

## Erfolgreiche Unternehmensführung für Architekten



## Erfolgreiche Unternehmensführung für Architekten

### Grundlageninformation zur wirtschaftlichen Führung eines Architekturbüros

#### **Strategische Neupositionierung**

Jörg M. Proksch, Freier Architekt  
Unternehmensberatung Proksch Beratung und Coaching, Reutlingen

#### **Wirtschaftlichkeit**

Hansjörg Selinger, Freier Architekt und Wirtschaftsingenieur  
Planungs- und Wirtschaftsingenieur Büro Selinger, Rottweil

#### **Marketing**

Andreas Preißing, Dipl.-Betriebswirt (FH), MBA  
Dr.-Ing. Preißing AG, Leonberg

#### **Gesellschaftsformen**

Reinhard Weng, Rechtsanwalt  
Architektenkammer Baden-Württemberg



## Strategische Neupositionierung

### Jörg M. Proksch

Berater. Coach. Freier Architekt

Unternehmensberatung Proksch Beratung und Coaching, Reutlingen



www.akbw.de 2012 | 3

## Erfolgreiche Unternehmensführung für Architekten

Gründe für eine strategische Neupositionierung

1. Ertragskrise
2. Die „me too and all the same“ – Falle
3. Entwicklungsempässe im Lebenslauf des Büros
4. Aktiver Unternehmensaufbau

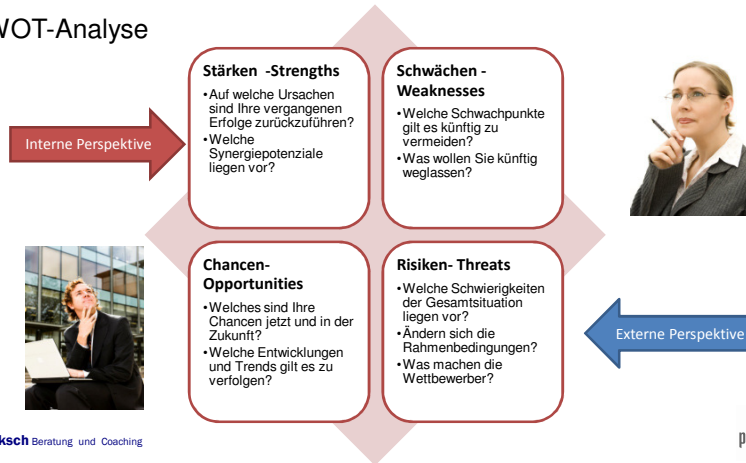
©Proksch Beratung und Coaching



www.akbw.de 2012 | 4

# Erfolgreiche Unternehmensführung für Architekten

## SWOT-Analyse



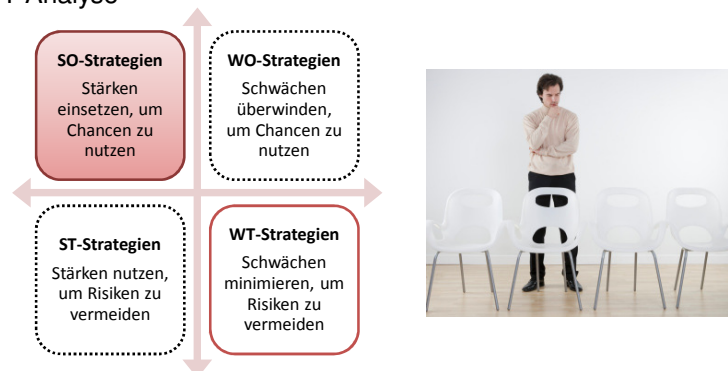
©Proksch Beratung und Coaching



www.akbw.de 2012 | 5

# Erfolgreiche Unternehmensführung für Architekten

## SWOT-Analyse



©Proksch Beratung und Coaching

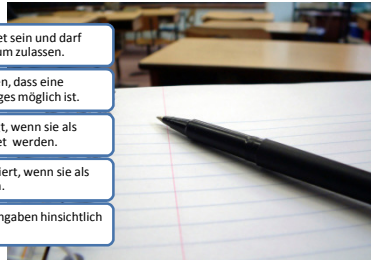


www.akbw.de 2012 | 6

# Erfolgreiche Unternehmensführung für Architekten

## Ziele SMART formulieren

<b>S</b>	Specific (spezifisch)	Die Formulierung muss konkret sein und darf keinen Interpretationsspielraum zulassen.
<b>M</b>	Measurable (messbar)	Die Ziele sind so zu formulieren, dass eine eindeutige Messung des Erfolges möglich ist.
<b>A</b>	Agreed on (akzeptiert)	Ziele werden nur dann verfolgt, wenn sie als richtig und wertvoll betrachtet werden.
<b>R</b>	Realistic (realistisch)	Ziele werden nur dann akzeptiert, wenn sie als realistisch angesehen werden.
<b>T</b>	Timely (zeitklar)	Zu Zielen gehören klare Zeitangaben hinsichtlich Dauer und Terminen.



©Proksch Beratung und Coaching



www.akbw.de 2012 | 7

# Wirtschaftlichkeit

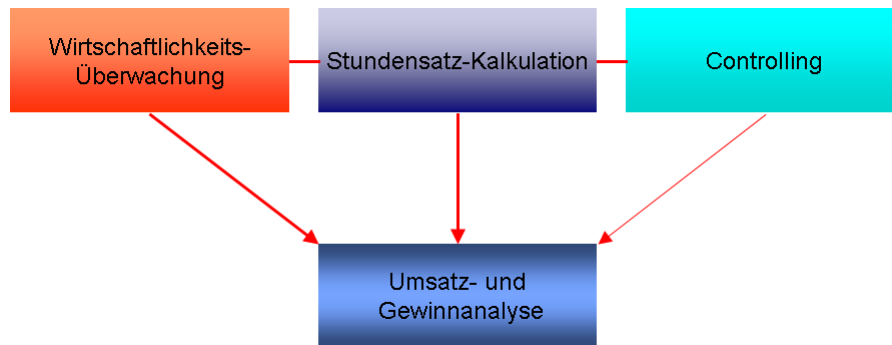
## Hansjörg Selinger

Freier Architekt und Wirtschaftsingenieur, Planungs- und Wirtschaftsingenieur Büro Selinger, Rottweil



www.akbw.de 2012 | 8

## Globalbetrachtung der Steuerungsbausteine



© SELINGER Planungs- und Wirtschaftsingenieurbüro 2012



www.akbw.de 2012 | 9

## Wirtschaftliche Tragfähigkeit

- Wie viel müssen Sie verdienen, damit Sie alle Kosten begleichen können?
- Kosten im Büro
- Kosten im privaten Bereich
- Steuer
- Wie hoch ist der kalk. Soll-Jahresumsatz vor Steuern?
- Wie hoch ist Ihr Auftragsbestand?
- In welchem Verhältnis stehen die zu erwirtschaftenden Honorare zu den Kosten?
- Sind noch weitere Aufträge erforderlich?

© SELINGER Planungs- und Wirtschaftsingenieurbüro 2012



www.akbw.de 2012 | 10

## Welches Unternehmergehalt ist im Umsatz berücksichtigt?

- Ein Unternehmergehalt ist ein kalkulatorisches Entgelt für einen Selbstständigen und ist nicht als Steuer mindernde Betriebsausgabe abzugsfähig
- Ein Unternehmergehalt finden Sie nicht im steuerlichen Jahresabschluss
- Das Unternehmergehalt ist eine persönliche Messgröße
- Das Unternehmergehalt sollte sich an Ihrem Lebensstandard – bzw. an Ihrem Anspruch orientieren
- Mit dem Unternehmergehalt sollten alle privaten und auf den Unternehmer bezogen steuerlichen Kosten aufgefangen werden können

© SELINGER Planungs- und Wirtschaftsingenieurbüro 2012

## Soll-Jahresumsatz – Büroausgaben

<b>Unternehmergehalt</b>
Personalkosten
Fremdleistungen
<b>Raumkosten</b>
Steuern, Versicherungen, Beiträge
Fahrzeugkosten
Werbe- und Reisekosten
Instandhaltungen
Abschreibungen
Abschreibungen kalkulatorisch
Mieten, Leasing
Betriebliche Kosten
Zinsen + ähnliche Aufwendungen
Kalkulatorische Ansätze
Summe aller Kosten =
Soll-Jahresumsatz ___?___ €

### Kosten aus den steuerlichen Ergebnissen:

Einnahmen-Ausgaben-Überschussrechnung § 4 Abs. 3 EStG

Bilanz § 4 Abs. 1 EStG

Bilanz § 5 EStG

### Kalkulatorische Kosten:

Unternehmergehalt

Abschreibungen kalkulatorisch

Kalkulatorische Ansätze

- Zinsen auf Rücklagen,

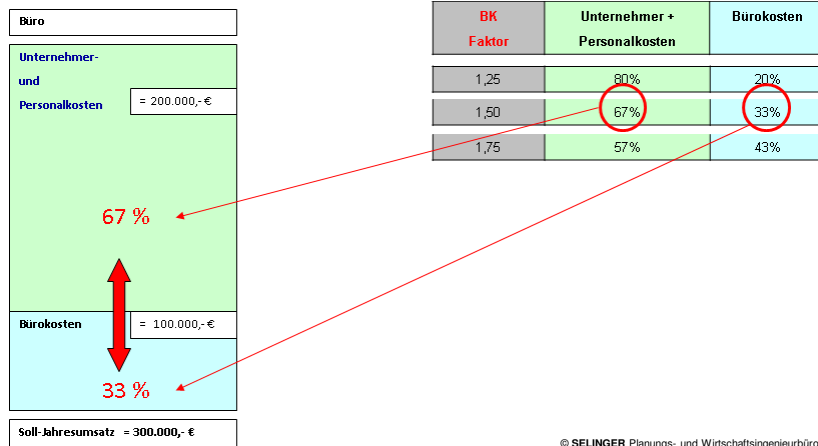
- Wagnis

- Zinsen auf Anlagevermögen

- Gewinn auf Mitarbeiter

© SELINGER Planungs- und Wirtschaftsingenieurbüro 2012

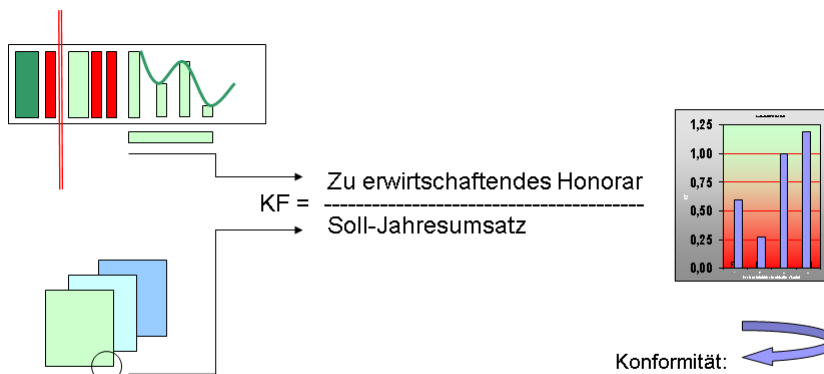
## Soll-Jahresumsatz – Anteil Unternehmer- und Personalkosten zu Bürokosten



© SELINGER Planungs- und Wirtschaftsingenieurbüro 2012

## Konformität

- Verhältnis des zu erwirtschaftenden Honorars zum Soll-Jahresumsatz



## Erfolgreiche Unternehmensführung für Architekten

### Andreas Preißing

Dipl.-Betriebswirt (FH), MBA  
Dr.-Ing. Preißing AG, Leonberg

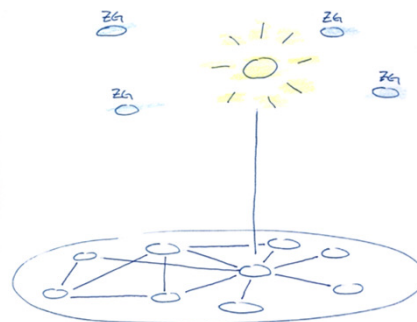
### 7 Schritte zur Entwicklung einer Marketing-Strategie



## Erfolgreiche Unternehmensführung für Architekten

### 7 SCHRITTE ZUR ENTWICKLUNG EINER MARKETING – STRATEGIE:

1. UMFELD KENNENLERNEN
2. SICH SELBST KENNENLERNEN
3. SICH DEFINIEREN
4. ATTRAKTIVITÄT SCHAFFEN
5. PARTNERSUCHE
6. KOMMUNIZIEREN
7. BEGEISTERN





## Erfolgreiche Unternehmensführung für Architekten

1. Beschreiben Sie die aktuelle(n) Zielgruppe(n) und das Dienstleistungsangebot des Büros.
2. Definieren Sie die künftige(n) Zielgruppe(n) und das (neue) Dienstleistungsangebot.
3. Welche Kernkompetenzen kann das Büro Beckmann kommunizieren?
4. Warum soll ausgerechnet das Büro Beckmann beauftragt werden?

## Erfolgreiche Unternehmensführung für Architekten

### **Reinhard Weng**

Rechtsanwalt  
Architektenkammer Baden-Württemberg

Telefon: 0711/2196-104  
Telefax: 0711/2196-121  
weng@akbw.de

## Gesellschaftsformen

### A) Zusammenarbeit ohne feste Gesellschaftsform

1. Kooperation/Netzwerk
2. Subplaner/Subunternehmer
3. Bürogemeinschaft
4. Problem: Rechtsscheinhaftung/Scheingesellschaft

### B) Übliche Gesellschaftsformen

1. GbR
2. Partnerschaftsgesellschaft (PartG)
3. Partnerschaftsgesellschaft mit beschränkter Berufshaftung (PartGmbH)
4. GmbH / UG (haftungsbeschränkt)

## Gesellschaftsformen

### Formen der Zusammenarbeit<sup>1</sup>

#### A) Zusammenarbeit ohne feste Gesellschaftsform<sup>2</sup>

##### 1. Kooperation/Netzwerk

- Loser Zusammenschluss mehrerer Einzelunternehmer und/oder mehrerer Büros/Gesellschaften aus marktstrategischen Gründen
- Gemeinsames Auftreten nach außen ohne feste Gesellschaftsform
- Effektive Marktpositionierung
- Evtl. gemeinsame Homepage, Flyer, Imagebroschüren, Werbung

<sup>1</sup> Ohne Anstellungsverhältnis oder freie Mitarbeit  
<sup>2</sup> Auch fachübergreifend/interdisziplinär

## Gesellschaftsformen

### Aber:

Keine (Personen-) Gesellschaft gewollt  
Keine gesamtschuldnerische Haftung  
Jeder handelt in eigenem Namen und auf eigene Rechnung  
Jeder schließt seine Verträge selber ab

Ausnahme: ARGE im Einzelfall möglich

Achtung: Rechtsscheinhaftung!

## Gesellschaftsformen

### 2. Subplaner/Subunternehmer

- Kein direktes Vertragsverhältnis mit Bauherr/Auftraggeber
- Regress im Innenverhältnis möglich

## Gesellschaftsformen

### 3. Bürogemeinschaft

- Mehrere Selbständige/Einzelunternehmer schließen sich zu einer „Bürogemeinschaft“ zusammen, um Kosten zu reduzieren
- Gemeinsames Anmieten von Büroräumen mit Ausstattung, Personal etc.
- Reine „Innengesellschaft“
- Jeder arbeitet im Außenverhältnis gegenüber dem AG in eigenem Namen und auf eigene Rechnung mit eigener Berufshaftpflichtversicherung

Ausnahme: ARGE im Einzelfall möglich

Achtung: Rechtsscheinhaftung!

## Gesellschaftsformen

### 4. Problem: Rechtsscheinhaftung/Scheingesellschaft

„Ungewollte“ gesamtschuldnerische Haftung (entsprechend GbR)

- Oftmals Problem bei einem gemeinsamen Auftritt nach Außen auf Visitenkarten, Briefbögen, Imagebroschüren, Flyer, Homepage.
- Oder bei Netzwerken/Kooperationen
- Oder bei Bürogemeinschaften oder Benennung von Angestellten und freien Mitarbeitern auf Briefbögen etc. wie Gesellschafter einer GbR

# Gesellschaftsformen

## B) Übliche Gesellschaftsformen<sup>3</sup>

### 1. GbR

- Einfachste Gesellschaftsform
- Personengesellschaft
- Kein Gesellschaftsvertrag erforderlich (aber empfehlenswert)
- Kein Mindestkapital/Stammkapital
- Keine Bilanzierung erforderlich (nur Gewinn- und Verlustrechnung)
- Entsteht ohne Eintragung
- Sozietät: „Dauerhafte“ GbR
- ARGE: nur projektbezogen/ ist eine GbR, sofern keine andere Gesellschaftsform vereinbart und gegründet wird

Aber: unbeschränkte persönliche und gesamtschuldnerische Haftung der Gesellschafter gegenüber Auftraggeber

<sup>3</sup> Auch fachübergreifend/interdisziplinär oder als Generalplaner

# Gesellschaftsformen

## 2. Partnerschaftsgesellschaft (PartG)

Wie GbR (siehe 1.)

Aber:

- Nur Freiberufler für freiberufliche Tätigkeit
- Gesellschaftsvertrag erforderlich
- Eintragung Partnerschaftsregister
- „Relativierte“ gesamtschuldnerische Haftung (Haftungskonzentration)
- Haftungsbeschränkung der Höhe nach durch AGB möglich
- Beibehaltung der eingetragenen Firmierung

## Gesellschaftsformen

### 3. Partnerschaftsgesellschaft mit beschränkter Berufshaftung (PartGmbH)

Wie PartG (siehe 2.)

Aber:

- „Automatische“ Haftungsbeschränkung auf das Gesellschaftsvermögen bei Berufsfehlern, sofern eine durch Gesetz begründete Berufshaftpflichtversicherung besteht
- Als Personengesellschaft haftungsrechtliche Alternative zur „aufwendigeren“ GmbH / UG
- Erst Anfang des Jahres 2013 bei Architekten möglich

## Gesellschaftsformen

### 4. GmbH / UG (haftungsbeschränkt)

- Juristische Person mit beschränkter Haftung
- Auch als „Ein-Personen-Gesellschaft“ möglich (anders bei Personengesellschaften)
- Mindeststammkapital erforderlich
- Notarieller Gesellschaftsvertrag
- Eintragung Handelsregister
- Bilanzierungspflicht
- Gewerbesteuerpflichtig
- Pflichtmitgliedschaft bei der IHK
- Haftung der GmbH nur mit Gesellschaftsvermögen  
Aber: In Einzelfällen „Geschäftsführerhaftung“
- Ausnahmen zum Teil bei UG geregelt, aber Problem der „Marktakzeptanz“