt davon ab, welche Leistungsinhalte angeboten werden und in welcher Größenordnung die Aufträge liegen. Aufgrund der gemeinschaftlichen Haftung in der Kooperation ist abzuwägen, ob eine Haftungsbegrenzung durch eine bestimmte Rechtsform zwingend erforderlich ist. Bei Personengesellschaften kann die Haftung der Gesellschafter grundsätzlich nicht begrenzt werden (Ausnahme: Kommanditisten bei der KG und durch

einzelvertragliche Vereinbarung mit dem Vertragspartner in der GbR).

Für die Haftungsfolgen wichtig ist auch die Ausgestaltung der vertraglichen Beziehungen. Wer wird Vertragspartner des Auftraggebers: die Kooperation oder nur die einzelnen Betriebe? Dieser Punkt ist im Rahmen der organisatorischen Regelungen zu durchdenken. Wie weit geht die Leistung aus einer Hand? Auch Ziel und Zweck der Kooperation sind hiermit abzustimmen.



Steuerfolgen

Steuerfolgen ergeben sich bei der Gründung, dem laufenden Betrieb, beim Verkauf des Geschäftsanteils, bei Ausscheiden eines Gesellschafters und bei Beendigung der Kooperation. Dabei ist auch zu berücksichtigen, wo der Gewinn entstehen soll: in der Kooperationsgesellschaft oder bei dem einzelnen Kooperationspartnerbetrieb. Entscheidend ist die Rechtsformwahl unter steuerlichen Gesichtspunkten, sobald die

Gesellschaft selbst höhere Gewinne – oder auch Verluste – erzielt und im Laufe der Zeit einen Wertzuwachs erfährt.

Personengesellschaften haben bei niedrigen Gewinnen Vorteile bei der Gewerbesteuer, Kapitalgesellschaften haben dafür Gestaltungsmöglichkeiten bei schuldrechtlichen Verträgen; das bedeutet, dass z.B. Geschäftsführergehälter als Betriebsausgaben sich steuermindernd auswirken.

Kapitalbedarf

Es ist zu prüfen, welche Ausgaben beispielsweise für Werbemaßnahmen oder zusätzliche Mitarbeiter für Zentralaufgaben auf die Kooperation zukommen und ob zusätzliche Investitionen, beispielsweise für den

Aufbau eines neuen Geschäftsfeldes oder für die Büroausstattung, notwendig werden. Hierbei spielt die Kapitalausstattung der Gesellschaft ebenso eine Rolle wie die Finanzierungsmöglichkeiten über Dritte.

Gründungs- und laufender Aufwand

Die Gründungskosten sollten bei langfristigen Überlegungen nicht im Vordergrund stehen. Wird aber eine Kooperation auf Probe eingegangen, bietet sich erst einmal eine kostengünstige Möglichkeit an. Auch die laufenden Kosten sollten berücksichtigt

werden. Je nach Rechtsform ist eine eigene Buchführung, Bilanzaufstellung und zum Teil auch eine Veröffentlichung der Bilanzen im „Bundesanzeiger“ erforderlich. Grundsätzlich ist der Aufwand bei Personengesellschaften geringer.

Langfristige Strategie

Kooperationen stellen sich aber die Fragen:

- Welche Wachstumsperspektiven sehen wir?
- Ist damit in Zukunft auch die Aufnahme weiterer Partner erforderlich?
- Ist die Entwicklung neuer Geschäftsfelder geplant?
- Kann hierdurch zukünftig ein zusätzlicher Investitionsbedarf entstehen?

PERSONEN- ODER KAPITAL-GESELLSCHAFT

Für viele Kooperationen ist in erster Linie die Frage nach der Haftungsbegrenzung relevant. Soll eine Personen- oder Kapitalgesellschaft gegründet werden? Auch der eingetragene Verein ist für bestimmte Zwecke

interessant. Die Auswahl kann somit häufig auf folgende Rechtsformen reduziert werden: • GbR • GmbH • e.V. Schlagworte zu den einzelnen Gesellschaftsformen sind:

Gesellschaft bürgerlichen Rechts – GbR:

- Grundform der Personengesellschaften
- mit geringem Aufwand zu gründen (formloser Vertrag)
- Haftung der Gesellschafter ist unbeschränkt und gesamtschuldnerisch
- Haftung kann beschränkt werden durch einzelvertragliche Abrede
- keine Fremdgeschäftsführung

Gesellschaft mit beschränkter Haftung – GmbH:

- Kapitalgesellschaft
- Vertrag in notarieller Form
- Haftung ist auf das Gesellschaftsvermögen beschränkt
- Fremdgeschäftsführung möglich
- bilanzierungspflichtig

eingetragener Verein – e.V.:

- mindestens 7 Gründer
- nur ideeller Zweck, aber wirtschaftlicher Nebenzweck
- Satzung und Eintragung ins Vereinsregister
- Haftung auf das Vereinsvermögen beschränkt
- Fremdgeschäftsführung möglich

WICHTIGE PUNKTE EINER KOOPERATIONS-VEREINBARUNG

Haben sich die Kooperationspartner auf eine bestimmte Gesellschaftsform geeinigt sowie ihre gemeinsamen Ziele und organi-

satorischen Rahmenbedingungen erarbeitet, sollten die wichtigsten Regelungen in einer Kooperationsvereinbarung fixiert werden.

Folgende Grundsätze sollten dabei beachtet werden:

- Nehmen Sie sich ausreichend Zeit für die Ausarbeitung. An dieser Stelle müssen alle wichtigen – auch unbequemen – Punkte auf den Tisch.
- Erarbeiten Sie „Ihre“ Kooperationsvereinbarung. Musterverträge können sicherlich einige Anhaltspunkte liefern, ersetzen aber nicht die individuelle Gestaltung.
- Lassen Sie Ihre Kooperationsvereinbarung in jedem Fall durch einen Spezialisten im Gesellschaftsrecht überprüfen oder binden Sie ihn von Anfang an in die Vertragsgestaltung ein.

Für die inhaltliche Ausgestaltung gilt:

- Die nachfolgend dargestellte Gliederung einer Kooperationsvereinbarung mit Erläuterungen enthält gleichzeitig die notwendigen Elemente eines BGB-Gesellschaftervertrages. Dies ist nur sinnvoll, wenn die Rechtsform der GbR gewählt wird.
- Bei Gründung einer GmbH oder AG sollte zwischen Kooperationsvereinbarung und Gesellschaftsvertrag unterschieden werden. Grund: sobald ein notarieller Vertrag erforderlich ist, ist jede Änderung mit einem Notartermin und entsprechenden Kosten verbunden.
- Auch beim e.V. und bei der eG ist eine Änderung des Vereins- oder Genossenschaftsstatuts dem Register anzuzeigen und damit mit zusätzlichem Aufwand und Kosten verbunden.

GLIEDERUNG EINER KOOPERATIONS-VEREINBARUNG

1. Name und Sitz der Kooperation

2. Zweck der Kooperation

Der Zweck sollte die Erwartungen aller Kooperationspartner widerspiegeln. Hier kann noch mal überprüft werden, ob ein gemeinsames Ziel verfolgt wird und wie es erreicht werden soll. Ziel und Zweck der Kooperation sollten so präzise wie möglich formuliert werden.

3. Leistungsumfang

Der Leistungsumfang der Kooperation – gegebenenfalls der Kooperationszentrale oder Geschäftsstelle – sollte hier so genau wie möglich beschrieben werden. Das ist immer dann wichtig, wenn die Kooperation zentral Aufgaben für ihre Partner übernimmt. Aufgaben können beispielsweise die gemeinsame Werbung, Auftragskoordination, Buchführung, Rechnungsstellung oder das Mahnwesen sein. Wenn die Kooperation einen Auftrag nicht komplett anbieten kann, sind weitere Gewerke einzubeziehen. Der Fall kann auch eintreten, wenn ein Handwerksunternehmen nicht die ausreichende Kapazität für das Projekt besitzt. Die Frage ist dann, in welchem Umfang die einzelnen Partner Nachunternehmer beauftragen können und wie mit diesen abgerechnet wird. Auch ist festzulegen, ob Kooperationsaufträge Vorrang vor Aufträgen der einzelnen Kooperationspartner haben sollen.

4. Rechtsbeziehung zwischen Kooperation, Partnern und Dritten

Der gesamte Prozess der Leistungserbringung - einschließlich der Schnittstellen zu Dritten - von der Akquise, Angebotsabgabe, Auftragsbestätigung und -abwicklung bis hin zur Rechnungsstellung sind hier zu berücksichtigen. Die unterschiedliche Ausgestaltung der Schnittstellen zu Dritten bedeutet auch, dass die Vertragsbeziehungen unterschiedlich geregelt werden können. Zu klären ist beispielsweise, wer Dritten gegenüber als Auftragnehmer bzw. Auftraggeber auftreten soll. Dies führt zu unterschiedlichen Einflussmöglichkeiten der Kooperationsgesellschaft gegenüber einzelnen Kooperationspartnern. Ein Beispiel wird unter Punkt 14. „Ausschluss eines Gesellschafters aus wichtigem Grund“ dargestellt.

5. Beginn, Dauer, Kündigung

Dieser Punkt kann auch für die Haftung relevant werden: Wer wird Vertragspartner des Auftraggebers: die Kooperation oder der einzelne Kooperationspartner? Dieser Punkt sollte in Abstimmung mit den Punkten 2. Zweck der Kooperation und 3. Leistungsumfang geregelt werden.

6. Kapitaleinlage und Beitragsregelung

Ist die Kooperation von vornherein nur befristet angelegt, ist dies im Vertrag einzufügen.

Bei Kapitalgesellschaften ergibt sich die Höhe der Kapitaleinlage aus dem Gesetz. Alle anderen Gesellschaften legen ihre Kapitaleinlage individuell fest. Darüber hinaus können regelmäßige Beiträge zur Deckung laufender Ausgaben vereinbart werden. Auf diese Weise erspart man sich den umständlichen Prozess, bei jeder Anschaffung bzw. Auslage von den einzelnen Gesellschaftern die anteiligen Rechnungsbeträge einfordern zu müssen.

7. Rechte und Pflichten der Kooperationspartner

Die Rechte und Pflichten der Kooperationspartner sind in den einzelnen Gesetzen mehr oder weniger ausführlich geregelt. Diese betreffen vor allen Dingen die Informations- und Kontrollrechte der Gesellschafter, die Gesellschafterversammlung und Beschlussfassung. Zu den Pflichten gehört das weitere die regelmäßige Leistung eines Beitrags, die termintreue und mit den anderen Partnern abgestimmte Erledigung der Arbeiten, das Einhalten vereinbarter Qualitätsstandards und eine transparente Kalkulation für alle Partner.

Zu den Rechten gehören die Auftragsvergabe, die Leistungen der Kooperationszentrale und die Befugnisse zur Geschäftsführung. Inwieweit tatsächlich ein Recht auf einen bestimmten Auftrag besteht oder in bestimmten Fällen auch Dritte bevorzugt werden können, sollte überlegt und geregelt werden. Dies kann dann der Fall sein, wenn ein Partner zu teuer anbietet, und dadurch der Gesamtauftrag gefährdet sein könnte oder der Auftraggeber einzelne Gewerke des Angebotes ausklammert und anderweitig vergibt.

8. Geschäftsführung

Es ist zu klären, wer die Geschäftsführung übernimmt und welche Befugnisse übertragen werden. Diese Personen sind dann auch die Ansprechpartner gegenüber Kunden, Lieferanten, Banken und anderen. Die Befugnisse können sich dann auch auf das gemeinschaftliche Konto mit entsprechender Regelung der Verfügungsrechte beziehen. Gegebenenfalls sind gesonderte Geschäftsführerverträge abzuschließen.

9. Rechnungslegung und Geschäftsjahr

Eine Festlegung kann lauten: „Geschäftsjahr ist das Kalenderjahr. Die Gesellschaft hat unter Beachtung der steuerlichen Vorschriften Bücher zu führen und jährliche Abschlüsse zu erstellen.“ Zudem kann vereinbart werden, dass für jeden Gesellschafter ein bewegliches Kapitalkonto geführt wird, über das laufende Entnahmen und Einlagen sowie Gewinn- / Verlustanteile gebucht werden.

10. Ergebnisregelung

Grundlage für die Ermittlung von Gewinn- und Verlustbeteiligung ist die Aufstellung der Handels- oder Steuerbilanz sowie der Gewinn- und Verlustrechnung. Eine Verteilung erfolgt entsprechend der Beteiligung am Gesellschaftsvermögen. Über Entnahmen beschließt die Gesellschafterversammlung.

Ergebnisregelung in der Kooperation bedeutet aber auch zu klären, wo das Ergebnis entstehen wird. Rechnet der Auftraggeber mit der Kooperation oder direkt mit den angeschlossenen Kooperationspartnern ab. In welcher Höhe erhält die Kooperation einen Anteil an der Auftragssumme und wie wird dieser verrechnet? Wenn die Aufträge von den Partnern akquiriert werden, erhalten diese dann einen Bonus vom Auftragswert?

11. Haftung und Gewährleistung

Hier kann festgelegt werden, dass beispielsweise für die Übernahme von Aufträgen in jedem Fall Auftragsereffüllungs- oder Gewährleistungsbürgschaften zu stellen sind.

12. Wettbewerbsverbot

Eine Kooperation basiert auf einer partnerschaftlichen und vertrauensvollen Zusammenarbeit. Vertrauen muss sich entwickeln können, es muss allerdings auch von Anfang an eine Basis an klaren Vereinbarungen und gemeinsamen Spielregeln bestehen. Diese betreffen vor allen Dingen das Wettbewerbsverbot, Abwertungsregelungen von Kunden und Mitarbeitern sowie den vertraulichen Umgang mit Informationen und Unterlagen der Kooperation und der Partnerbetriebe.

13. Sanktionen

Aus den Pflichten der Partner zur termintreuen und einwandfreien Erledigung der Arbeiten ergibt sich die Frage, wie bei Mängeln zu verfahren ist. Sollen diese Partner dann mit Sanktionen belegt werden? Problematisch wird es, wenn schlechte Leistungen eines Partnerbetriebes zu Problemen führen, die dann den gesamten Kooperationsauftrag gefährden. Auch auf das Ausweichen auf Handwerksbetriebe außerhalb der Kooperation sollte eingegangen werden.

14. Ausschluss eines Gesellschafters aus wichtigem Grund

Im Kooperationsvertrag sind Kündigungsgründe zu bestimmen. Die Gesellschaft hat das Recht einem Gesellschafter aus wichtigem Grund auch außerhalb der vereinbarten Fristen zu kündigen. Die Gründe ergeben sich teilweise aus den Gesetzen der einzelnen Rechtsformen. Weitere Gründe sind zu prüfen und gegebenenfalls im Kooperationsvertrag zu vereinbaren. Entsprechend ist die Beschlussfassung zu regeln: Müssen die übrigen Gesellschafter einstimmig die Kündigung aussprechen? Auch ist festzulegen, wie bei einer fristlosen Kündigung noch laufende Aufträge mit diesem Gesellschafter abgewickelt werden. Das weitere Vorgehen hängt auch von der rechtlichen Konstruktion der Kooperation ab: Ist die Kooperation selbst Auftragnehmer oder sind die einzelnen Kooperationspartner Auftragnehmer? In letzterem Fall kann der Kooperationspartner nicht aus diesen noch laufenden Projekten ausgeschlossen werden.

15. Ausscheiden eines Gesellschafters und Auflösungsregelung

Es sind Regelungen zu treffen für den Fall, dass ein Kooperationspartner aus der Kooperation ausscheidet. Dies betrifft auch die Regelungen zur Kündigungsfrist und die Abfindung sowie ihrer Zahlungsweise. Bei Tod ist zu regeln, ob eine Fortführung mit den Erben erfolgt oder das betreffende Unternehmen aus der Kooperation ausscheidet. Bei Ausscheiden eines Kooperationspartners ist eine „Auseinandersetzungsbilanz“ zu erstellen, aus der sich die Abfindung des ausscheidenden Gesellschafters ergibt.

16. Konfliktregelung

Die Kooperation sollte Regelungen treffen, damit interne Auseinandersetzungen nicht direkt gerichtlich ausgetragen werden. Eine Lösungsmöglichkeit hierfür ist die Benennung eines Schiedsgerichts. Als Schlichtungsstelle bieten sich beispielsweise die Handwerkskammern, Innungen oder die Kreishandwerkerschaften an.

17. Gerichtsstand

18. Schlussbestimmungen

19. Ort, Datum, Namen der Kooperationspartner, Unterschrift der Kooperationspartner

	Gründungsvoraussetzungen	Umfang der Leitungsbefugnisse / Einfluss der Gesellschafter	Haftung
GbR §§ 705-740 BGB	Gründung zu jedem gesetzlich zulässigen Zweck allerdings kein Handelsgewerbe, sonst oHG Mindestens zwei Gesellschafter	Gesellschafter gemeinschaftlich. Vertretungsmacht ist beschränkbar, muss aber Dritten gegenüber bei Prüfung erkennbar sein. Von der Leitung ausgeschlossene Gesellschafter haben Info- und Kontrollrecht.	Zunächst das Gesellschaftsvermögen. Gesamtschuldnerische und persönliche Haftung der Gesellschafter.
OHG §§ 105-160 HGB	Zweck: Betrieb eines Handelsgewerbes. Mindestens zwei Gesellschafter.	Für gewöhnliche Geschäfte jeder Gesellschafter allein, kann im Gesellschaftsvertrag anders geregelt werden. Vertretung ist unbeschränkbar, kann Dritten gegenüber nicht beschränkt werden. Von der Leitung ausgeschlossene Gesellschafter haben Info- und Kontrollrecht.	Gesellschafter haften unmittelbar, unbeschränkt und gesamtschuldnerisch mit den Kapitaleinlagen und dem Privatvermögen. Gesellschaftsvermögen.
KG §§ 161-177a HGB	Zweck: Betrieb eines Handelsgewerbes. Mindestens zwei Gesellschafter: ein Komplementär, ein Kommanditist.	Für gewöhnliche Geschäfte jeder Komplementär allein, kann im Gesellschaftsvertrag anders geregelt werden, Kommanditist kann als Prokurist an der Leitung beteiligt werden. Vertretung ist unbeschränkbar, kann Dritten gegenüber nicht beschränkt werden. Von der Leitung ausgeschlossene Gesellschafter haben Info- und Kontrollrecht.	Komplementäre haften unmittelbar, unbeschränkt und gesamtschuldnerisch mit den Kapitaleinlagen und dem Privatvermögen. Kommanditisten bis zur Höhe ihrer Einlage. Gesellschaftsvermögen.
GmbH §§ 161-177a HGB / GmbHG	Gründung zu jedem gesetzlich zulässigen Zweck. Mindestens ein Gesellschafter. Stammkapital: mind. 25.000 €.	Geschäftsführer im vertraglich geregelten Umfang. Vertretung ist unbeschränkbar, kann Dritten gegenüber nicht beschränkt werden. Fremdgeschäftsführung möglich. Vergleichsweise starke Einflussnahme auf die Geschäftspolitik durch die Gesellschafter.	Gesellschaft haftet unbeschränkt mit Gesellschaftsvermögen. Gesellschafter haften grundsätzlich nicht persönlich
Kleine AG AktG	Gründung zu jedem gesetzlich zulässigen Zweck. Mindestens ein Gesellschafter. Grundkapital mind. 50.000 €.	Vorstandsmitglieder gemeinschaftlich, wenn die Satzung nichts anderes bestimmt. Vertretungsbefugnis ist nicht beschränkbar. Kontrolle durch den Aufsichtsrat, aber keine Einflussnahme der Geschäftspolitik. Vorstand hat im Vergleich zur GmbH-Leitung mehr Freiheit.	Gesellschaft haftet unbeschränkt mit dem Gesellschaftsvermögen.
GmbH & Co. KG §§ 161-177a HGB / GmbHG	Zweck: Betrieb eines Handelsgewerbes. Mindestens ein Gesellschafter: Gesellschafter der Komplementär-GmbH kann identisch sein mit Kommanditist der KG.	Die GmbH als Komplementär durch ihre Geschäftsführer. Für gewöhnliche Geschäfte jeder Komplementär allein, kann im Gesellschaftsvertrag anders geregelt werden. Vertretung ist unbeschränkbar, kann Dritten gegenüber nicht beschränkt werden. Fremdgeschäftsführung möglich. Einflussnahme davon abhängig, ob Gesellschafter in der GmbH oder als Kommanditisten in der KG.	Komplementär haftet mit dem Vermögen der GmbH. Kommanditisten bis zur Höhe ihrer Einlage.
e.V. §§ 21ff BGB	Ideeller Zweck, kein wirtschaftlicher Zweck. Mindestens sieben Gründungsmitglieder.	Vorstandsmitglieder gemeinschaftlich, wenn die Satzung nichts anderes bestimmt. Vertretungsbefugnis kann Dritten gegenüber beschränkt werden. Fremdgeschäftsführung möglich.	Verein haftet unbeschränkt mit dem Vereinsvermögen.
eG §§ 336-339 HGB / GenG	Zweck: Förderung des Erwerbs oder der Wirtschaft der Genossenschaftsmitglieder. Mindestens sieben Gründungsmitglieder; Mitgliedschaft in einem Prüfungsverband.	Vorstandsmitglieder gemeinschaftlich, wenn das Statut nichts anderes bestimmt. Vertretungsbefugnis ist nicht beschränkbar. Kontrolle durch den Aufsichtsrat, aber keine Einflussnahme der Geschäftspolitik. Vorstand hat im Vergleich zur GmbH-Leitung mehr Freiheit.	Genossenschaft haftet unbeschränkt mit dem Genossenschaftsvermögen.
EWIV EWIV-Verordnung Ausführungsgesetz HGB	Festgelegter Zweck: wirtschaftliche Tätigkeit ihrer Mitglieder erleichtern oder fördern, aber nicht selbst Gewinn erzielen. Mindestens zwei Mitglieder.	Jeder Geschäftsführer allein. Vertretung ist unbeschränkbar und unübertragbar. Von der Leitung ausgeschlossene Gesellschafter haben Info- und Kontrollrecht.	Gesellschafter haften unmittelbar, unbeschränkt und gesamtschuldnerisch mit den Kapitaleinlagen und dem Privatvermögen. Allerdings subsidiär, d.h. Gläubiger muss zuerst die Vereinigung zur Zahlung auffordern.

GESELLSCHAFTS- FORMEN IM ÜBERBLICK

Gewinn- und Verlustbeteiligung / Steuerfolgen	laufender Aufwand	Aufnahme von Gesellschaftern	Gründungs-kosten*
Beteiligung der Gesellschafter entsprechend ihrer Einlagen, Gewinne und Verluste nach Köpfen; ESt bei den Gesellschaftern, Verlustausgleich möglich; Gewerbesteuer bei gewerblicher Betätigung.	Einnahmen- / Überschussrechnung, ab bestimmter Betriebsgröße auch Buchführungspflicht und Erstellung eines Jahresabschlusses.	grundsätzlich Zustimmung aller Gesellschafter erforderlich > für wachsende Kooperationen nicht geeignet.	unter 50 €
Jeder Gesellschafter hat Anspruch auf einen jährlichen Gewinnanteil in Höhe von 4% seiner Kapitaleinlage. Rest nach Köpfen. ESt wie GbR, gewerbesteuerpflichtig.	Buchführungspflicht. Erstellen eines Jahresabschlusses.	grundsätzlich Zustimmung aller Gesellschafter erforderlich > für wachsende Kooperationen nicht geeignet.	ca. 500 €
Jeder Gesellschafter hat Anspruch auf einen jährlichen Gewinnanteil in Höhe von 4% seiner Kapitaleinlage. Rest nach Köpfen, wobei der Komplementär für Tätigkeit und Risiko ein Gewinnvoraus erhält. ESt wie GbR, gewerbesteuerpflichtig.	wie OHG	grundsätzlich Zustimmung aller Gesellschafter erforderlich. Entscheidung einfacher bei Kommanditisten, da von der Leitung ausgeschlossen > für wachsende Kooperationen begrenzt geeignet.	ca. 500 €
Gewinnbeteiligung entsprechend der Einlage, keine unmittelbare Verlustbeteiligung. Gewinne und Verluste unterliegen KSt, ausgeschüttete Gewinne ESt. Kein Verlustausgleich, gewerbesteuerpflichtig.	Buchführungspflicht. Erstellen eines Jahresabschlusses. Mittlere und große Gesellschaften Testat des Abschlusses durch Abschlussprüfer. Publizitätspflicht.	Aufnahme nach Kapitalerhöhungsbeschluss der Gesellschafter > gute Wachstumsmöglichkeiten.	1.000 – 1.500 €
Hauptversammlung beschließt über Gewinnverwendung. Keine unmittelbare Verlustbeteiligung. wie GmbH	wie GmbH	Aufnahme durch Ausgabe von Aktien, Einflussnahme auf den Aktionärskreis durch vinkulierte Namensaktien > sehr gute Wachstumsmöglichkeiten.	ca. 1.500 €
wie KG	Zweifache Buchführungspflicht für die KG und die GmbH. Erstellen eines Jahresabschlusses. Mittlere und große Gesellschaften Testat des Abschlusses durch Abschlussprüfer. Publizitätspflicht.	grundsätzlich Zustimmung aller Gesellschafter erforderlich. Entscheidung einfacher bei Kommanditisten > für wachsende Kooperationen begrenzt geeignet.	1.500 – 2.000 €
Keine jährliche / regelmäßige Gewinnverteilung, Verteilung des Vermögens bei Auflösung des Vereins. Gewinne und Verluste unterliegen KSt, ausgeschüttete Gewinne ESt, kein Verlustausgleich, gewerbesteuerpflichtig	Buchführungspflicht. Erstellen eines Jahresabschlusses.	Aufnahme ohne formelle Zustimmung aller Gesellschafter möglich > gute Wachstumsmöglichkeiten.	ca. 1.000 €
Keine jährliche / regelmäßige Gewinnverteilung. Gewinn / Verlust wird bei Ausscheiden des Gesellschafters / Auflösung der eG anteilig vergütet. wie GmbH	Buchführungspflicht. Erstellen eines Jahresabschlusses. Mittlere und große Gesellschaften Testat des Abschlusses durch Abschlussprüfer. Publizitätspflicht. Prüfung durch Prüfungsverband.	Aufnahme ohne formelle Zustimmung aller Gesellschafter möglich > gute Wachstumsmöglichkeiten.	ca. 3.000 € zzgl. jährliche Mitgliedsbeiträge ca. 750 €
Gewinnverteilung nach Gründungsvertrag. wie GbR	Buchführungspflicht. Erstellen eines Jahresabschlusses.	grundsätzlich Zustimmung aller Gesellschafter erforderlich > für wachsende Kooperationen nicht geeignet.	ca. 500 €

*Einschließlich Notar-, Gerichts- und Veröffentlichungskosten

ANSPRECH PARTNER

Weitere Informationen
finden Sie im Internet unter

www.handwerkplus.de

Wenn Sie mehr rund um das Thema „Kooperation“ wissen möchten, stehen Ihnen folgende Ansprechpartner des Gemeinschaftsprojekts zur Verfügung:

Handwerkskammer Aachen

Dipl.-Ing. Ute Schwaren
Tel.: 02 41/471-184
ute.schwaren@hwk-aachen.de

Handwerkskammer Dortmund

Dipl.-Bw. Birgit Hemsing
Tel.: 02 31/54 93-417
birgit.hemsing@hwk-do.de
Dipl.-Ing. Klaus-D. Werthmann
Tel.: 02 31/54 93-408
klaus.werthmann@hwk-do.de

Handwerkskammer Düsseldorf

Dipl.-Vw. Ralph Schlüter
Tel.: 02 11/87 95-359
schlueter@hwk-duesseldorf.de

Handwerkskammer Münster

Dipl.-Kfm. Ralph Ewringmann
Tel.: 02 51/52 03-328
ralph.ewringmann@hwk-muenster.de

Kreishandwerkerschaft Euskirchen

Dipl.-Kfm. Michael Schnitzler
Tel.: 02 251/98 01-19
schnitzler@kh-euskirchen.org

TAE GmbH Technik-Agentur Euskirchen

Jochen Pütz
Tel.: 02 251/14 91-126
jpuetz@tae-gmbh.de

Augenoptikerverband Westfalen

Dipl.-Bw. Thomas Röttger
Tel.: 02 31/55 22-130
th.roettger@optikerinnung.de

Fachverband des Tischlerhandwerks NRW

Dipl.-Ing. Andreas Kirscht
Tel.: 02 31/91 20 10-36
kirscht.nrw@tischler.de

Fachverband SHK NRW

Dipl.-Kfm. Manfred Hertle van Amen
Tel.: 02 11/69 065-72
hertle@fvshk-nrw.de

Baugewerbliche Verbände Westfalen

Dipl.-Kfm. Norbert Brinkmann
Tel.: 02 31/43 39 18
brinkmann@bgv-westfalen.de

Übrigens:

Rat und Hilfe bekommen Sie auch im Rahmen weiterer aktueller Projekte des NRW-Handwerks:

- zu Chancen im Umwelt- und Energiemarkt: Zentrum für Umwelt- und Energie, Tel. 02 08/8 20 55-55,
- zur Erweiterung Ihres Dienstleistungsangebots sowie zum Thema Personalmanagement: Management-Center Handwerk, Tel. 02 08/8 20 55-20,
- zur Stärkung außenwirtschaftlicher Geschäftskontakte sowie zur Unternehmensplanung und -steuerung: LGH, Tel. 02 11/30 10 8-0.

Rufen Sie an!

Überreicht durch:

**Landes-Gewerbe-
förderungsstelle des
nordrhein-westfälischen
Handwerks e. V. (LGH)**

Auf'm Tetelberg 7
40221 Düsseldorf