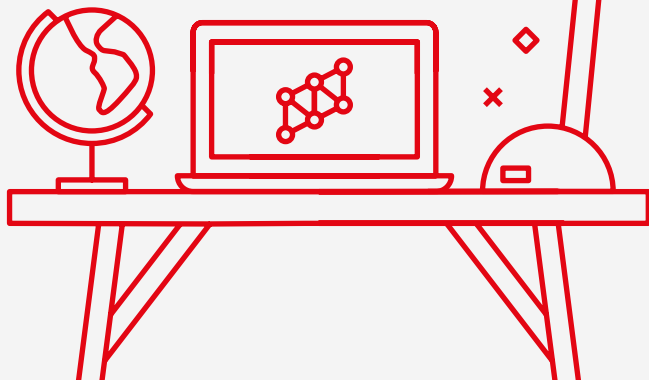


K  
-  
A  
T

# Die Gesellschaft der Kreativen

Für dich und deine Kooperationen!



# **Die Gesellschaft der Kreativen Für dich und deine Kooperationen!**

Ein Handbuch der  
Kreativwirtschaft Austria  
Für dich und deine Ideen!



Download & Bestellung  
[www.kreativwirtschaft.at/GesellschaftderKreativen](http://www.kreativwirtschaft.at/GesellschaftderKreativen)

**K  
—  
A  
T**

**Wir vertreten dich  
und deine Interessen.  
Wir unterstützen dich  
und deine Ziele.  
Wir zeigen dich  
und deine Leistung.**

Wir sind die  
Kreativwirtschaft Austria  
Für dich und deine Ideen!

[www.kreativwirtschaft.at](http://www.kreativwirtschaft.at)

**K** Kreativwirtschaft  Bundesministerium  
**—** Digitalisierung und  
**A** Austria  Wirtschaftssstandort  
**T**

# Inhaltsverzeichnis

<b>Suchen und finden</b>	<b>10</b>
Schritt 1: Ziele abstecken, Werte bestimmen	11
Schritt 2: Aktiv im Netzwerk	18
Schritt 3: In Beziehung gehen	25
<b>Alles, was Recht ist</b>	<b>34</b>
Auf Nummer sicher gehen	34
In guter Gesellschaft	39
Werk- und Dienstvertrag	58
Verändern und beenden	67
<b>In Kooperationen arbeiten</b>	<b>72</b>
Professionell starten	72
Digital und analog	74
Zeit und Auszeiten	78
Unter einem Dach	82
Krisen und Krisenmanagement	85
Ende und Neuorientierung	89
<b>Gemeinsam sind wir stark!</b>	<b>94</b>
Netzwerke, Hubs und Services: Für dich und deine Ideen	94
Unser Dank geht an: Expertinnen und Experten	104

K  
-  
A  
T

Foto: Christine Wurnig

**Barbara Abel,**  
**Gerin Trautenberger,**  
**Gertraud Leimüller**  
Vorsitz Kreativwirtschaft Austria



## **Einstimmung**

Für Kreativschaffende in Österreich ist schon lange klar, dass die Zusammenarbeit in größeren Organisationseinheiten sinnvoll ist. Kooperationen in der Kreativwirtschaft schaffen einen unternehmerischen Mehrwert. Daher ist es für die meisten keine Alternative, alleine zu bleiben.

Zwei von drei Unternehmen der Kreativwirtschaft sind zwar Solo-Selbstständige, die meisten arbeiten aber mit anderen Selbstständigen in dauerhaften Kooperationen zusammen und bilden so größere Einheiten. Die einen suchen die Kooperation, weil sie die innovativen Impulse schätzen, die die Arbeit in größeren Einheiten mit sich bringt. Die anderen erweitern durch die Kooperation mit anderen Kreativschaffenden das eigene Portfolio, gewinnen Ressourcen und sind so in der Lage, auch größere Aufträge erfolgreich umzusetzen.

Die Spielarten der Kooperation sind zahlreich und vielfach erprobt. Wenn Kooperationen scheitern, dann liegt das fast immer daran, dass die Bedeutung von professionellen Strukturen für die Zusammenarbeit unterschätzt wird. Das reicht vom richtigen Matchmaking über die Wahl der idealen Partnerinnen und Partner und die vertragliche Gestaltung der Zusammenarbeit bis hin zum erfolgreichen Trennungsmanagement. Dieses Handbuch soll auf all diese Fragen Antworten liefern: mit relevanten Fakten zu den unterschiedlichen Formen der Zusammenarbeit, Basisinformationen zu Rechtsfragen, Praxisbeispielen und vielen Tipps.

Die Kreativwirtschaft Austria

KREATIVWIRTSCHAFTSEFFEKT

# Das Schau- fenster

Für dich und deine Aufträge!

**Eins und Eins macht mehr als nur  
Zwei, wenn Kreative am Werk sind!**

Daher sammeln wir in unserem Schaufenster erfolgreiche Kreativwirtschaftsgeschichten, die Kreativschaffende gemeinsam mit ihren Kunden aus der Wirtschaft geschrieben und so Mehrwert und Umsatz geschaffen haben.

Mehr Infos findest du unter

[www.kreativwirtschaft.at/kreativwirtschaftseffekt](http://www.kreativwirtschaft.at/kreativwirtschaftseffekt)



**K** Kreativwirtschaft

**A** Austria **WKO**

**T**

**B** Bundesministerium  
Digitalisierung und  
Wirtschaftsstandort

# Kreativwirtschaftshandbücher der Kreativwirtschaft Austria Für dich und deine Ideen!

Die **Gesellschaft der Kreativen** ist Teil einer Serie maßgeschneiderter Handbücher der Kreativwirtschaft Austria für den unternehmerischen Alltag von Kreativschaffenden. Den wissenschaftlichen Unterbau liefern die „Österreichischen Kreativwirtschaftsberichte“ der Kreativwirtschaft Austria.

- » **Das Handwerk der Kreativen**  
bietet praxisnah aufbereitete Informationen zu unternehmerischen Skills, Steuern und Recht.
- » **Die Marke der Kreativen**  
liefert Erklärungen rund um das Thema geistiges Eigentum.
- » **Das Kapital der Kreativen**  
informiert über Finanzierungsmöglichkeiten für Kreative und bietet mit dem Förderleitfaden eine Übersicht über nationale, regionale und europäische Förderungen.
- » **Die Gesellschaft der Kreativen**  
hilft bei Fragen zum Thema Kooperationen.
- » **Die Kunden der Kreativen**  
gibt Praxisbeispiele, Tipps und Tools für die Abwicklung von Aufträgen und die erfolgreiche Zusammenarbeit mit Kundinnen und Kunden.



Alle Handbücher sind auf der Webseite der  
Kreativwirtschaft Austria verfügbar!  
[www.kreativwirtschaft.at](http://www.kreativwirtschaft.at)





**Christoph Holzkecht**  
Musikproduzent  
[christophholzkecht.com](http://christophholzkecht.com)



Mehr Informationen zum  
Kreativwirtschaftscoaching C hoch 3 findest du unter  
[www.kreativwirtschaft.at/c-hoch-3-kreativwirtschaftscoaching](http://www.kreativwirtschaft.at/c-hoch-3-kreativwirtschaftscoaching)

## Suchen und finden

Kooperation lohnt sich. Unternehmen, die in Kooperationen arbeiten, profitieren nachweislich von diesen Synergien, erzielen mehr Aufträge und Umsätze und wachsen rascher. Innovationspotenzial und Wissenstransfer steigern die Zufriedenheit bei allen Beteiligten, auch wenn durch die Partnerschaft ein Teil der persönlichen Unabhängigkeit aufgegeben wird. Gerade in der Kreativwirtschaft mit ihren kleinteiligen Unternehmensstrukturen zeigt sich der Nutzen von Vernetzung und Kooperation.

### Tipp

Wenn in diesem Handbuch von Kooperationen bzw. Kooperationspartnerinnen und -partnern die Rede ist, so sind damit zwei oder mehrere selbstständige Kreativschaffende gemeint, die sich zu gemeinsamen, wirtschaftlichen Unternehmungen zusammenschließen. Die Bandbreite reicht dabei von loser Zusammenarbeit und kurzfristiger Projektarbeit über dauerhafte Kooperationen bis hin zur Gründung von Gesellschaften und Unternehmen mit unterschiedlichen Rechtsformen. Als Netzwerk oder Community werden lose Organisationen und Zusammenschlüsse bezeichnet, deren Mitglieder durch das Netzwerk einen Vorteil erfahren oder erwarten.

Gemeinsam mehr erreichen, so lautet das Ziel. Doch um gemeinsam ans Ziel zu gelangen, solltest du deine eigenen Ziele gut kennen, über deine Ressourcen Bescheid wissen und dir darüber im Klaren sein, was dir in einer künftigen Geschäftsbeziehung wichtig ist und was du nicht tolerieren würdest.

## Schritt 1: Ziele abstecken, Werte bestimmen

Bevor du dich also nach potenziellen Partnerinnen und Partnern umsiehst, solltest du dir überlegen, welche zusätzliche Expertise für deinen unternehmerischen Erfolg nützlich wäre. Ist es technisches Spezialwissen? Benötigst du Know-how in Finanzfragen? Geht es ums Marketing? Suchst du verlässliche Leute für eine dauerhafte Zusammenarbeit oder ganz einfach den Austausch mit Kreativen aus der eigenen Branche?

Großprojekte, etwa im Bereich der Architektur, erfordern langfristige Kooperationen. Bei Marketingprojekten genügt oft schon der kurzfristige Zugang zu zusätzlichen Ressourcen.

Viele Kooperationen profitieren gerade von der Bündelung unterschiedlicher Kompetenzen, die die vorhandenen Ressourcen ergänzen. Das gilt für fachliches Know-how wie für persönliche Talente und Stärken. „Zwei Kameraleute allein machen noch keinen guten Film“, meint ein PR-Experte. In Zeiten zunehmender Spezialisierung setzt er auf das „Prinzip des Tausendfüßlers, wo nicht jeder dasselbe macht, manche stärker sind und Einzelne bei Ausfällen auch mitgetragen werden“.

In einer Zeit zunehmender Spezialisierung eröffnet dir die Kooperation Zugang zu Expertise in Spezialdisziplinen, während du dich auf deine eigenen Kompetenzen konzentrieren kannst. Gemeinsam profitiert ihr vom Know-how, von qualifiziertem Feedback und größeren Netzwerken. Auf diese Weise lassen sich Großprojekte zu machbaren Konditionen für alle Beteiligten realisieren und personelle Engpässe beheben.

### Starthilfe

Gerade in der Startphase lohnt sich der Austausch mit erfahreneren Kolleginnen und Kollegen, wie die Praxis zeigt. „Anstatt Zeit und Kraft in die Standortsuche und die Akquise zu investieren, habe ich von den vorhandenen Ressourcen meiner Partnerin profitiert, die

schon einige Jahre selbstständig gearbeitet hat. Das hat mir den Start wesentlich erleichtert“, erinnert sich eine Architektin, die nach ihrem Studium in Wien nach Kärnten zurückkehrte und gleich die Infrastruktur und Erfahrung ihrer ehemaligen Studienkollegin nutzen konnte.

## Entlastung

Der Benefit zeigt sich in guten wie in schlechten Zeiten: Die funktionierende Kooperation stärkt dich als EPU, im kleineren oder im mittleren Unternehmen und gibt dir die Stabilität, die du für die Umsetzung großer Aufträge brauchst. Ein verlässliches Backup kann dir aber auch bei einem plötzlichen Unfall, bei Krankheit und Rekonvaleszenz helfen und die wirtschaftlichen Probleme minimieren, die durch die physische und psychische Belastung verursacht werden.

Auch ganz alltägliche Anforderungen wie Kinderbetreuung und persönliche Aus- und Urlaubszeiten lassen sich so einfacher organisieren. „In Phasen, in denen bei mir die Luft draußen ist, reißt mich mein Partner immer wieder raus“, erzählt ein Produktdesigner. Dann empfindet er die Schubwirkung der Kooperation als besonders wohltuend und wertvoll.

### Aus der Praxis .....

Für Selbstständige, die Eltern werden, sind Kooperationen ein Muss, wie eine Programmiererin aus Salzburg bestätigt. „Mein beruflicher Alltag war von Kinderbetreuungszeiten unterbrochen. Während meiner Abwesenheit kümmerte sich meine Kooperationspartnerin um eingehende Anrufe und wichtige E-Mails. Meine Kundinnen und Kunden fühlten sich bestens betreut, und ich konnte den Umsatz in den ersten beiden Lebensjahren meines Sohnes sogar vergrößern.“

Anders sieht das Modell einer Grafikerin aus, die ihre Nachmittage bei ihrem Volksschulkind verbringen möchte und daher zwei Arbeits-

plätze eingerichtet hat: das Home-Office, wo sie notfalls dringende Arbeiten erledigt, und den offiziellen Unternehmenssitz in einem Coworking-Space. Aus Kostengründen teilt sie sich ihren Arbeitsplatz mit einem Berater, der die Räumlichkeiten ausschließlich am späteren Nachmittag nutzt.

### Tipp

Hast du ein verlässliches Backup? Kennst du Menschen, die in deinem Bereich arbeiten und dein Verständnis von Professionalität teilen? Sprich sie auf eine Kooperation an und such dir ganz gezielt eine Vertretung, die kurzfristig für dich einspringt. Für den Anfang genügt es vielleicht schon, dass du dein Telefon umleiten kannst und Anrufe professionell entgegengenommen werden.

## Kosten sparen

Eine Kooperation bietet dir die Möglichkeit, den Aufwand für Errichtung, Anschaffung, Miete, Personal und Ähnliches zu teilen und zu minimieren. Denn das Home-Office mag in der Anfangsphase oft günstig erscheinen, und doch ist es tatsächlich nicht immer die beste Lösung. Du sparst dir zwar Mietkosten, die Wartung der technischen Anlage kommt dich unter Umständen aber teurer, ganz abgesehen von den Serviceleistungen und Konditionen, die Gemeinschaftsbüros und Coworking-Spaces bieten.

Die Kosten-Nutzen-Rechnung kommt dann besonders zum Tragen, wenn du Mittel für die Weiterentwicklung von Produkten oder für die Positionierung auf dem Markt brauchst. „Win-Win – das Ziel ist auf beiden Seiten dasselbe“, bringt ein Investor die Motivation für Kooperations- und Investitionsbereitschaft auf den Punkt.

Wenn du dich ohne finanziellen Polster zur Zusammenarbeit entschließt, solltest du bedenken, dass es unter Umständen länger dauert, bis die gemeinsame Unternehmung gut funktioniert und Ertrag erwirtschaftet. Mitunter braucht es einen langen Atem, damit sich eine Kooperation rechnen kann.

### Tipp

#### Dein Investment

Überlege dir, welchen finanziellen und zeitlichen Aufwand du in die Kooperation investieren kannst und willst. Vergleiche deine Kostenaufstellung mit jener deiner potenziellen Kooperationspartnerin bzw. deines Partners.

## Ressourcen teilen

Eine Kooperation kann auch im wechselseitigen Austausch von Kenntnissen und Expertisen bestehen. Nach dem Motto „Quid pro quo“ gibt es dann Beratung gegen Grafik, Programmierung gegen Design, Text gegen strategisches Know-how.

### Aus der Praxis .....

Bei den Gesprächen mit ihren Kundinnen und Kunden profitiert eine Modedesignerin von der Kommunikationsstärke, dem Verhandlungsgeschick und dem Verkaufstalent ihrer Partnerin, die sich nunmehr auf das Projektmanagement spezialisiert. Während die eine Akquise, Anbot und Projektabwicklung übernimmt, konzentriert sich die andere auf die Umsetzung. Das unterschiedliche Temperament der beiden und ihre verschiedenen Ausbildungen und Herangehensweisen ermöglichen nach Ansicht der Unternehmerinnen erst die „gemeinsame Handschrift“.

## Geben und nehmen

Wenn du neue Partnerinnen und Partner gewinnen willst, solltest du dir über deine eigenen Stärken und Möglichkeiten im Klaren sein. Bist du ein Kommunikationstalent? Gehst du gern ins Detail? Bist du ein Alphaner mit Visionen, ein Organisationstalent oder ein Software-Genie? Arbeitest du lieber konzentriert vor dich hin und schätzt es, wenn dir andere den Rücken freihalten?

Die Bandbreite reicht vom persönlichen Know-how und mit den Jahren erworbenen Soft Skills über Erfahrungen aus Kooperationen und technisches Spezialwissen bis hin zur Expertise beim Organisieren und Netzwerken.

### Was hast du zu bieten?

- " Was kannst du? Und was besonders gut?
- " Worin bist du besser als andere?
- " Wo liegt der größte Nutzen deines Angebots für andere?
- " Welche bisherigen Aufträge haben dir die größten Erfolge verschafft?
- " Was schätzen bisherige Kooperationspartnerinnen und -partner an deinen Leistungen besonders?
- " Welche Kontakte kannst du in die Kooperation einbringen?
- " Welche Referenzen hast du vorzuweisen?

Die Antworten auf diese Fragen erfordern etwas Zeit. Doch die Mühe lohnt sich, denn du investierst damit auch in dein eigenes Marketing, hast deine Botschaft definiert, kannst sie besser kommunizieren und bist bereit für die nächste Frage, die du klären solltest, bevor du dich auf die Suche nach potenziellen Kooperationspartnerinnen und -partnern machst.

## Was soll dir die Kooperation bringen?

Was willst du umsetzen, und welche Unterstützung erwartest du dir konkret von einer Kooperation?

- " zusätzliche Aufträge
- " Zugang zu neuen Märkten
- " Erweiterung deines Angebots
- " Unterstützung im Vertrieb, im Marketing, in der Produktion, in der Administration
- " geringere Fixkosten
- " Ersparnisse durch gemeinsamen Einkauf und gemeinsame Investitionen
- " Imagegewinn durch die Zusammenarbeit mit renommierten Unternehmen
- " Backup im Krankheitsfall, Vertretung bei Karenz oder Urlaub
- " mehr Lebensqualität
- " bessere Atmosphäre in einer Bürogemeinschaft

## Haltung und Werte

Erfolgreiche Kooperationen zeichnen sich dadurch aus, dass Menschen miteinander arbeiten, deren professionelle Kompetenzen und persönliche Stärken einander ergänzen. Geben und Nehmen zu gleichen Teilen. Know-how gegen Infrastruktur, Akquise gegen Spezialwissen, sodass am Ende aus eins plus eins mehr wird als zwei.

„Wer erfolgreich zusammenarbeiten will, muss ähnliche Grundprinzipien, den gleichen Fokus und die gleichen Ziele verfolgen. Jede zweite Teamarbeit scheitert an diesen Kriterien“, erzählt eine Marketingexpertin aus der Praxis. Und der Inhaber einer PR-Agentur vergleicht die Kooperation mit einem Orchester, in dem eine gut Klavier, ein anderer gut Geige spielen kann. Nach diesem Konzept holt er auch neue Mitglieder ins Ensemble.



„Die Chemie muss einfach stimmen“, beschreiben viele Kreative das Geheimnis erfolgreicher Zusammenarbeit. Als weitere Faktoren für funktionierende Kooperationen werden immer wieder die gleichen Qualitäten genannt: Vertrauenswürdigkeit, Verlässlichkeit, Handschlagqualität, Respekt vor den Kompetenzen der anderen, die Bereitschaft, sich gemeinsam weiterzuentwickeln, und ein hohes Maß an Kooperationsfähigkeit. Diese verlangt manchmal, dass du anderen zuhörst, während ein anderes Mal klare Worte notwendig sind.

### **Wie hoch ist deine Kooperationskompetenz?**

- “ Hast du Erfahrungen mit Kooperationen?
- “ Wenn ja, was hast du bisher als positiv erlebt?
- “ Was hat dich gestört bzw. belastet?
- “ Kennst du Beispiele für funktionierende Kooperationen?
- “ Wie trittst du selbst als Unternehmen auf?  
Was ist dir dabei wichtig?
- “ Kannst du Ziele klar definieren?
- “ Wie wichtig ist dir dein Ego?  
Bist du bereit, mit Unbekannten zusammenzuarbeiten?
- “ Wie offen bist du, mit einer Partnerin bzw. einem Partner über deine Vorhaben und deine Finanzen zu sprechen?
- “ Bist du kritikfähig, kannst du Feedback annehmen?
- “ Wie verhältst du dich im Konfliktfall?  
Sprichst du Konflikte rasch an?
- “ Kannst du zuhören?

### **Zur Vertiefung**

Wichtige strategische Überlegungen und Planungen für deine unternehmerische Praxis findest du im Handbuch „Das Handwerk der Kreativen“. Ein eigenes Kapitel widmet sich den Fragen kostendeckender Kalkulationen:

[www.kreativwirtschaft.at/HandwerkderKreativen](http://www.kreativwirtschaft.at/HandwerkderKreativen)

„Zahlen im Griff“ ist ein Online-Tool des WIFI Unternehmensservice, mit dem du deine Umsätze und Kosten laufend überprüfen kannst:

[www.wko.at/service/unternehmensfuehrung-finanzierung-foerderungen/Zahlen\\_im\\_Griff.html](http://www.wko.at/service/unternehmensfuehrung-finanzierung-foerderungen/Zahlen_im_Griff.html)

Hilfestellung und wichtige Informationen, die du beim Gründen eines Unternehmens benötigst, erhältst du beim Gründerservice der Wirtschaftskammern:

[www.gruenderservice.at](http://www.gruenderservice.at)

Weitere Informationen rund um Förderungen im Zuge der Unternehmensgründung bekommst du über das austria wirtschaftsservice:

[www.aws.at/unternehmen-gruenden/](http://www.aws.at/unternehmen-gruenden/)

## Schritt 2: Aktiv im Netzwerk

Ein lebendiges Kooperationsnetzwerk ist die Basis für ein erfolgreiches Unternehmen. Die Kombination von digitaler und analoger Vernetzung hat sich bewährt. Du wirst im Laufe deiner Selbstständigkeit deinen bevorzugten Mix entwickeln.

### Gut vernetzt

Dein Facebook-Account ist einer von Milliarden in einem weltweiten Netzwerk. Du kommunizierst dein Angebot vermutlich auch über eine Unternehmensseite und auf Instagram. Je nach Branche lernst du potenzielle Kooperationspartnerinnen und -partner auch auf Business-Portalen wie LinkedIn, Xing, Behance etc. kennen.

Für ergiebige Netzwerke – und nur davon ist hier die Rede – gilt in der digitalen wie in der analogen Welt dasselbe: Du musst selbst aktiv auf andere zugehen, Kontakte knüpfen und Beziehungen pfle-

gen. Dann bewähren sich Netzwerke als Basis für verwertbare Informationen, praxistaugliche Tipps, wertvolle Empfehlungen und Kontakte.

## Analog netzwerken – Face to Face

Ein Netzwerk, das dir beim Start gute Dienste leisten kann, sind deine Bekannten, Freundinnen und Freunde, Menschen, die du im Studium, im Beruf oder durch Empfehlungen kennengelernt hast. In diesem vertrauten Rahmen fällt es dir anfangs möglicherweise leichter, über eigene Projekte zu sprechen und so geeignete Partnerinnen und Partner für eine Kooperation zu finden. Mindestens so wichtig wie dein privates und berufliches Umfeld sind öffentliche professionelle Netzwerke.

Der Austausch von Visitenkarten ist dabei zwar wichtig, ein funktionierendes Netzwerk braucht aber definitiv mehr als oberflächliche Kontaktaufnahme. Ein professionelles Netzwerk entsteht nicht von alleine. Du musst es aufbauen und ständig pflegen, und es profitiert auch und gerade in Zeiten digitaler Omnipräsenz von persönlichen Begegnungen. Gelegenheit dazu bieten branchenspezifische Veranstaltungen oder selbst organisierte Gesprächsrunden im kleineren Rahmen. Ergiebiges Netzwerken unter potenziellen Kooperationspartnerinnen und -partnern dauert manchmal nicht länger als ein kurzes Posting oder eine kurze Kaffeepause, aber nicht jedes Posting und nicht jede Kaffeepause mit Leuten aus der Kreativwirtschaft bedeutet automatisch aktives Netzwerken.

Netzwerken ist ein Geben und Nehmen, ein Wechselspiel von Informationen. Vertrauen und Strategie sind dabei wesentlich.

Überlege dir vor einem Netzwerktreffen, was du einbringen willst, was du bietest oder suchst. Formuliere deine Interessen klar. Etwa so: „Ich interessiere mich für eine Kooperation mit einer Grafikerin oder einem Grafiker. Kennen Sie jemanden?“ „Ich habe gute Kontakte im Bereich Pressearbeit, könnte das für dich nützlich sein?“

### Fünf Schritte für erfolgreiches Netzwerken

- " 1. Bereite dich vor und überlege dir, welches Netzwerk zu deinem Anliegen passt.
- " 2. Überlege dir, was für dein Gegenüber von Interesse sein könnte und womit du im Gedächtnis bleiben willst.
- " 3. Geh auf andere freundlich und interessiert zu. Formuliere positiv. Biete Unterstützung, Ressourcen, Kontakte.
- " 4. Höre aufmerksam zu. Frage nach. Suche nach Gemeinsamkeiten.
- " 5. Bleibe in Kontakt. Leite nach dem persönlichen Treffen Informationen und Tipps per E-Mail weiter, die für dein Gegenüber von Interesse sein könnten.

## Tipp

Seit 2008 bringt C hoch 3, das Kreativwirtschaftscoaching der Kreativwirtschaft Austria, Kreativschaffende zusammen, damit sie voneinander lernen, ihre Geschäftsmodelle weiterentwickeln, ihre unternehmerische Kompetenz stärken, professionelle Kooperationen eingehen und so als Unternehmen auch in Zukunft erfolgreich sind.

Mittlerweile sind es an die 1000 Kreative, die dieses Kreativwirtschaftscoaching absolviert haben und in einem österreichweiten Kreativwirtschaftsnetzwerk verbunden sind. Dieses Netzwerk, das sich laufend erweitert, bietet dir wertvolle Ressourcen für den Erfahrungsaustausch – und für die Kooperation unter Kreativschaffenden.

## Zur Vertiefung

Die Unternehmen des Kreativwirtschaftsnetzwerks C hoch 3 findest du auf einer Online-Karte:

[www.kreativwirtschaft.at/c-hoch-3-kreative-suchen-und-finden](http://www.kreativwirtschaft.at/c-hoch-3-kreative-suchen-und-finden)

## Coworking – Netzwerken am Arbeitsplatz

Ideale Voraussetzungen für Vernetzung und Kooperation findest du mit hoher Wahrscheinlichkeit in einem der vielen Coworking-Spaces, die erst in den Städten entstanden und mittlerweile auch in ländlichen Regionen gemeinsames Arbeiten ermöglichen. Es handelt sich um einen Mix aus Großraumbüro und kleinteiligen Arbeitsplätzen, der mit Besprechungsmöglichkeit und Veranstaltungsraum, oft auch mit Couch und Drehfußball ausgestattet ist.

Coworking gefällt nicht nur, das Format entspricht vor allem der Lebens- und Arbeitswelt der kreativen Szene. „Ideen kann ich natür-

lich auch im Alleingang entwickeln, aber das Ping Pong mit Gleichgesinnten erlebe ich als unglaublich inspirierend und zugleich kraftsparend“, beschreibt eine Expertin für Content Services ihren persönlichen Nutzen im Coworking. „Für mich ist es ein idealer Rahmen, nicht nur, weil ich Fixkosten spare. Die Trennung zwischen Beruf und Privatleben fällt leichter, ich finde hier professionelle Rahmenbedingungen für die tägliche Arbeit und Präsentationen.“ Weitere Argumente, die aus Sicht vieler Kreativschaffender für das Modell sprechen, sind der gegenseitige Support, das Empfehlungsmarketing und die Marketingmaßnahmen im Coworking, von denen auch jedes einzelne Unternehmen profitiert.

Auch wenn alle Coworking-Spaces unterschiedlich organisiert sind, so ist ihnen doch gemeinsam, dass sie günstige Startpakete für dich bereitstellen. Das Angebot reicht von Arbeitsplätzen mit Office-Paket und der Nutzung von Besprechungsräumen bis hin zu Schreibtischflächen, virtueller Vernetzung, Weiterbildung und Veranstaltungen. In den meisten Coworking-Spaces kannst du dich auch für ein paar Stunden oder Tage einmieten. Auf diese Weise erhältst du Einblick in den Alltag und kannst feststellen, ob dies der geeignete Rahmen für dich ist.

### Aus der Praxis .....

„Tu dich mit Menschen zusammen, die denselben Spirit haben“, empfiehlt die Gründerin eines erfolgreichen Coworking-Space. Ihre Erfahrung zeigt, dass es meist Menschen ins Coworking zieht, die selbstständig entscheiden, wie und mit wem sie arbeiten wollen. Offene Menschen, die mit ihrem Wissen nicht hinter dem Berg halten. So zeige sich schnell, ob es eine Basis für die Zusammenarbeit gibt. „Und das spart viel Zeit.“ Ihr Tipp? „Such dir die Nähe von Persönlichkeiten, die dich faszinieren, Leuten, mit denen es Spaß macht, neue Ideen zu entwickeln und umzusetzen.“ Ihrer Meinung nach steigen so nicht nur die Erfolgchancen des eigenen Unternehmens, sondern es entstehen auch spannende Nebenprojekte.

Als Beispiele nennt sie Kinderbetreuungen, die auf die speziellen Bedürfnisse selbstständiger Eltern Rücksicht nehmen, und Camps, die den intensiven Austausch mit Kreativen auf internationaler Ebene ermöglichen. Ein Highlight in ihrem Coworking-Space ist die Aktion „Food for Feedback“: Als Dank für qualifiziertes Feedback gibt es ein gemeinsames Mittagessen.

---

### Tipp

Coworking-Spaces sind im Web und in den Social Media sehr aktiv. Der Erstkontakt ist einfach, Anfragen sind willkommen. Mach dir selbst ein Bild und frag unverbindlich im Coworking-Space deiner Wahl an. So erfährst du auch, ob freie Plätze verfügbar sind.

### Alltag im Coworking

Fragen kostet nichts. Ganz im Gegenteil. Du ersparst dir unter Umständen sogar unangenehme Überraschungen. Sprich daher bei einem Termin im Coworking-Space ganz offen Details an, die dir wichtig sind, und notiere dir nach dem Gespräch deine Beobachtungen.

- “ Welche Branchen sind vor Ort?
- “ Gibt es ein Großraumbüro oder getrennte Einheiten, sind fixe und flexible Arbeitsplätze vorhanden?
- “ Gibt es eigene Bereiche zum Telefonieren?
- “ Wer übernimmt die Büroleitung?
- “ Gibt es eine Rezeption bzw. Informationsdrehzscheibe?
- “ Gibt es eine gemeinsame Infrastruktur, und wer wartet sie?
- “ Werden gemeinsame Aktivitäten für Mieterinnen und Mieter organisiert?
- “ Ist es üblich, dass die Räumlichkeiten auch für Veranstaltungen genutzt werden?

- “ Gibt es jemanden für Moderation oder nötigenfalls Mediation?
- “ Wie wirkt der Umgang miteinander auf dich?

Manche Unternehmen verschmelzen mit der Zeit zu größeren Einheiten, andere bleiben auch bei langjährigen Geschäftsbeziehungen als Ein-Personen-Unternehmen (EPU) bestehen, und manche Kooperationen funktionieren auch nach dem Auszug Einzelner aus dem gemeinsamen Büro. Die Erfahrung zeigt, dass die Nähe beim Coworking definitiv Vorteile mit sich bringt, allerdings nur, wenn Interessen und Wertvorstellungen der Beteiligten kompatibel sind.

### Zur Vertiefung

Die Kreativwirtschaft Austria bietet dir mit ihrer Kreativwirtschaftslandkarte eine Übersicht über Coworking-Spaces in ganz Österreich:

[www.kreativwirtschaft.at/kreativwirtschaftslandkarte](http://www.kreativwirtschaft.at/kreativwirtschaftslandkarte)

Die POOL-Datenbank der Wirtschaftskammer Österreich bietet dir zahlreiche Kooperationsangebote und hilft dir, Partnerinnen und Partner für dein spezielles Kooperationsanliegen zu finden:

[www.wko.at/service/w/netzwerke/kooperationservice-wien.html](http://www.wko.at/service/w/netzwerke/kooperationservice-wien.html)

Wissen und Erfahrungen austauschen oder Kooperationspartnerinnen und -partner in deiner Region finden kannst du auch auf der Webseite der Wirtschaftskammer Österreich:

[www.wko.at/service/netzwerke/regionale-netzwerke.html](http://www.wko.at/service/netzwerke/regionale-netzwerke.html)

Auch die Junge Wirtschaft bietet dir auf ihrer Webseite eine Übersicht über Coworking-Spaces aus ganz Österreich:

[www.jungewirtschaft.at/jw/oesterreich/Coworking\\_Start.html](http://www.jungewirtschaft.at/jw/oesterreich/Coworking_Start.html)

Kooperationsbörse im Firmen A-Z der WKÖ

In der Kooperationsbörse im Firmen A-Z der WKÖ kannst du aktiv nach Innovations- oder Kooperationspartnern und Geschäftschancen suchen – oder ein eigenes Angebot erstellen.

[https://firmen.wko.at/suche\\_kooperationsboerse](https://firmen.wko.at/suche_kooperationsboerse)



Coworking-Spaces in Niederösterreich findest du hier:

[www.wko.at/branchen/noe/information-consulting/Coworking.html](http://www.wko.at/branchen/noe/information-consulting/Coworking.html)

[coworking-noe.at](http://coworking-noe.at)

Weitere Links zu branchenspezifischen Netzwerken und Servicestellen für Kreativschaffende in ganz Österreich findest du im Anhang ab Seite 100.

## Schritt 3: In Beziehung gehen

Wenn du Personen gefunden hast, die genau jene Kompetenzen und Ressourcen mitbringen, die du brauchst, und darüber hinaus auch noch Interesse und Lust haben, gemeinsame Projekte – egal ob kurz- oder langfristig – umzusetzen, dann hast du die wesentlichen Bedingungen für eine Kooperation bereits erfüllt.

Nun beginnt die Beziehungsarbeit. Damit die Kooperation gut hält und sich zum Vorteil aller Beteiligten entwickelt, lohnt es sich gerade am Beginn, Zeit zu investieren, um die künftige Zusammenarbeit im Detail zu besprechen und zu organisieren. „Wer dem Faktor Zeit keine Beachtung schenkt, übersieht ein wichtiges K.O.-Kriterium im Teamwork“, warnt eine Unternehmensberaterin vor allzu großer Eile und rät zu einem klärenden Gespräch, in dem beide Seiten sich über bisherige Arbeitsweisen austauschen und die Bedingungen einer Zusammenarbeit klären. Dies ist der Moment, in dem du wichtige Themen wie Aufgabenteilung, Honorar, Rechtsform, Ideenverwertung und Ähnliches offen ansprechen solltest.

Die wesentlichen Faktoren zu erkennen und zu regeln, ist keine Kleinigkeit. Wenn du Erfahrungen aus deiner vorherigen Berufs- bzw. Projektpraxis mitbringst, kannst du relevante Themen in Eigenregie

klären, manchmal empfiehlt es sich, auch auf Erfahrungswissen von Kolleginnen und Kollegen zurückzugreifen.

Zeigt sich gleich zu Beginn, dass Vertrauen, Sensibilität und Kompromissbereitschaft in einem oder mehreren Punkten unterschiedlich verstanden und gelebt werden, muss das nicht zwingend ein rasches Ende bedeuten. Wichtig ist, dass ihr die unterschiedlichen Perspektiven zur Sprache bringt und klärt. So erprobt ihr eure Kooperationsfähigkeit und gewinnt ein klares Bild von der Offenheit und Lernfähigkeit in eurer Arbeitsbeziehung. Spießt sich die Zusammenarbeit trotz aller Bemühungen deinerseits, solltest du die Kooperation beenden, bevor du zu viel Zeit und Energie investiert hast.

## Ziele und Strategien definieren

Zu den wichtigsten Themen am Beginn einer Zusammenarbeit gehören die gemeinsame Zielsetzung und die strategische Ausrichtung. Steht die Umsetzung eines konkreten Projekts oder etwa eine langfristige Kooperation in mehreren Projekten im Vordergrund? Es genügt nicht, dass nur du alleine die Vision und Route kennst. Die Richtung muss allen Beteiligten klar und gleich wichtig sein, andernfalls schwindet die Energie erfahrungsgemäß im Nu.

## Rollen verteilen

Wer welchen Part in einer Kooperation übernimmt, hängt von den jeweiligen Kernkompetenzen ab, in fachlichen Belangen wie im Bereich der Soft Skills. Wenn beispielsweise eine Software-Entwicklerin und ein bildender Künstler zusammenarbeiten, haben beide ihren eigenen Arbeitsbereich, dennoch ist es wichtig zu klären, wer die Kommunikation nach außen übernimmt, wer die interne Organisation verantwortet und wie gemeinsame Projekte abgewickelt werden sollen. Denn die Erfahrung zeigt, dass selbst in einem Arbeitsverhältnis von Gleichberechtigten die Fertigkeiten der Betei-

lichten unterschiedlich ausgeprägt sind: Manchen liegen Akquise und die Kommunikation nach außen, andere sehen ihre Stärken wiederum in der Projektausführung.

Entscheidend ist die Wertschätzung jeder Seite für die Kompetenzen und Leistungen der anderen. Wissenstransfer verhindert Missverständnisse und Reibung. Klare Richtlinien und Aufgabenverantwortung zählen zu den Basics, speziell dann, wenn Menschen nicht am selben Ort zusammenarbeiten.

**Tip**

Klärt, was ihr über welche Tools miteinander kommuniziert!

## Schwarz auf Weiß

Der Nutzen von Kooperationen ist in der Theorie – etwa im Sechsten Österreichischen Kreativwirtschaftsbericht – und in der Praxis mehrfach belegt. Ebenso die Tatsache, dass schriftliche Verträge den unternehmerischen Erfolg nachweislich festigen. Dennoch vertrauen nur 25 Prozent der Kreativschaffenden in ihrer Tätigkeit auf Vereinbarungen, die schwarz auf weiß festgehalten sind. Und das, obwohl mittlerweile feststeht, dass unklare Vereinbarungen und unausgesprochene Erwartungen die häufigsten Ursachen für das Scheitern von Kooperationen sind. Hinzu kommt, dass der Kommunikationsaufwand unterschätzt wird bzw. Beziehungen als zu eng und einschränkend erlebt werden.

Es sollte euch bewusst sein, dass schriftliche Verträge Sicherheit und Klarheit für alle Beteiligten schaffen und das Zusammengehörigkeitsgefühl stärken.

Anfangs genügt es, wenn ihr die wichtigsten Punkte eures Gesprächs notiert und dieses Gesprächsprotokoll austauscht. So hat jede bzw.

jeder von euch den gleichen Wissensstand. Bei größeren Plänen empfiehlt sich zu Beginn eine Absichtserklärung, in der ihr den Willen bekundet und vereinbart, Vertragsverhandlungen zu führen, bei denen ihr bestimmte Ziele, Verschwiegenheit u.v.m. fixiert. Details dieser Regelungen werden im Kapitel „Alles, was Recht ist“ ausführlich behandelt. (Seite 35)

Wenn du dich für eine verbindliche Zusammenarbeit entscheidest, gibst du einen Teil deiner Unabhängigkeit auf. Dies beginnt mit Kleinigkeiten bis hin zum Umgang mit deinen Kundinnen und Kunden ebenso wie Aufgabenteilung und Entscheidungsbefugnis. Im Rahmen der Kooperation sollte es genügend Platz für euren jeweiligen persönlichen Freiraum geben.

„Will ich, dass alle Projektbeteiligten Einblick in das Budget haben und bei allen Entscheidungen mitreden? Wo ist es für das Gelingen des Projekts von Vorteil, wenn mehrere in den Entscheidungs- und Gestaltungsprozess involviert sind?“ Sich mit diesen und anderen Fragen rechtzeitig auseinanderzusetzen, ist wichtig, weil die Motivation nach selbstständigem und selbstbestimmtem Denken und Handeln speziell bei Kreativschaffenden stark ausgeprägt ist.

Damit die Zusammenarbeit im Alltag reibungslos funktioniert, ist erfahrungsgemäß vor allem am Beginn der offene Austausch notwendig. Je mehr Beteiligte in der Kooperation arbeiten, umso mehr Zeit solltet ihr für die interne Kommunikation einplanen. „Die interne Kommunikation ist ein aktiver Prozess, der nie abgeschlossen ist“, meint die Inhaberin eines Architekturbüros. Dabei bewährt sich in der Praxis, sich auf Augenhöhe zu begegnen und den anderen Respekt für ihre Leistungen und Bedürfnisse zu zollen.

## Aus der Praxis .....

Wer von vornherein für Klarheit sorgt, erspart sich später Missverständnisse und Misstimmung. „Von Beginn an war mir wichtig, dass jede von uns dreien wusste, woran wir gemeinsam arbeiten. Und noch heute beginnt jedes Buchprojekt mit einem gemeinsamen Treffen aller Beteiligten, bei dem Konzept und Ideen, Aufgabenverteilung und Verlauf besprochen werden“, erklärt eine Verlegerin ihr Erfolgsrezept, mit dem das Team auch schwierige Phasen gut überstand.

## Tipp

Sprecht Klartext und reserviert euch genügend Zeit dafür!  
Verschriftlicht alle Vereinbarungen, damit ihr auch später wisst, was ihr wolltet!

## Vor dem Start

Die Zeit, die ihr am Anfang in eine Kooperation investiert, erhöht später eure Erfolgchancen. Daher sind an dieser Stelle die wichtigsten Fragen, die ihr vor dem Start beantworten solltet, noch einmal zusammengefasst:

- “ Was ist das Ziel unserer Kooperation?
- “ Welche Ergebnisse sollen in welcher Qualität vorliegen?
- “ Mit welcher Aktivität starten wir das Projekt?
- “ Mit welcher Aktivität und mit welcher erbrachten Leistung endet das Projekt?
- “ Welcher zeitliche Rahmen soll eingehalten werden?
- “ Wer ist in die Kooperation eingebunden?
- “ Wer übernimmt welche Rolle (Projektleitung, Finanzen)?
- “ Wie dokumentieren, schützen und verwerten wir das geistige Eigentum?
- “ Welche Kosten entstehen, welche Ressourcen sind notwendig?
- “ Wie oft treffen wir einander persönlich und wo?
- “ Auf welchen digitalen Kanälen arbeiten und kommunizieren wir?

Die Antworten auf diese Fragen liefern wichtige Entscheidungshilfen für den Start kreativer Kooperationen und die Wahl der passenden Organisationsform. Eine Checkliste für einen ausführlichen Kooperationsvertrag findest du im Kapitel „Alles, was Recht ist“ auf Seite 35.

### Aus der Praxis .....

Nach schlechten Erfahrungen mit einem Geschäftspartner und damit einhergehenden finanziellen Einbußen suchte ein Tontechniker Rechtsberatung, ehe er sich zu einer neuen Kooperation entschied. Streit gab es in Fragen des Ankaufs von Equipment, um die Vergütung von Akquise und Koordination, um Honorare und um die Aufgabenteilung. „Meine Vereinbarungen formuliere ich mittlerweile immer schriftlich, weil ich so mir und den anderen Zeit und Ärger erspare.“

### Tipp

Falls du bei der Organisationsentwicklung, in Steuer-, Finanzierungs- und Rechtsfragen Neuland betrittst, lohnt es sich, Expertinnen und Experten hinzuzuziehen. So kannst du unnötig lange Prozesse und unliebsame Folgekosten vermeiden. „Die neutrale Sicht auf die Dinge tut manchmal gerade deshalb gut, weil Außenstehende auch über heikle Punkte sachlich sprechen können und nicht emotional involviert sind“, meint eine Unternehmensberaterin.

### (Vorzeitiges) Aus

In den folgenden Kapiteln wird das Thema Trennung und Auflösung von Kooperationen ausführlicher behandelt. An dieser Stelle sei nur kurz angemerkt: Zum Beziehungsmanagement einer Kooperation zählt auch, sich mit möglichen Ausstiegsszenarien zu beschäftigen. Selbst, wenn die Trennung im Guten passiert, gehen jedes Mal Know-how und Erfahrungswissen verloren. Im Idealfall vereinbarst

du schon vorweg allfällige Ausstiegsmöglichkeiten schriftlich. So erspart ihr euch im Ernstfall Kosten und Energie.

Dies gilt für Kooperationen, die nur für ein bestimmtes Projekt geschlossen werden, genauso wie für längerfristige Formen der Zusammenarbeit ohne fix geplantes Ende. Festgelegte Regeln können Krisen zwar nicht verhindern, schaffen jedoch eine wichtige Basis für die Kommunikation in schwierigen Phasen.

### Auf einen Blick

Kooperation lohnt sich. Unternehmen, die in Kooperationen arbeiten, profitieren nachweislich von den Synergien, erzielen mehr Aufträge und Umsätze, wachsen rascher. Innovationspotenzial und Wissenstransfer steigern die Zufriedenheit aller Beteiligten, auch wenn durch die Partnerschaft ein Teil der persönlichen Unabhängigkeit aufgegeben wird.

Um gemeinsam mehr zu erreichen, solltest du deine eigenen Ziele gut kennen, über deine Ressourcen Bescheid wissen und dir darüber im Klaren sein, was dir in einer künftigen Geschäftsbeziehung wichtig ist und was du nicht tolerieren würdest. Ergiebiges Netzwerken verlangt Aktivität – in der digitalen wie in der analogen Welt. Du musst auf andere zugehen, Kontakte knüpfen und Beziehungen pflegen. Dann bewähren sich Netzwerke als Basis für verwertbare Informationen, für praxistaugliche Tipps, für wertvolle Empfehlungen und Kontakte. Vor allem am Beginn einer Kooperation lohnt es sich, Zeit in das gemeinsame Projekt zu investieren. Du solltest mit deiner Kooperationspartnerin bzw. deinem Kooperationspartner alle wesentlichen Punkte klären und verschriftlichen. Jede bzw. jeder von euch sollte das gemeinsame Ziel, die Strategien, Kosten, Rollen, die Aufgabenverteilung und diverse Ausstiegsszenarien kennen. Vereinbart ein regelmäßiges Follow-up-Meeting auch im Laufe der Zusammenarbeit, denn Personen und ihre Bedürfnisse entwickeln sich weiter und Kooperationen sind lebendige Beziehungen.

A photograph of four young professionals (two women and two men) in a modern office setting. They are all smiling and looking towards a tablet held by one of the men. The image is partially obscured by an orange geometric shape on the right side of the page.

# **DIE ZUKUNFT DER WIRTSCHAFT IST UNSER JOB!**

SEI AUCH DU  
TEIL DES NETZWERKS  
ZUM ERFOLG

[jungewirtschaft.at](http://jungewirtschaft.at) //  
[facebook.com/jungewirtschaft](https://facebook.com/jungewirtschaft) //  
[@jungewirtschaft](https://twitter.com/jungewirtschaft) //  
[xing.com/net/jungewirtschaft](https://xing.com/net/jungewirtschaft) //  
[youtube.com/jungewirtschaft](https://youtube.com/jungewirtschaft) //  
[instagram.com/jungewirtschaftoesterreich](https://instagram.com/jungewirtschaftoesterreich) //





FRAU IN DER WIRTSCHAFT

# Starke Frauen in der Wirtschaft

Frau in der Wirtschaft ist Österreichs größtes Netzwerk für selbstständige Frauen, von der Kleinunternehmerin bis zur Topmanagerin.

Mit starken Serviceleistungen, professioneller Interessenvertretung und attraktiven Netzwerkveranstaltungen sind und bleiben Österreichs Frauen auf unternehmerischem Erfolgskurs.

[unternehmerin.at](http://unternehmerin.at)



## Alles, was Recht ist

Du hast Menschen gefunden, die deine Ideen mittragen und gemeinsam weiterentwickeln wollen. Herzlichen Glückwunsch! Als Nächstes steht die Wahl der optimalen rechtlichen Gestaltung für eure Kooperation an. Zugegeben, die Aufgabe ist nicht ganz einfach. Aber tatsächlich geht es um Rechtssicherheit für alle Beteiligten: Ihr wollt euch vor unliebsamen Überraschungen schützen und Klarheit im Inneren der Kooperation und nach außen haben. Auch eure Kundinnen und Kunden sollen sich auskennen.

Für manche Projekte eignet sich ein Werkvertrag, bei dem du etwa eine Kooperationspartnerin mit der Umsetzung einer Teilaufgabe beauftragst. Bei der Akquise größerer Aufträge kann es notwendig sein, eine Bietergemeinschaft zu gründen. So gesehen ist die Wahl der Rechtsform auch eine Chance, die ihr aktiv nutzen könnt. Sie schafft Klarheit und Vertrauen auf beiden Seiten. Sie sorgt für Fairness und leistet einen Beitrag dazu, dass sich Partnerinnen und Partner auch nach einem Projekt gerne wieder begegnen.

## Auf Nummer sicher gehen

Wie aufwendig die Vereinbarung gestaltet ist und was wie geregelt werden sollte, hängt wesentlich von Dauer, Umfang und Risiko eures gemeinsamen Vorhabens ab. Danach entscheidet sich, ob in diesem konkreten Fall eine Zusammenarbeit mittels schriftlichen Angebots im Sinne eines Werkvertrags oder etwa ein umfassender Gesellschaftsvertrag sinnvoll und notwendig ist.

Bei projektbezogenen kurzfristigen Plänen genügen meist ein paar grundsätzliche Regelungen, die in einem Kooperationsvertrag schriftlich fixiert werden. Hier gibt es eine Vielzahl an Gestaltungsmöglichkeiten. Die wichtigsten Eckpunkte wie der Inhalt der Zusammenarbeit, die Rechte und Pflichten der Kooperationspartnerinnen und -partner, die Ergebnisberechnung und -verteilung, Kon-

fliktregeln und der Modus der Vertragsauflösung sollten aber auf jeden Fall schriftlich geregelt werden, damit die Kooperation den gewünschten Erfolg bringt.

Kooperationen, die längerfristig bestehen sollen, brauchen mitunter eine komplexere Regelung oder die Einbettung in eine dafür geeignete Gesellschaftsform, etwa in eine Offene Gesellschaft (OG), eine Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH) oder möglicherweise einen Verein, um die Zusammenarbeit zu festigen und Haftungen zu begrenzen. Im Falle einer dauerhaften Zusammenarbeit solltet ihr euch genau überlegen, ob und welche Verantwortung ihr übernehmen wollt und könnt.

### **Basisfragen an eure Geschäftsbeziehung**

- “ Handelt es sich um ein kurzfristiges Projekt oder um eine langfristige Zusammenarbeit?
- “ Wie viele Personen sind involviert?  
Welche Rechtsform haben sie?
- “ Ist eine Gesellschaftsform oder eine projektbezogene Kooperation erwünscht?
- “ Welche Investitionen sind geplant?
- “ Welche Mittel sind notwendig und vorhanden?
- “ Wer hat die Rechte an gemeinsamen Produkten, Dienstleistungen und Entwicklungen?
- “ Wer hat welchen Nutzen durch die Kooperation?

### **Absichtserklärung**

Bis die Kooperation tatsächlich startet, kann es dauern. Schon vorher sind Gespräche notwendig, in denen du dich mit deinen potenziellen Partnerinnen und Partnern über die Details einigst. Vor allem bei größeren Vorhaben, die aufwendige Vorbereitungen mit sich bringen, sorgt eine Absichtserklärung, ein so genannter „Letter of Intent (LoI)“ für klare Verhältnisse. Obwohl die Unterschrift nicht zum Vertragsabschluss verpflichtet, schafft sie doch auf beiden Seiten

Klarheit und eine gewisse Sicherheit in der Vorphase eines gemeinsamen Vorhabens.

In einer Absichtserklärung bestätigen zwei oder mehr Personen, dass sie bei einem bestimmten Projekt zusammenarbeiten wollen. Diese Absichtserklärung kannst du mit Kreativschaffenden, aber auch mit Kundinnen und Kunden abschließen. Alle zentralen Punkte dieser Vereinbarung musst du allerdings in den Absichtserklärungen mit den übrigen Personen, die in das Projekt involviert sind – also auch Subauftragnehmerinnen und -nehmern – überbinden.

### **Was deine Absichtserklärung („Letter of Intent“) beinhalten sollte:**

- “ Namen und Adressen der Partnerinnen und Partner
- “ Zweck der Vereinbarung: Projekteinreichung, Unternehmensgründung, Rechtsform etc.
- “ Zeitplan
- “ Vertraulichkeit
- “ Exklusivität
- “ Arbeitspakete mit Angaben zu den Aufgaben und den Verantwortlichen
- “ Welche Urheberrechte und sonstige Rechte entstehen?
- “ Kostenaufteilung
- “ Haftung
- “ Angaben zur Beendigung

Eine Absichtserklärung verpflichtet nicht zum Vertragsabschluss. Sie ist ein Ausdruck der beginnenden Zusammenarbeit. Die zentrale Bedeutung einer Absichtserklärung besteht darin, dass ihr grundsätzliche Fragen gemeinsam bespricht und Vertrauen aufbaut. Durch die Verschriftlichung geht ihr einen konkreten Schritt in Richtung Kooperation. Einzelne Regelungen können rechtsverbindlich gestaltet sein, etwa Verschwiegenheitserklärungen oder Exklusivvereinbarungen.

## Verschwiegenheitserklärung

In der Verschwiegenheitserklärung könnt ihr schriftlich vereinbaren, Kontakte und Details der anvertrauten Informationen nicht an Dritte weiterzugeben, den Schutz geistigen Eigentums zu respektieren und das Know-how für keine anderen Geschäftszwecke zu verwenden. Verschwiegenheit ist in der Vorbereitungsphase einer Kooperation wichtig, ebenso während und nach Ende der Zusammenarbeit. Manchmal gilt die Schweigepflicht lediglich für ein Detail der Zusammenarbeit, manchmal für das gesamte Projekt.

Der Missbrauch der vereinbarten Vertraulichkeit hat klar vereinbarte Konsequenzen. Mit dieser Regelung schützen beispielsweise Kreative ihre Entwürfe im Entwicklungsprozess und vereinbaren Agenturen Stillschweigen über die Höhe des Etats. Im Gegensatz zur unverbindlichen Absichtserklärung zieht der Verstoß gegen die Verschwiegenheitserklärung – auch „Non-Disclosure Agreement (NDA)“ genannt – in der Regel eine vorher frei vereinbarte Strafe (Vertragsstrafe, Konventionalstrafe, Pönale) nach sich.

### Aus der Praxis .....

Ein Architekt bezieht eine Technikerin in die Entwicklung eines Prototyps ein. Die Grundidee für den Leuchtkörper ist bereits vorhanden, Interessierte ebenfalls, sodass ein Teil der Finanzierung gesichert ist. Weil die Idee auch der Technikerin gefällt, bestätigen sie einander in einer Absichtserklärung, dass sie neben ihren laufenden Projekten gemeinsam an der Idee weiterarbeiten wollen. Nach Ablauf von zwei Monaten wollen beide weitere Schritte entscheiden. Um die bestehenden und künftigen Entwürfe zu schützen, unterzeichnen die beiden zusätzlich eine Verschwiegenheitserklärung, in der sie festhalten, Dritten gegenüber die Entwürfe bis zur Präsentation vor ihrem Kunden unter Verschluss zu halten. Das Recht auf die Verwertung wird klar geregelt. Beim Bruch der Vereinbarung wird eine Pönale in einer konkretisierten Höhe fällig.

Im Kreativwirtschaftsdepot der Kreativwirtschaft Austria kannst du deine Werke, Bilder, Texte, Kompositionen und anderen Entwürfe kostenlos dokumentieren. Die Dateien erhalten beim Upload einen Zeitstempel, so kann im Fall von etwaigen späteren Rechtsstreitigkeiten der Prioritätsnachweis der Urheberschaft erleichtert werden.

[www.kreativwirtschaftsdepot.at](http://www.kreativwirtschaftsdepot.at)

## Zur Vertiefung

Entscheidungskriterien für die Wahl der optimalen Rechtsform sind auf einem Informationsblatt der WKO zusammengefasst:

[www.gruenderservice.at/site/gruenderservice/publikationen/Entscheidungskriterien\\_Rechtsform.html](http://www.gruenderservice.at/site/gruenderservice/publikationen/Entscheidungskriterien_Rechtsform.html)

Rechtliche Tipps für erfolgreiche Kooperationen findest du auf der Webseite der Wirtschaftskammer Österreich:

[www.wko.at/service/wirtschaftsrecht-gewerberecht/Rechtliche\\_Tipps\\_fuer\\_erfolgreiche\\_Kooperationen.html](http://www.wko.at/service/wirtschaftsrecht-gewerberecht/Rechtliche_Tipps_fuer_erfolgreiche_Kooperationen.html)

Die Experts Group „Kooperation und Netzwerke“ bietet Beratung über Kooperationsförderung in den einzelnen Bundesländern an:

[www.kooperation-netzwerke.at](http://www.kooperation-netzwerke.at)

Der Leitfaden „Kooperationen in Forschung und Entwicklung“ des WIFI Unternehmensservice enthält Tipps zur Gestaltung von Kooperationen, unter anderem auch ein Muster für eine Verschwiegenheitserklärung:

[www.wko.at/service/innovation-technologie-digitalisierung/Kooperationen-in-Forschung-und-Entwicklung.html](http://www.wko.at/service/innovation-technologie-digitalisierung/Kooperationen-in-Forschung-und-Entwicklung.html)

Die WKO bietet Musterverträge als Anregung für Vereinbarungen, die du an deinen Bedarf anpassen solltest:

[www.wko.at/service/vbg/netzwerke/Kooperationsvertrag\\_Muster\\_Werk.pdf](http://www.wko.at/service/vbg/netzwerke/Kooperationsvertrag_Muster_Werk.pdf)

Informationen zu Geschäftspartnerinnen und -partnern findest du im Firmen-A-Z der WKO:

[www.wko.at/firmena-z](http://www.wko.at/firmena-z)



Mehr zum Schutz geistigen Eigentums erfährst du im Kreativwirtschaftshandbuch „Die Marke der Kreativen“:

[www.kreativwirtschaft.at/MarkederKreativen](http://www.kreativwirtschaft.at/MarkederKreativen)

## In guter Gesellschaft

Vom Wert schriftlicher Vereinbarungen war bereits mehrfach die Rede. Aus gutem Grund. Diese Vereinbarungen, die unter anderem Verantwortlichkeiten, Provisionen, Stundensätze, Haftungen und Ausstiegsszenarien beinhalten können, tragen erfahrungsgemäß wesentlich dazu bei, dass die persönlichen und geschäftlichen Beziehungen mit der Weiterentwicklung mitwachsen und der wirtschaftliche Erfolg aller Beteiligten langfristig auf einem stabilen Fundament steht. Am Beginn reichen oft wenige Punkte, später kann der Vertrag den Anforderungen entsprechend erweitert werden.

Um den passenden Rahmen zu finden, lohnt es sich, Vor- und Nachteile der einzelnen Rechtsformen kritisch zu prüfen. Eine GmbH signalisiert Professionalität und berücksichtigt das Schutzbedürfnis in Haftungsfragen. Für andere Kooperationen bietet sich eine Gesellschaft bürgerlichen Rechts an. Der Aufwand für Gründung und Betrieb der Rechtsformen ist dabei unterschiedlich hoch. Neben diesen Kosten musst du klären, welche Rechtsform strategisch zu eurem Auftritt passt.

Auch die Haftungsfrage kann bei der Entscheidung über die Rechtsform ein zentraler Aspekt sein. Denn mit einem höheren Umsatz kann

natürlich auch das Risiko steigen. In diesem Fall empfiehlt es sich, eine Rechtsform mit beschränkter Haftung in Erwägung zu ziehen. Bei einer GmbH ist etwa die Haftung der Gesellschafterinnen und Gesellschafter mit ihrer Stammeinlage begrenzt. Die Übernahme der Geschäftsführung solltest du dir allerdings genau überlegen. Damit gehst du eine besondere Verantwortung ein und übernimmst auch Haftungen gegenüber der Gesellschaft und nach außen hin.

## Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GesbR)

Tun sich beispielsweise zwei Kreative zusammen, um sich mit einem Projekt an einem Wettbewerb zu beteiligen, begründen sie eine Arbeitsgemeinschaft – und damit automatisch eine Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GesbR).

Der Schritt in eine gemeinsame Rechtsform ist vielen Kreativen häufig gar nicht bewusst, aber Unwissenheit schützt vor Haftung nicht. In dem Moment, in dem du mit anderen zusammenarbeitest, entsteht eine Rechtsgemeinschaft mit Haftungen, etwa wenn fahrlässig gearbeitet und Schadenersatz gefordert wird – selbst wenn nichts schriftlich vereinbart wurde.

Die GesbR betrifft das Innenverhältnis einer Arbeitsgemeinschaft, nach außen hin hat sie keine Rechtspersönlichkeit. Tritt die Gesellschaft nach außen hin auf, haften die Gesellschafterinnen und Gesellschafter grundsätzlich und solidarisch für gesellschaftsbezogene Verbindlichkeiten, etwa beim Abschluss eines gemeinsamen Mietvertrags. Auch die Gewerbeberechtigung muss jede und jeder Einzelne vorweisen. Ins Firmenbuch kann die Gesellschaft bürgerlichen Rechts nicht eingetragen werden.

Eine gute Basis für eine GesbR ist ein schriftlicher Kooperationsvertrag, in dem ihr für klare Verhältnisse und gute Beziehungen in der Partnerschaft sorgt. In diesem Gesellschaftsvertrag ist unter anderem



Platz für wechselseitige Rechte und Pflichten, für Geschäftsführungs- und Vertretungsbefugnisse und Regeln für das Ausscheiden Einzelner.

## Kooperationsvertrag als Basis einer GesbR

Der Kooperationsvertrag regelt das Innenverhältnis und definiert auch den Außenauftritt. Diese Vereinbarung bietet euch einen Rahmen für die konkrete Zusammenarbeit in Projekten. Daher müssen die Vertragspartnerinnen und -partner grundsätzlich dazu befähigt und berechtigt sein, den Vertrag zu unterzeichnen und die vereinbarten Punkte zu erfüllen. Ein einseitiger Vertragsbruch kann die andere Seite ganz oder teilweise von ihrer Verpflichtung zur Erfüllung des Vertrags befreien.

### Tipp

Vor der Unterzeichnung eines Kooperationsvertrags solltest du die vertretungs- bzw. gewerberechtliche Befugnis deiner Partnerin bzw. deines Partners prüfen. Näheres dazu findest du auf [www.wko.at](http://www.wko.at) unter den Stichworten „Firmenbuch“, „Firmen A-Z“ und „Mitgliederverzeichnis“.

### Was dein Kooperationsvertrag regeln kann

- “ **Ziel, Inhalt und Dauer der Kooperation:**  
Worauf zielt die kreative Zusammenarbeit ab?  
Endet die Kooperation mit einem bestimmten Projekt?
- “ **Projektmanagement:** Wer übernimmt die Organisation zu welchen Konditionen?
- “ **Rechte und Pflichten der Partnerinnen bzw. Partner:**  
Wer trägt wofür Verantwortung?  
Wer darf in die Kooperation aufgenommen werden?
- “ **Zahlungen, Kosten, Finanzierung:**  
Wer zahlt was? Wird ein Sockelbetrag für Infrastruktur, Absicherung etc. einbehalten? Wie werden Aufträge abgerechnet?  
Wie sieht es mit Investitionen aus?

“ **Interne Kommunikation:**

Wie sieht die Kooperationskultur aus? Gibt es einen Jour fixe? Wer organisiert die regelmäßigen Treffen? Wie werden Entscheidungen getroffen?

“ **Externe Kommunikation:**

Wer vertritt die Kooperation nach außen? Gibt es einen gemeinsamen Namen?

“ **Verwertungs- und Nutzungsrechte:**

Wie ist das Recht auf eigene Kreationen geregelt? Wem gehören gemeinsame Produkte, die Marke etc. jetzt und wem später?

“ **Haftung:**

Wer muss Forderungen geltend machen, wenn die Kundinnen bzw. Kunden nicht zahlen? Wer steht bei gemeinsamen Schulden gerade?

“ **Vertragsbeendigung:**

Endet die Kooperation mit der Fertigstellung eines Werks? Wie können Einzelne aussteigen? Gibt es Fristen? Wie werden die gemeinsam gesammelten Ressourcen, Kontakte und Investitionen aufgeteilt? Wie werden Erfolg und Gewinn geteilt? Wer erhält was? Bei wem verbleibt das geistige Eigentum?

## Bürogemeinschaft als GesbR

Mieten sich mehrere Kreative ein Büro, um dort Arbeitsplätze einzurichten und die Infrastruktur gemeinsam zu nutzen, begründen sie mit der Bürogemeinschaft zugleich eine GesbR.

### Aus der Praxis .....

Eine Fotografin teilt sich ein Gemeinschaftsbüro mit zwei Kolleginnen. In einem schriftlichen Vertrag haben sie unter anderem festgehalten, dass sie die Kosten für ihr Büro, wie die Einrichtung, laufende Miete, Internet, Reinigung etc., dritteln. Will eine aus der Bürogemeinschaft aussteigen, so muss sie sich laut Vereinbarung um Ersatz kümmern. Die Kündigungsfrist beträgt drei Monate. „Wir sind froh,

dass wir diesen Vertrag nun unter Dach und Fach und viele Aspekte schriftlich geregelt haben. Das hat uns auch bewusst gemacht, dass nun eine ernsthaftere Art der Kooperation beginnt, und das tut gut“, erzählen die drei.

---

## **Bürogemeinschaft**

Fragen, die du in deiner Bürogemeinschaft schriftlich klären solltest:

- “ Was ist in der Miete inbegriffen (Raum, Reinigung, Infrastruktur, Office-Pakete etc.)?
- “ Nach welchen Kriterien teilt ihr euch die Kosten?
- “ Wer darf was nutzen?
- “ Wird bei gemeinsamen Projekten nach dem Umsatz der Einzelnen oder nach fixen Sätzen abgerechnet?
- “ Wie sieht die Aufgabenverteilung aus? Wer organisiert die Finanzen, etwa Miete, Betriebs- und Internetkosten?
- “ Wie werden Entscheidungen getroffen?
- “ Ist jede und jeder für sich verantwortlich oder gibt es ein gemeinsames Konto?
- “ Welche Konditionen gelten für diejenigen, die die Gemeinschaft verlassen?
- “ Wer ist für Reparaturen verantwortlich?
- “ Wer kümmert sich um Nachmieterinnen bzw. -mieter?
- “ Wie lange dauert die Kündigungsfrist?
- “ Wie werden die gemeinsamen Anschaffungen abgegolten?
- “ Nach welchen Kriterien werden Neue in die Bürogemeinschaft aufgenommen?

## Arbeitsgemeinschaft (ARGE) und Label – Varianten einer GesbR

Arbeitsgemeinschaften bezeichnen Kooperationen, die nicht auf Dauer ausgelegt sind, sondern zur Umsetzung konkreter Projekte dienen. Dazu zählen etwa die Arbeitsgemeinschaften von Architektinnen und Architekten zur Planung und Errichtung eines Bauwerks. Rechtlich sind ARGE und Label Gesellschaften bürgerlichen Rechts, folglich haften die einzelnen Personen nach außen für allfällige Schäden oder Mängel. Im Inneren der Gesellschaft können die Haftungsfragen individuell geregelt sein und notfalls im Regress eingefordert werden.

Das Label startet meist mit einem gemeinsamen Projekt, dann teilen sich mehrere EPU ein Büro, bald darauf Aufträge und einen gemeinsamen Namen. Der Name und das Logo der Arbeitsgemeinschaft bzw. des Labels scheinen auf jeder Rechnung auf, darunter ist der Firmenname des Unternehmens angeführt, das den Auftrag tatsächlich beauftragt bekommt. Der Nutzen, den Kundinnen und Kunden schätzen, ist das gebündelte Know-how mehrerer Kreativschaffender. Für die Qualität deiner Kooperation und der vereinbarten Leistung ist es daher wichtig, dass ihr die Abstimmung im Inneren der Kooperation gut organisiert.

### Aus der Praxis .....

Mehrere Unternehmen aus dem Werbebereich haben sich unter einem gemeinsamen Label zusammengeschlossen. Die Dachmarke wird dabei als Marketing-Tool eingesetzt, das die Kompetenz der Einzelnen verstärkt, dennoch bleibt jedes Unternehmen der Kooperation selbstständig. Anfragen an die Gruppe landen bei der Kommunikationsexpertin, deren Aufgabe es ist, die Aufträge anzunehmen und an einzelne Gruppenmitglieder weiterzuleiten. Erhält ein anderes Mitglied den Auftrag, so übernimmt die- oder derjenige meist die Projektleitung. Für interne Leistungen werden einander Angebote gestellt, die an die Kundinnen und Kunden weiterverrechnet werden.

Der größere Nutzen der Kooperation stellt sich erfahrungsgemäß nur ein, wenn wichtige Fragen für alle klar sind, etwa wer mit den Kundinnen und Kunden kommuniziert, wie Aufträge abgewickelt werden oder wie die Teilung der Einnahmen aussieht. Übernimmt eine Person die Auftragsabwicklung, sollte der Aufwand ebenfalls entsprechend abgegolten werden.

---

### Tipp

Akquise kostet Zeit. Die Zeit, die Einzelne in einer Kooperation aufwenden, um Aufträge zu lukrieren, sollte daher honoriert werden, zum Beispiel als fix vereinbarter Prozentsatz der Auftragssumme. So lassen sich Unausgewogenheit und Streit vermeiden.

Die Teilung der Einnahmen wird unterschiedlich gehandhabt. Die Leistungen können bereits im Angebot bewertet und dementsprechend honoriert werden. Andere entscheiden sich für eine gemeinsame Kasse. Ein Teil der Einnahmen wird für gemeinsame Anschaffungen einbehalten, vom Rest werden die Leistungen nach einem vereinbarten Prozentsatz bezahlt.

Bei Bauvorhaben und anderen Großprojekten führt die Erledigung des Auftrags oft plangemäß zur Beendigung der Arbeitsgemeinschaft. Bei Labels innerhalb der Kreativwirtschaft ändert sich manchmal der Arbeitsschwerpunkt oder tun sich einfach neue Perspektiven auf, sodass Einzelne die Kooperation verlassen. Kreative Kooperationen profitieren von unterschiedlichen Blickwinkeln, manchmal gehen sie gerade deshalb auseinander. In jedem Fall tragen schriftliche Vereinbarungen dazu bei, dass Ausstiegsszenarien schon im Vorfeld geklärt werden, um mögliche Streitigkeiten zu vermeiden.

Auch wenn ihr am Beginn der Kooperation noch nicht alle Details fixieren könnt, solltet ihr doch vier zentrale Aspekte überlegen und schriftlich regeln:

- » Wer macht was?
- » Wer bezahlt wofür wie viel?
- » Wer erhält welchen Teil des Gewinns?
- » Was macht ihr bei Verlusten?

Nennt eure Rechtsform beim Namen, so schafft ihr bei euren Kundinnen und Kunden sowie bei möglichen Partnerinnen und Partnern Klarheit und Vertrauen.

Schützt eure gemeinsame Marke vor Missbrauch und klärt zu Beginn, wem das Label tatsächlich gehört und wer es unter welchen Bedingungen benutzen darf. Und: Beantwortet all diese Fragen auch später, wenn neue Personen in die Kooperation hinzukommen.

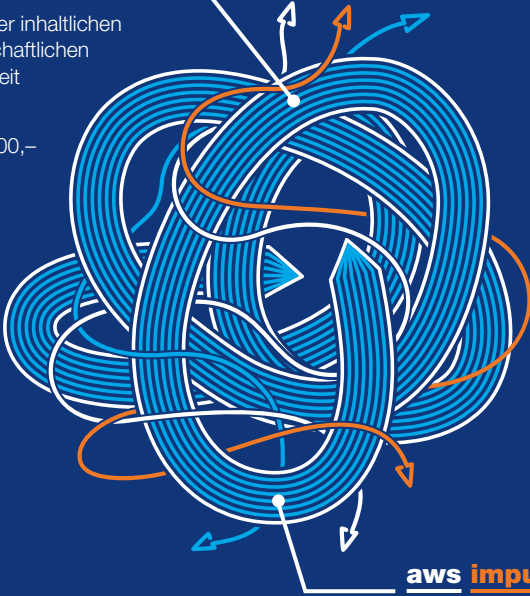
### Auf einen Blick

Eine Gesellschaft bürgerlichen Rechts entsteht durch die unternehmerische Zusammenarbeit von mindestens zwei Personen. Kreative nutzen diese Rechtsform als Büro- und Arbeitsgemeinschaft, oft auch Label genannt. Die GesBR regelt ausschließlich das Innenverhältnis zwischen den Kooperationspartnerinnen und -partnern. Die Gesellschafterinnen und Gesellschafter behalten ihren Rechtsstatus, Dritten gegenüber haften sie allerdings mit ihrem gesamten Privatvermögen persönlich. Die Gründung ist einfach und kostengünstig, ein Einlagekapital ist nicht erforderlich. Die Ausarbeitung eines Kooperationsvertrags erhöht die Rechtssicherheit aller Beteiligten.

**aws impulse XS**

Prüfung der inhaltlichen  
und wirtschaftlichen  
Machbarkeit

bis zu  
EUR 50.000,-

**aws impulse XL**

Entwicklung,  
erste Anwendung,  
Marktüberleitung

bis zu  
EUR 200.000,-

**Förderung für  
Ihre Innovation**

im Kontext von Digitalisierung,  
Design, Architektur, Gaming  
oder Audiovision.

Auf den folgenden Seiten findest du Rechtsformen, bei denen eine eigene Rechtspersönlichkeit gegründet wird.

## Offene Gesellschaft (OG) und Kommanditgesellschaft (KG)

Die OG ist eine Personengesellschaft, die aus mindestens zwei Gesellschafterinnen bzw. Gesellschaftern besteht. Diese haften persönlich, unbeschränkt und solidarisch. Ein Stammkapital ist nicht erforderlich. Die OG muss unter ihrer Firma auftreten, kann Rechte erwerben, Verbindlichkeiten eingehen, klagen und geklagt werden. Bei der KG, die unter ihrer Firma auftreten, Rechte erwerben, Verbindlichkeiten eingehen, klagen und geklagt werden kann, unterscheidet man zwischen Gesellschafterinnen bzw. Gesellschaftern mit beschränkter und solchen mit unbeschränkter Haftung. Die KG entsteht durch die Eintragung ins Firmenbuch. Das Gesetz sieht keine bestimmte Form eines Gesellschaftsvertrags vor, es wird aber dringend dazu geraten.

Viele Kreative entscheiden sich für diese Rechtsformen, weil sie dadurch die Möglichkeit haben, sich gemeinsam am Markt zu positionieren, und weil der Aufwand im Vergleich zur Gründung einer GmbH deutlich geringer ist. Notwendig sind zwei oder mehr natürliche oder juristische Personen, die eine Vereinbarung, den Gesellschaftsvertrag, schließen, und die Eintragung der Gesellschaft im Firmenbuch.

Bei Neugründungen entfallen die Gebühren von ca. 200 Euro. Ein Kapitalnachweis ist keine Gründungsbedingung.

Anders als die GesbR ist die Kommanditgesellschaft eine juristische Person, tritt also selbst als Auftragnehmerin und Auftraggeberin auf. Beträgt der Umsatz in zwei aufeinanderfolgenden Jahren mehr als 700.000 Euro, ist die OG zur doppelten Buchführung und



Bilanzerstellung verpflichtet. Details der Zusammenarbeit, wie die Aufgaben- oder Gewinnverteilung, werden im Gesellschaftsvertrag geregelt. Wie in allen anderen Fällen gilt auch hier, dass alle Vereinbarungen möglichst umfassend und schriftlich fixiert werden.

Im Rahmen der OG haften neben der Gesellschaft selbst auch die Gesellschafterinnen und Gesellschafter persönlich und unbeschränkt.

In der Kommanditgesellschaft können neben mindestens einer persönlich haftenden Gesellschafterin bzw. einem Gesellschafter auch Personen beteiligt sein, die nur mit ihrer Einlage haften.

### Aus der Praxis .....

Bei der Gründung ihres gemeinsamen Unternehmens haben sich eine Fotografin und ein Filmexperte für die OG entschieden. Synergien sehen sie in der gemeinsamen Nutzung und Anschaffung der Infrastruktur und den Ausgaben für das Marketing. Im Gesellschaftsvertrag haben sie jeweils eigene Arbeitsbereiche festgelegt, die Aufgabenverteilung bei gemeinsamen Projekten wird von Fall zu Fall geklärt. Die wichtigste Vereinbarung der beiden: klare Kommunikation.  
.....

Bei der Entscheidung für die Personengesellschaft solltest du dir auch der Nachteile bewusst sein. Das ist zum einen die enge Bindung an die Gesellschaft und zum anderen die unbeschränkte, solidarische Haftung derjenigen Gesellschafterinnen und Gesellschafter, die persönlich haften.

## Gesellschaft mit beschränkter Haftung GmbH

Die GmbH ist eine in Österreich weit verbreitete Gesellschaftsform. Sie passt für unterschiedlichste Branchen und Ziele, daher entscheiden sich auch viele kreative Kooperationen für diese Rechtsform. Ein wesentliches Entscheidungsmerkmal und zugleich Plus ist aus dem Namen ersichtlich: die beschränkte Haftung. Bei der GmbH haften nicht die Personen selbst, sondern die Gesellschaft, die Rechte erwirbt, Verbindlichkeiten einget, klagt und geklagt werden kann. Mindestens die Hälfte des Haftungskapitals ist bei Gründung in bar einzuzahlen und wird üblicherweise für erste Investitionen verwendet.

Zum anderen verleiht das Kürzel GmbH ein gewisses Maß an Professionalität. „Ohne diesen Schritt hätten wir einige Großaufträge nicht erhalten“, erzählen Kreativschaffende, die beide Aggregatzustände kennen, das unverbindlichere Netzwerk einer GesbR und die Gesellschaftsform GmbH. Die Erfahrung zeigt, dass kreative Unternehmen ab einer gewissen Größe komplexere Strukturen brauchen, vor allem, wenn es darum geht, Investorinnen bzw. Investoren zu gewinnen.

### Aus der Praxis .....

Anfangs war es ein Netzwerk von Studierenden, in dem sich Kooperationen formierten und je nach Auftragsvolumen schrumpften oder wuchsen. Da der Umfang und die Verantwortung kontinuierlich zunahm, schlossen sich schließlich vier aus dem Netzwerk zusammen, um eine neue tragfähige Konstruktion zu gründen, die ihren Anforderungen besser entsprechen und noch stärkere Aufgabenteilung ermöglichen sollte. „Manche großen Aufträge hätten wir gar nicht erhalten, wenn wir unseren Kundinnen und Kunden nicht als GmbH die Sicherheit gegeben hätten, der Aufgabenstellung und dem Risiko gewachsen zu sein“, so einer der vier, der die Geschäftsführung übernommen hat. Die drei anderen aus dem ursprünglichen Team sind heute Angestellte des Unternehmens.

Für die Gründung der GmbH brauchst du einen Gesellschaftsvertrag und ein Mindestkapital von 35.000 Euro. Die Hälfte musst du bei der Gründung bezahlen. Die GmbH eignet sich besonders für den Zusammenschluss von Partnerinnen und Partnern, die in der Gesellschaft mitarbeiten, das Risiko aber auf die Kapitaleinlage reduzieren wollen. Wenn das Auftragsvolumen wächst, das Verhältnis der Partnerschaft stabil ist und die Haftung die Möglichkeit von Einzelunternehmen übersteigt, empfiehlt sich diese Gesellschaftsform auch in der Kreativwirtschaft.

---

## Gründungsprivilegierte GmbH

Bei der Gründung einer GmbH besteht die Möglichkeit, die sogenannte Gründungsprivilegierung in Anspruch zu nehmen. Anstelle der Mindeststammeinlage ist nur die gründungsprivilegierte Stammeinlage von 10.000 Euro aufzubringen, wovon wiederum die Hälfte in bar zu leisten ist. Auch Steuervorteile, etwa die reduzierte Mindestkörperschaftssteuer, können so genutzt werden.

Die Privilegierung endet spätestens zehn Jahre nach der Gründung. Bis dahin muss die Stammeinlage auf mindestens 35.000 Euro im Gesellschaftsvertrag angepasst werden.

## Aktiengesellschaft AG

Eine Aktiengesellschaft ist eine Kapitalgesellschaft, die als juristische Person eigene Rechtspersönlichkeit genießt, mit Rechten und Pflichten. Sie entsteht wie die GmbH mit der Eintragung in das Firmenbuch. Die Organisationsform mit Vorstand, Aufsichtsrat und Hauptversammlung ist komplex, die Gründung verlangt eine eigene Satzung und erfordert beträchtlichen Aufwand, außerdem ist sie kostenintensiv: Das Grundkapital von mindestens 70.000 Euro muss in Form von Aktien aufgebracht werden. Darüber hinaus haften die Aktionärinnen und Aktionäre nicht für die Verbindlichkeiten der AG.

Die komplexe Rechtsform macht diese Kooperationsform für Kreativschaffende offensichtlich wenig attraktiv.

## Limited

Mit einem Nennkapital von nur einem englischen Pfund kannst du seit 2009 auch eine „Private Limited Company“ (Limited) gründen, eine Gesellschaft nach britischem Recht. Die Rechtsform verlangt weder Beschlussprotokolle noch Generalversammlung, und die Gestaltungsfreiheit der rechtlichen Vereinbarungen ist groß. Dieser Vorteil kann sich allerdings als kostspieliger Nachteil erweisen, wenn die konkreten Pflichten oder das Haftungsrisiko mit Unterstützung britischer Juristinnen und Juristen bestimmt werden sollen.

Die in Österreich tätige Limited muss neben dem britischen Recht auch die österreichische Rechtsordnung befolgen. Wenn die Geschäftsführung einer Limited etwa gegen den unlauteren Wettbewerb verstößt oder Sozialversicherungsgesetze verletzt, haften die „Managing Directors“ auch nach österreichischem Recht und zwar persönlich.

Was sich auf den ersten Blick als günstige und attraktive Alternative zur GmbH präsentiert, erfordert in Wirklichkeit viel Vorbereitung. Die laufenden Kosten für Übersetzungen, steuerliche und anwaltliche Beratung, Buchhaltung und Lohnbuchhaltung werden meist unterschätzt. Bei der Gründung der Limited empfiehlt sich daher eine genaue Kostenplanung!

## Verein

Gemeinnützige Vereine sind gerade im Grenzbereich zwischen der Kreativwirtschaft und dem Kulturbereich eine beliebte Rechtsform. Künstlerische Vereinigungen oder gesellschaftspolitisch engagierte Initiativen starten häufig als Verein, später wechseln sie mitunter die Rechtsform und werden eine GmbH.

Um den Vereinszweck zu erreichen, sind unternehmerische Tätigkeiten möglich. Stehen wirtschaftliche Interessen ausschließlich oder überwiegend im Vordergrund der Kooperation, eignet sich diese Organisationsform nicht. Gemeinnützige Vereine dürfen nicht auf Gewinn gerichtet sein und müssen das erwirtschaftete Vermögen ausschließlich im Sinne des Vereinszwecks verwenden.

### Aus der Praxis .....

Gemeinnützigkeit und Wirtschaftlichkeit: Zwischen diesen zwei Eckpunkten bewegt sich die Arbeit eines Vereins, der als künstlerisches Kollektiv begann. Die Vereinsform schien die ideale Form, um den eigenen Ideen Zeit und Raum zum langsamen Wachstum zu geben. Parallel dazu sind alle Vereinsmitglieder als Künstlerinnen und Künstler bzw. als Neue Selbstständige in der Kunst- und Kulturszene unternehmerisch tätig. „Ich muss und kann nicht immer an Profit denken, der Verein ist gelebte Gemeinnützigkeit. Doch als Neue Selbstständige will und muss ich Geld verdienen. Die Unternehmensform ‚Verein‘ ermöglicht mir dieses Spiel meiner zwei Identitäten“, so die Obfrau.

Der Vorstand muss dafür sorgen, dass die Finanzierung durch eine Einnahmen-Ausgaben-Rechnung aufgezeichnet ist, bei komplexer Vereinsstruktur und größeren Umsätzen wird die doppelte Buchführung empfohlen. So einfach die Gründung des Vereins auf der einen Seite ist, so heikel gestaltet sich mitunter die Frage der Gemeinnützigkeit und damit der Abgaben- und Versicherungspflicht.

---

Protokolliert die Tätigkeiten von Vorstandsmitgliedern möglichst genau. Detaillierte Aufzeichnungen sind zur Dokumentation immer von Vorteil.

Zur Gründung eines Vereins sind zwei Gründungsmitglieder und ein gemeinnütziger Vereinszweck notwendig. Geringe Errichtungskosten (etwa 40 Euro) und ein überschaubarer Verwaltungsaufwand – regelmäßige Sitzungen, Protokolle und Meldungen an die Vereinsbehörde – sind Pluspunkte bei Vereinsgründungen.

In den Statuten werden die Ziele des Vereins und die internen Vereinbarungen der Mitglieder, ihre Funktionen von der Schriftführung bis zur Rechnungsprüfung und die Repräsentation nach außen (Obfrau bzw. Obmann) geregelt. Genehmigt die Vereinsbehörde diese Statuten, kann die Kooperation im Verein beginnen: Der Vorstand muss gewählt, zwei Mitglieder müssen für die Rechnungsprüfung bestellt werden.

Vorstandsmitglieder können dem Verein projektbezogene Leistungen in Rechnung stellen. Es ist jedoch klar zu definieren, welche Tätigkeiten Vorstandstätigkeiten und somit ehrenamtlich sind und welche projektbezogen. Vereine können auch vorsteuerabzugsberechtigt sein, dazu ist ein entsprechendes Ansuchen um eine UID-Nummer beim Finanzamt nötig.

## Genossenschaft

Genossenschaften haben das Ziel, ihre Mitglieder aus einem gemeinschaftlichen Geschäftsbetrieb wirtschaftlich zu fördern. Die Gründung setzt die Initiative von mindestens zwei Personen, einen Genossenschaftsvertrag und die Mitgliedschaft bei einem Revisionsverband voraus. Die Mittel für die Vertragserrichtung und die Firmenbucheintragung sind gering, ebenso der Verwaltungsaufwand. Je nach Statut haften die Mitglieder beschränkt oder unbeschränkt oder nur mit ihrem Geschäftsanteil.

Grundsätzlich kann die Genossenschaft mit unbeschränkter oder mit beschränkter Haftung ihrer Mitglieder errichtet werden. Bei unbeschränkter Haftung haftet jede Genossenschafterin bzw. jeder Genossenschafter für die Verbindlichkeiten der Genossenschaft solidarisch mit dem ganzen Vermögen, im Falle der beschränkten Haftung nur bis zu einem bestimmten, im Voraus festgesetzten Betrag. Die Beschränkung der Haftung auf den Geschäftsanteil ist nur unter gewissen Voraussetzungen, insbesondere bei Konsumvereinen möglich (§ 2 Genossenschaftsgesetz). Welche Haftung die Genossenschafterinnen und Genossenschafter für die Verbindlichkeiten der Genossenschaft trifft, ist im Genossenschaftsvertrag zu vereinbaren. Je nach Zweck der Genossenschaft kann sich daher die Möglichkeit einer Beschränkung der Haftung auf den Geschäftsanteil ergeben oder nicht.

Wer mitmachen will, braucht die Zustimmung der Generalversammlung, der Ein- und Ausstieg selbst ist im Vergleich zum Prozedere in der GmbH einfach. Die kooperative Struktur ermöglicht den Mitgliedern Flexibilität und die gemeinsame Umsetzung komplexer, größerer Projekte. Daher interessieren sich immer mehr Kreativschaffende für diese Kooperationsform. Die Praxis zeigt aber auch hier, dass die Zusammenarbeit nur klappt, wenn von Anfang an Klartext gesprochen wird und verbindliche Richtlinien gelten.

# RUND UM IHR UNTERNEHMEN LEBEN 7,3 MILLIARDEN MENSCHEN.

Unser Markt ist größer als wir denken.  
**go-international.** Die Offensive für mehr Export.

Entgeltliche Einschaltung



T 05 90900-60100

E [go-international@wko.at](mailto:go-international@wko.at)

[go-international.at](http://go-international.at)



  
= Bundesministerium  
Digitalisierung und  
Wirtschaftsstandort 





**Germana Rudiferia  
und Karl Greiderer**

Möbeldesignerin und Tischler  
[www.naturholzkultur.at](http://www.naturholzkultur.at)



Mehr Informationen zum  
Kreativwirtschaftscoaching C hoch 3 findest du unter  
[www.kreativwirtschaft.at/c-hoch-3-kreativwirtschaftscoaching](http://www.kreativwirtschaft.at/c-hoch-3-kreativwirtschaftscoaching)

## Werk- und Dienstvertrag

Zur Regelung von Kooperationen bieten sich neben den bisher beschriebenen Gesellschaftsformen auch rechtliche Konstruktionen an, die streng genommen keine Kooperationen, sondern hierarchisch definierte Vertragsverhältnisse beschreiben. Die Abgrenzung zwischen den Vertragsformen ist nicht immer leicht zu treffen.

Grundsätzlich gibt es drei Möglichkeiten der Leistungsvereinbarung:

- » echter Dienstvertrag
- » Werkvertrag
- » freier Dienstvertrag

### Echter Dienstvertrag

Beim echten Dienstvertrag handelt es sich im Grunde um ein Angestelltenverhältnis. Aus juristischer Sicht ist es ein Dauerschuldverhältnis, bei dem eine Arbeitnehmerin bzw. ein Arbeitnehmer für die Arbeitgeberin bzw. Arbeitgeber die persönliche Arbeitskraft schuldet, nicht aber einen Arbeitserfolg.

Deine Arbeitnehmerin bzw. dein Arbeitnehmer darf sich daher nicht vertreten lassen, ist in die unternehmerische Struktur eingegliedert und zeitlich und örtlich gebunden. Als Arbeitgeberin bzw. Arbeitgeber hast du ein Weisungsrecht und überlässt die notwendigen Arbeitsmittel. Du profitierst von der Leistung, gehst dafür aber auch Pflichten wie Fürsorge, Haftung etc. ein, bezahlst ein Gehalt und leistest Lohnsteuer und Sozialversicherungsbeiträge.

Beendet wird das Dienstverhältnis in den meisten Fällen durch eine Willenserklärung einer der beiden Vertragsparteien, zum Beispiel durch Kündigung, einvernehmliche Auflösung etc.

## Werkvertrag

Im Gegensatz zum Dienstvertrag wird beim Werkvertrag die Übernahme der Herstellung eines Werkes gegen Entgelt vereinbart. Das Ziel ist das fertige Werk. Ist die Leistung erbracht, erlischt das Ziel-schuldverhältnis.

Als Auftragnehmerin bzw. -nehmer schuldest du die Herstellung eines Werkes und damit einen Arbeitserfolg, dafür erhältst du einen Werklohn. Im Rahmen eines Werkvertrags bist du weisungs-ungebunden und kannst den Auftrag auch an Subunternehmerinnen bzw. Subunternehmer weitergeben.

## Freier Dienstvertrag

Der freie Dienstvertrag ist ein Dauerschuldverhältnis. Das bedeutet, dass du dich als Auftragnehmerin bzw. -nehmer verpflichtest, deine Arbeitskraft gegen Entgelt zur Verfügung zu stellen. Du begibst dich nicht in eine persönliche Abhängigkeit und bist auch nicht weisungs-gebunden. Wann, wo und wie du arbeitest, entscheidest du selbst. Du kannst den Auftrag auch an Subunternehmerinnen bzw. Sub-unternehmer weitergeben.

Personen, die im Rahmen eines Werkvertrags oder eines freien Dienstvertrags tätig werden, gelten steuerlich als Selbstständige. Sie beziehen Einkünfte in einem Gewerbebetrieb oder in bestimmten Fällen auch aus selbstständiger Arbeit. Sie sind daher einkommensteuerpflichtig und müssen selbst für ihre Sozialversicherung sorgen.

## Aus der Praxis .....

Ein Sounddesigner schreibt seiner Subauftraggeberin, einer Werbeagentur aus der Kreativwirtschaft, ein Angebot, in dem er seine Leistungen, einen Zeitplan mit einem Abgabetermin, den Verrechnungsmodus und die Kosten anführt. Sobald die Kundin dieses Angebot bestätigt und ihn somit beauftragt, ist dieser Vertrag rechtlich gesehen ein Werkvertrag, auch wenn er formal nicht so bezeichnet wurde.

---

## Subauftrag

Bei diesem Modell erhält eine Subauftragnehmerin bzw. ein Subauftragnehmer den Arbeitsauftrag vom Hauptunternehmen, das den Auftrag wiederum von der Auftraggeberin bzw. dem Auftraggeber erhalten hat. Wenn du einen Werkvertrag an eine Subauftragnehmerin bzw. einen Subauftragnehmer vergibst, solltest du darauf achten, dass sie bzw. er einen Gewerbeschein für diese Tätigkeit und eine UID-Nummer hat.

Du haftest auch für das Verschulden deiner Subunternehmerinnen bzw. -nehmer. Andererseits haben diese nach getaner Arbeit auch das Recht, ihr Honorar für die erbrachte Leistung bei dir einzufordern, selbst wenn deine Auftraggeberinnen und -geber nicht zahlen. Je nachdem, wer den Auftrag von der Kundin bzw. vom Kunden erhält, wechselt sich in Kooperationsnetzwerken die Rolle von Auftragnehmerin sowie -nehmer und Auftraggeberin und -geber oft ab. Dabei solltest du deine Rechte und Pflichten auf beiden Seiten kennen und gut absichern, egal ob du einen Subauftrag übernimmst oder vergibst.

## Aus der Praxis .....

Übergibt ein Softwareentwickler einen Auftrag, den er aus Zeitgründen nicht umsetzen kann, an eine Kooperationspartnerin, so schließt er mit ihr einen Werkvertrag und vereinbart, dass das Ergebnis binnen vier Wochen umgesetzt sein soll. Wo sie arbeitet und wie viel Zeit sie dafür aufwendet, bleibt der Subauftragnehmerin selbst überlassen. Sie ist bei der Umsetzung nicht weisungsgebunden und arbeitet mit ihren eigenen Mitteln. Entscheidend ist, dass das vereinbarte Ergebnis zeitgerecht fertig ist. Dafür gibt es ein vorher ausgehandeltes Honorar.

Die Frage, ob ein echter, ein freier Dienstvertrag oder ein Werkvertrag vorliegt, wird in der Gesamtschau beurteilt. Ein wichtiger Indikator dabei ist, wie unabhängig die Leistung erbracht wird. Bei einem Angebot bzw. der Rechnung von Selbstständigen macht es daher Sinn, nicht Stunden, sondern das Werk bzw. die Leistung zu verrechnen.

Bei Kreativschaffenden kann die Abgrenzung insbesondere dann problematisch werden, wenn diverse Werkverträge immer wieder zwischen denselben Kreativschaffenden abgeschlossen werden. In diesen Fällen könnte die Frage im Raum stehen, ob es sich nicht um ein verstecktes Dienstverhältnis handelt. Vor allem als Auftraggeberin bzw. -geber solltest du dich von einem versteckten Dienstverhältnis abgrenzen, da du unter Umständen mit sozialversicherungsrechtlichen Forderungen rechnen musst. Bei der Nachforderung der Sozialversicherung ist nicht der Vertrag relevant, auch die tatsächlichen Begebenheiten der Leistungserbringung werden oft nachträglich genau hinterfragt.

Willst du Kooperationspartnerinnen bzw. -partner verpflichten, solltest du im Vorfeld genau klären, ob die konkreten Rahmenbedingungen ihrer Tätigkeit dem rechtlichen Vertragstyp des Werkvertrags oder einer Anstellung entsprechen. Daraus ergeben sich nämlich

unterschiedliche rechtliche Konsequenzen für den Entgeltanspruch, die Sozialversicherung, die Gewährleistung u.v.m.

---

### Aus der Praxis .....

Nach einer Prüfung konfrontiert die Gebietskrankenkassa den Inhaber einer Agentur mit einer Nachforderung in der Höhe von mehreren Tausend Euro. Was war passiert? Eine Mitarbeiterin, mit der er mehrere Werkverträge hintereinander abgeschlossen hatte, war mit dem Honorar nicht zufrieden. Ihre Forderung auf Entgeltzahlung setzte sie bei Gericht erfolgreich durch. Der nunmehrige Arbeitgeber war plötzlich mit einer Fülle an sozialversicherungs-, arbeits- und abgabenrechtlichen Problemen konfrontiert.

---

### Tipp

#### Rechtsberatung bringt Sicherheit

Wer das erste Mal eine Kooperationsvereinbarung aufsetzt oder einen Werkvertrag mit einem Subauftragnehmer oder einer neuen Mitarbeiterin abschließt, kann bei Fragen der Haftung, des geistigen Eigentums oder der Wahl des richtigen Vertragsverhältnisses leicht den Überblick verlieren. Selbstständigen bietet die Wirtschaftskammer in den einzelnen Bundesländern kostenlose Rechtsberatung an. Alternativ kannst du auch eine Anwältin bzw. einen Anwalt kontaktieren und euren Vertragsentwurf vor Abschluss nochmals überprüfen lassen.

### **Echter Dienstvertrag**

- » Du bist in einem abhängigen Arbeitsverhältnis,
- » stellst deiner Arbeitgeberin bzw. deinem Arbeitgeber deine Arbeitskraft gegen Entgelt zur Verfügung,
- » bist an Weisungen und Arbeitszeiten gebunden,
- » ordnest dich in eine betriebliche Ablauforganisation ein
- » und bist bei der Gebietskrankenkassa zur Sozialversicherung angemeldet.

### **Werkvertrag**

- » Du verpflichtest dich, ein Werk herzustellen bzw. einen konkreten Erfolg zu erbringen,
- » arbeitest selbstständig, unabhängig, auf eigenes wirtschaftliches Risiko und mit eigenen Betriebsmitteln
- » und vereinbarst dafür ein Honorar mit deiner Auftraggeberin bzw. deinem Auftraggeber.
- » Gegebenenfalls kannst du den Auftrag an eine Subunternehmerin bzw. einen Subunternehmer weitergeben.
- » Für Mängel musst du Gewähr leisten.
- » Du musst dich bei der Sozialversicherung anmelden.

### **Freier Dienstvertrag**

- » Du bist in einem Arbeitsverhältnis ohne persönliche Abhängigkeit,
- » verpflichtest dich aber, deine Arbeitskraft gegen Entgelt zur Verfügung zu stellen,
- » und bist weder an Arbeitszeiten noch an einen Arbeitsort oder Weisungen gebunden.
- » Du kannst dich auch vertreten lassen.
- » Du musst selbst für deine Sozialversicherung sorgen.

- » Du hast keine Ansprüche aus arbeitsrechtlichen Bestimmungen, also keinen Anspruch auf Urlaub oder auf Krankengeld.
- » Das Mutterschutzgesetz ist auch auf freie Dienstnehmerinnen anwendbar.

## Zur Vertiefung

Weiterführende Tipps für die Wahl der richtigen Rechtsform findest du in einer Broschüre der WKO:

[www.wko.at/service/arbeitsrecht-sozialrecht/  
ArbeitsvertragfreierDienstvertragWerkvertrag-DierichtigeBesc.pdf](http://www.wko.at/service/arbeitsrecht-sozialrecht/ArbeitsvertragfreierDienstvertragWerkvertrag-DierichtigeBesc.pdf)

Zur Unterscheidung von Werkvertrag und (freiem) Dienstvertrag:

[www.wko.at/service/arbeitsrecht-sozialrecht/  
arbeitsvertrag-freier-dienstvertrag-werkvertrag-praktikante.html](http://www.wko.at/service/arbeitsrecht-sozialrecht/arbeitsvertrag-freier-dienstvertrag-werkvertrag-praktikante.html)

[www.wko.at/branchen/gewerbe-handwerk/film-musikwirtschaft/  
werkvertrag\\_-\\_dienstvertrag\\_-\\_scheinselfbststaendigkeit.pdf](http://www.wko.at/branchen/gewerbe-handwerk/film-musikwirtschaft/werkvertrag_-_dienstvertrag_-_scheinselfbststaendigkeit.pdf)

Als Mitglied der WKO erhältst du kostenlose Rechtsauskunft und Musterformulare für Werk- und Dienstverträge:

[www.wko.at](http://www.wko.at)

Informationen zur Versicherungspflicht:

[www.wko.at/service/arbeitsrecht-sozialrecht/  
Freier\\_Dienstvertrag\\_\(sozialrechtlich\).html](http://www.wko.at/service/arbeitsrecht-sozialrecht/Freier_Dienstvertrag_(sozialrechtlich).html)



## Zur Vertiefung



Mehr zum Thema „gemeinsames Label“ findest du auf der Webseite der Kreativwirtschaft Austria:

[www.kreativwirtschaft.at/was-bringt-ein-gemeinsames-label-fuer-den-erfolg](http://www.kreativwirtschaft.at/was-bringt-ein-gemeinsames-label-fuer-den-erfolg)



Mehr zum Thema „Markenschutz“ findest du im Kreativwirtschaftshandbuch „Die Marke der Kreativen“:

[www.kreativwirtschaft.at/MarkederKreativen](http://www.kreativwirtschaft.at/MarkederKreativen)

Bei der Wahl der passenden Rechtsform ist dir das Gründerservice und Rechtsservice der Wirtschaftskammer behilflich:

[www.gruenderservice.at](http://www.gruenderservice.at)

Einen Überblick über die unterschiedlichen Gesellschaftsformen findest du hier:

[www.wko.at/service/wirtschaftsrecht-gewerberecht/Gesellschaftsformen\\_einfach.html](http://www.wko.at/service/wirtschaftsrecht-gewerberecht/Gesellschaftsformen_einfach.html)

Input für deine unternehmerische Professionalisierung erhältst du bei den Kreativwirtschaftsgesprächen der Kreativwirtschaft Austria. Die Veranstaltungen kannst du hier ansehen:

[www.youtube.com/watch?v=eZqhUWBR1xo&list=PLFkgIsLtOb9rYqn cpFz\\_0uixPRihNLRo1](https://www.youtube.com/watch?v=eZqhUWBR1xo&list=PLFkgIsLtOb9rYqn cpFz_0uixPRihNLRo1)

Das Kreativwirtschaftshandbuch „Das Handwerk der Kreativen“ gibt dir einen Überblick über wichtige Informationen zu den Themen Steuer und Sozialversicherung:

[www.kreativwirtschaft.at/HandwerkderKreativen](http://www.kreativwirtschaft.at/HandwerkderKreativen)

Rechtssicherheit bieten Steuerberaterinnen und Steuerberater sowie Rechtsanwältinnen und Rechtsanwälte. Die Höhe des Honorars kannst du beim Erstgespräch klären:

[www.kwt.or.at](http://www.kwt.or.at)  
[www.rechtsanwaelte.at](http://www.rechtsanwaelte.at)

Detailinformationen zum Thema „Gesellschaft bürgerlichen Rechts“ findest du auf der Webseite der WKO:

[www.wko.at/service/wirtschaftsrecht-gewerberecht/  
Gesellschaft\\_nach\\_buergerlichem\\_Recht\\_-\\_GesnbR.html](http://www.wko.at/service/wirtschaftsrecht-gewerberecht/Gesellschaft_nach_buergerlichem_Recht_-_GesnbR.html)

Einen Leitfaden zu Recherche, Markenanmeldung und Markenschutz findest du auch auf der Webseite der WKO:

[www.wko.at/service/innovation-technologie-digitalisierung/  
markenschutz.html](http://www.wko.at/service/innovation-technologie-digitalisierung/markenschutz.html)

Alles zum Thema „Offene Gesellschaft“ findest du auf der Webseite der WKO:

[www.wko.at/service/wirtschaftsrecht-gewerberecht/  
Offene\\_Gesellschaft\\_\(OG\).html](http://www.wko.at/service/wirtschaftsrecht-gewerberecht/Offene_Gesellschaft_(OG).html)

Weiterführende Informationen zur „Kommanditgesellschaft“ findest du ebenfalls auf der Webseite der WKO:

[www.wko.at/service/wirtschaftsrecht-gewerberecht/  
Kommanditgesellschaft\\_\(KG\).html](http://www.wko.at/service/wirtschaftsrecht-gewerberecht/Kommanditgesellschaft_(KG).html)

Detailinformationen zur Gründung einer Gesellschaft mit beschränkter Haftung findest du unten auf der Webseite der WKO:

[www.wko.at/service/wirtschaftsrecht-gewerberecht/  
Gesellschaft\\_mit\\_beschraenkter\\_Haftung\\_\(GmbH\).html](http://www.wko.at/service/wirtschaftsrecht-gewerberecht/Gesellschaft_mit_beschraenkter_Haftung_(GmbH).html)

Informationen, Musterstatuten und die notwendigen Formulare zur Errichtung eines Vereins sind auf der Webseite des Bundesministeriums für Inneres zusammengefasst:

[www.bmi.gv.at/609](http://www.bmi.gv.at/609)

Weiterführende Informationen zum Thema „Genossenschaft“ bietet auch die Webseite des österreichischen Genossenschaftsverbandes:

[www.genossenschaftsverband.at](http://www.genossenschaftsverband.at)

## Verändern und beenden

Wenn sich deine persönliche Situation im Laufe der Jahre verändert, hat das auch Einfluss auf deine beruflichen Ziele und damit auch auf deine Kooperationen. Nimmt beispielsweise die Auftragslage in deiner OG zu, empfiehlt es sich, die Kooperation in eine GmbH umzuwandeln, weil du dadurch nicht mehr als Person mit deinem Vermögen haftest. Die GmbH eignet sich besonders für den Zusammenschluss von Partnerinnen und Partnern, die in der Gesellschaft mitarbeiten, das Risiko aber auf ihre jeweilige Kapitaleinlage reduzieren wollen.

In anderen Fällen kann es notwendig werden, den verbindlichen Rahmen zu ändern, weil die Kooperation kleiner wird. Die Gründe dafür sind vielfältig. Manchmal verändert sich das Angebot deiner Partnerin bzw. deines Partners und passt nicht mehr zum ursprünglichen Kooperationszweck. Ein anderes Mal fällt die Notwendigkeit einer Zusammenarbeit weg, weil das gemeinsame Vorhaben erfolgreich abgeschlossen wurde. Dazu zählen etwa Bauvorhaben, Kunst- und Filmprojekte oder eine Veranstaltungsreihe.

Kreative Menschen verändern sich und wollen mitunter einer Unternehmung mit neuen Partnerinnen und Partnern nachgehen. Auch diese Option soll offenbleiben. In diesen oder ähnlichen Fällen solltest du dir überlegen, ob du bestimmte Agenden an Dritte vergibst, sofern es dazu in eurem Kooperationsvertrag eine Vereinbarung gibt. Ihr könnt die Aufträge natürlich auch auf die verbleibenden Personen aufteilen. Wichtig ist, dass ihr den Verbleib bis dahin erworbener Rechte, etwa Nutzungsrechte an Logos, klärt.

Eine Alternative zur Neugründung eines Unternehmens bzw. von Kooperationen bietet dir auch die Betriebsübernahme. Unternehmen, die am Markt eingeführt sind, bringen dir beim Neustart auch Vorteile:

- » Dein unternehmerisches Risiko ist begrenzt und leichter kalkulierbar.
- » Du profitierst vom Know-how deiner Vorgängerinnen und Vorgänger.
- » Du kannst den Kreis an Kundinnen und Kunden ausbauen.
- » Das bestehende Team bringt Erfahrung mit und kennt den Betrieb.

## Ausstiegsszenarien

Möglicherweise kommst du zu der Entscheidung, dass es für deinen unternehmerischen Erfolg zielführender ist, die bestehende Zusammenarbeit zu beenden. Auch in diesem Fall empfiehlt es sich, zeitgerecht und wertschätzend Klartext zu sprechen. So könnt ihr gemeinsam jene Schritte gehen, die ihr idealerweise am Beginn eurer Zusammenarbeit vereinbart habt.

Dadurch wirst du den Wert eures Kooperationsvertrags zu schätzen lernen. In einer unter Umständen emotional angespannten Situation können heikle Details wie Nutzungsrechte für beide Seiten zufriedenstellend geklärt werden.

### Aus der Praxis .....

Der Ausstieg eines Partners hat die verbleibenden Mitglieder eines Architekturbüros nachhaltig getroffen. Die fallweise erweiterten Vereinbarungen der Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GesbR) waren mündlich, jedoch nicht schriftlich festgehalten worden und verursachten bei der Trennung Ärger und finanzielle Nachteile für beide Seiten. Als Konsequenz daraus wurde eine OG gegründet und ein ausführlicher Gesellschaftsvertrag erstellt, der auch den Aus- und Einstieg in die Gesellschaft regelt.

Bei der Beendigung der unterschiedlichen Rechtsformen müssen gesetzlich geregelte Basisanforderungen erfüllt werden. Darüber hinaus seid ihr in diesen Situationen neben den bereits an früherer

Stelle erwähnten Details mit Fragen konfrontiert, die ihr selbst und gemeinsam klären müsst.

---

### Fragen, die sich am Ende einer Kooperation stellen

- “ Was geschieht mit den Kundinnen und Kunden, die ihr im Laufe der Kooperation gewonnen habt?
- “ Wer darf die gemeinsamen Kundinnen und Kunden künftig weiter betreuen?
- “ Wer darf den gemeinsamen Namen weiter nutzen?  
Zu welchen Konditionen?
- “ Ist eine Abstandszahlung vorgesehen, und nach welchen Kriterien wird sie berechnet?
- “ Wer löst wem gemeinsame Investitionen zu welchem Preis ab?
- “ Wer darf Projekte in welcher Form als Referenz anführen?
- “ Wie wird der Ausstieg Kundinnen und Kunden gegenüber kommuniziert? Und von wem?

### Zur Vertiefung

Mehr zum Thema „Gründung und Übergabe“ findest du auf der Webseite der WKO:

[www.wko.at/service/gruendung-uebergabe/  
Gruendung-und-Uebergabe.html](http://www.wko.at/service/gruendung-uebergabe/Gruendung-und-Uebergabe.html)

Auf der Nachfolgebörse findest du Unternehmen der unterschiedlichsten Branchen aus ganz Österreich, die Nachfolgerinnen und Nachfolger suchen:

[www.nachfolgeboerse.at](http://www.nachfolgeboerse.at)

In der Steiermark begleitet das Programm „Follow me“ Betriebsnachfolgen und -übergaben:

[followme.nachfolgen.at](http://followme.nachfolgen.at)

## Auf einen Blick

Kreative kooperieren in diversen Konstruktionen, die mit unterschiedlichen Rechten, Pflichten, Steuerfragen, Haftungsdetails u.v.m. verbunden sind. Neben Werkvertrag und Dienstvertrag, die sich – im Gegensatz zum echten Dienstvertrag – für befristete Kooperationen eignen, arbeiten viele Kreativschaffende in einer Gesellschaft bürgerlichen Rechts (GesbR) an gemeinsamen Projekten. Auch ARGE und Label, deren Gründung weder großen Aufwand noch Formvorschriften erfordert, sind GesbR. Im eigenen Interesse empfiehlt sich in jedem Fall unbedingt eine schriftliche Vereinbarung im Rahmen eines Kooperationsvertrags!

Die Offene Gesellschaft (OG) und die Kommanditgesellschaft (KG) bieten Kreativen ebenfalls den passenden rechtlichen Rahmen für gemeinsame Unternehmungen. Verantwortung und Haftung liegen im Falle dieser Personengesellschaften bei den Gesellschafterinnen und Gesellschaftern persönlich. Für komplexere Kooperationsvorhaben mit höheren Umsätzen eignen sich Gesellschaften mit beschränkter Haftung (GmbH), Aktiengesellschaften (AG), Genossenschaften und Vereine, die selbst Rechtspersönlichkeit haben.

**Rachel Katstaller**

Illustratorin

[www.rachelkatstaller.com](http://www.rachelkatstaller.com)



Foto: © Paul Santek

Mehr Informationen zum  
Kreativwirtschaftscoaching C hoch 3 findest du unter  
[www.kreativwirtschaft.at/c-hoch-3-kreativwirtschaftscoaching](http://www.kreativwirtschaft.at/c-hoch-3-kreativwirtschaftscoaching)

## **In Kooperationen arbeiten**

Das Leben in Kooperationen ist Beziehungsarbeit, die allen Beteiligten eine wertschätzende Haltung abverlangt. Wenn zwei die gleiche Sprache sprechen, stehen die Chancen gut, dass sie sich auch im Arbeitsstil ergänzen. „Gerade in wirtschaftlich angespannten Zeiten ist die gemeinsame Vision ein wichtiger Motivator“, meint der Inhaber einer PR-Agentur. Oder, wie es eine Grafikerin beschreibt: „Wenn vier Leute in vier verschiedene Richtungen ziehen, ist es Chaos und nicht Kreativität.“ „Es reicht nicht, nur das Ziel zu kennen“, meint eine Unternehmensberaterin, die in Coachings Einblick in kreative Kooperationen gewonnen hat. „Erfolgreiche Kooperationen haben eine gemeinsame Richtung, eine Sprache, eine Ethik. Aber es kann dauern, bis sie sich entwickeln.“

### **Erfolgsfaktoren in Kooperationen: die drei V**

- “ gegenseitiges Vertrauen
- “ sich verlassen können
- “ Verantwortung übernehmen

## **Professionell starten**

Der Spagat zwischen Administration und Kreation macht vielen Kreativschaffenden zu schaffen – als Solo-Selbstständige wie in Kooperationen. Die gute Nachricht: Die Umsetzung gemeinsamer Aufträge klappt meistens dort besonders gut, wo interne Organisation und Aufgabenteilung klar verteilt und kommuniziert sind.

### **Beziehungsarbeit in Kooperationen**

- “ Startet die Kooperation mit einem Workshop, um Organisation und Aufgabenteilung zu klären. Nutzt dabei gleich die Kompetenzen im Team, zum Beispiel: Erfahrung mit dem Businessplan, Moderationstalent, Expertise in PR-Fragen, Marketing und Vertrieb, kommunikative Fähigkeiten u.v.m.



- “ Führt Gespräche auf Augenhöhe! Eure Kooperation profitiert davon, dass ihr unterschiedliche Stärken und Perspektiven, die in die Partnerschaft eingebracht werden, wertschätzend aufnehmt.
- “ Im Konfliktfall empfiehlt es sich, Gespräche an einem neutralen Ort zu führen.
- “ Rituale tun Beziehungen gut. Nehmt euch von Beginn an Zeit für Begrüßungen, Kaffeepausen oder das Feiern von Geburtstagen und Projektabschlüssen.
- “ Die „Beziehungsarbeit“ ist nicht immer angenehm und erfordert Mut. Sie macht sich aber erfahrungsgemäß bezahlt. Dadurch entwickelt sich die Bereitschaft, Widersprüche und unklare Spielregeln sofort anzusprechen und nach einer Klärung zu suchen.

Jede Form der Kooperation – ob ARGE oder GmbH, ob kurzfristig oder über Jahre geplant – ist zunächst als gemeinsames Projekt zu sehen. Greift daher für Aufbau und Entwicklung auch auf die Instrumente des Projektmanagements zurück. Nehmt euch für die Definition eines klaren gemeinsamen Auftrags Zeit. Ihr solltet euer gemeinsames Ziel und den Zweck eurer Kooperation genau kennen und einen Zeit- und Aufgabenplan bestimmen. Vergesst nicht, die Vereinbarungen zu verschriftlichen, damit ihr klar definierte Spielregeln habt – angefangen bei der Zusammenarbeit, über die Art der Kommunikation bis hin zur finanziellen Absicherung und zum Marketing.

### **Projektmanagement**

- “ Wer ist wofür zuständig?
- “ Wer darf was entscheiden?
- “ Wer organisiert die Kommunikation?
- “ Wer kümmert sich um die Kommunikation nach außen?
- “ Nach welchen Kriterien werden Neuzugänge in die Kooperation aufgenommen?

- “ Wie werden Entscheidungen getroffen?  
Entscheidet die Mehrheit? Ist euch Konsens wichtig?
- “ Wie ist der Ausstieg aus der Kooperation geregelt?

## Digital und analog

Digitalisierung, Mobilität und Vernetzung verändern die klassischen Formen der Zusammenarbeit kontinuierlich. Vor diesem Hintergrund benötigen agile Teams ein neues Mindset und intelligente Tools. Effizientes Wissensmanagement ist aufwendig, aber ihr könnt damit die neuen Technologien professionell und zeitsparend nutzen. Der gleiche Informationsstand und eine kompatible Ausstattung sind dabei wesentlich für die reibungslose Zusammenarbeit.

Wächst das Projektvolumen, stellt sich bald auch die Frage nach der zentralen Datenspeicherung, auf die ihr – je nach Rechtevergabe – zugreifen könnt. Ihr könnt die Daten lokal oder in einer Cloud speichern und dort für alle Berechtigten zugänglich machen.

### Tipp

#### Speichern mit System

Bevor die Daten auf den gewählten Speicherort transferiert werden, solltet ihr eine Struktur entwickeln, euch für eine Software entscheiden, mit der ihr gemeinsam an Dokumenten arbeiten wollt – und alles verbindlich vereinbaren. Das beginnt bei der Datenbenennung und geht bis hin zur Klärung, ob nur finale Daten oder auch vorläufige Versionen zentral gespeichert werden.

## Zur Vertiefung

### **Eine Auswahl von Online-Tools, die die Kooperation vereinfachen**

Die meisten Tools funktionieren nach dem Freemium-Prinzip: Das bedeutet, dass du die Grundfunktionen kostenlos nutzen kannst und Extrafunktionen kostenpflichtig sind. Manche Tools haben darüber hinaus spezielle Angebote für kleine und größere Unternehmen.

Jira und Trello vereinfachen das Projektmanagement. Eure Projekte lassen sich auf digitalen Boards organisieren. Auf einen Blick erkennt ihr, wer welche Zuständigkeiten hat, woran gerade gearbeitet wird und was bereits abgeschlossen ist:

[www.trello.com](http://www.trello.com)

[www.jira.com](http://www.jira.com)

Auch Slack und Basecamp sind von vielen stationären und mobilen Devices aus erreichbar und erleichtern die Zusammenarbeit durch eine Vielzahl an Tools:

[www.slack.com](http://www.slack.com)

[www.basecamp.com](http://www.basecamp.com)

Google Drive ist ein Online-Speicher, auf dem ihr gemeinsam an Dokumenten arbeiten könnt:

[www.drive.google.com](http://www.drive.google.com)

Zu den europäischen Alternativen zählen unter anderem das Cloud-Service HiDrive oder „Office 365 Deutschland“ mit inkludiertem Speicherplatz und Online-Anwendungen wie Word, Excel oder Power Point.

Große Datenmengen kannst du über Plattformen wie Dropbox, WeTransfer oder Hightail transferieren:

[www.dropbox.com](http://www.dropbox.com)

[www.wetransfer.com](http://www.wetransfer.com)

[www.hightail.com](http://www.hightail.com)

Das Online-Tool Doodle vereinfacht die Terminfindung:

[www.doodle.com](http://www.doodle.com)

Zum Sammeln und Abstimmen von Ideen eignen sich Evernote und Tricider:

[www.evernote.com](http://www.evernote.com)  
[www.tricider.com](http://www.tricider.com)

Mindmeister bewährt sich als Mindmapping-Tool für gemeinsames Brainstorming und Visualisieren:

[www.mindmeister.com](http://www.mindmeister.com)

EduPad ist ein webbasierter Texteditor, mit dem bis zu 15 Personen gleichzeitig an Texten arbeiten können:

[www.edupad.ch](http://www.edupad.ch)

Mit Online-Meeting-Tools lassen sich schnell und einfach Meetings einrichten und Webkonferenzen oder Online-Einschulungen abhalten:

[www.skype.com](http://www.skype.com)  
[www.fastviewer.com](http://www.fastviewer.com)  
[www.gotomeeting.com](http://www.gotomeeting.com)

Eine gute interne Kommunikation lebt von Dialog und Feedback, egal ob per E-Mail, Telefon, Skype oder im direkten Gespräch im Rahmen von Jour Fixes oder Meetings. Die Vereinbarung regelmäßiger Treffen ist aber nur dann sinnvoll, wenn sie auch in periodischen Abständen stattfinden, klar strukturiert, moderiert und dokumentiert werden.

## Tipp

Überlege dir, über welchen Kanal du deine Inhalte mit den anderen im Team teilen möchtest. Einmal ist ein E-Mail angebracht, ein anderes Mal bringt ein kurzes Telefonat mehr. Bei einer Telefonkonferenz könnt ihr eure Anmerkungen auf [www.edupad.ch](http://www.edupad.ch) und [www.drive.google.com](http://www.drive.google.com) festhalten, die Notizen sind in Echtzeit für alle Beteiligten sichtbar. Ihr könnt die Eckpunkte des Gesprächs auch per E-Mail versenden oder das Team durch Posts auf dem Trello-Board auf dem Laufenden halten. Das erleichtert die gemeinsame Weiterarbeit und ist auch im Streitfall hilfreich.

„Der elektronische Austausch kann den persönlichen Kontakt nicht ersetzen“, gibt ein Fotograf zu bedenken, der in einer weitverzweigten Kooperation arbeitet. „Emotionen und das Gefühl für einander bleiben da leicht auf der Strecke. Verschiedene Standorte, unterschiedliche Fachrichtungen und die Zusammenarbeit zusätzlich zum üblichen Geschäft – das erfordert Disziplin und Motivation von allen Teammitgliedern.“ Hin und wieder bedarf ein Thema Zeit für ein analoges Gespräch – Face to Face. Manchmal dauert es eine Experimentierphase lang, bis der richtige Rhythmus und ein effizientes Format gefunden sind. Hin und wieder ist es notwendig, unterschiedliche Meinungen zu sammeln und den Entwicklungsprozess in einem Protokoll zu dokumentieren. In den meisten Fällen geht es darum, Informationen, Aufgabenteilung und gemeinsame Entscheidungen festzuhalten.

## Aus der Praxis .....

Die Mitglieder eines interdisziplinären Teams, das sich auf Architektur, Design und IT spezialisiert, treffen sich monatlich, um aktuelle Projekte und die Entwicklung der Zusammenarbeit zu besprechen. Da alle in ihrem jeweiligen Home-Office arbeiten, besuchen sie einander, die Meetings finden also immer bei einer anderen Partnerin bzw. einem anderen Partner aus der Kooperation statt. Auch beim

Schreiben des Protokolls wechseln sie einander ab. Termine für die weiteren Treffen vereinbaren sie jeweils für drei Monate im Voraus.

Ob digital oder analog – ein Ergebnisprotokoll sollte klare Angaben darüber enthalten, wer wofür Verantwortung trägt und bis wann konkrete Schritte umgesetzt werden. Die wichtigsten Fragen, die ihr beantworten solltet: Wer macht was? Bis wann? Mit welchem Ergebnis? Und was folgt darauf?

---

### Zur Vertiefung



Mehr Informationen zu Fragen von Selbstorganisation und digitaler Unterstützung findest du auch im „Handwerk der Kreativen“:

[www.kreativwirtschaft.at/HandwerkderKreativen](http://www.kreativwirtschaft.at/HandwerkderKreativen)



Mehr über die digitale Kooperation und Tools erfährst du in der Video-Sammlung der Kreativwirtschaftstipps:

[www.kreativwirtschaft.at/future-of-collaboration-1](http://www.kreativwirtschaft.at/future-of-collaboration-1)  
[www.kreativwirtschaft.at/digitale-selbstorganisation-1](http://www.kreativwirtschaft.at/digitale-selbstorganisation-1)

## Zeit und Auszeiten

Gemeinsame Online-Kalender erleichtern die Abstimmung von Terminen und geben Einblick in den jeweiligen Projektverlauf – vorausgesetzt, die Termine sind aktualisiert. Auch detaillierte Tagesprotokolle – etwa bei Ausstellungsaufbauten – und ausführliche Projektdokumentationen gelten als wichtige Schritte in Richtung Professionalisierung, da sie Missverständnissen im Team und in der Kommunikation nach außen, zu Kundinnen und Kunden, vorbeugen.

In Zeiten permanenter Vernetzung tust du gut daran, nach den E-Mail- und Telefongewohnheiten der anderen zu fragen. „Wenn ich mich bei längeren Texten konzentrieren muss, will ich nicht dauernd durch Newsletter und andere Mails abgelenkt werden. Ich rufe sie nur zu bestimmten Zeiten ab“, erzählt eine Texterin. Die Grafikerin und der Webprogrammierer, mit denen sie zusammenarbeitet, wissen das. Wer sie dringend erreichen will, ruft an.

Gezielte Mailings sind vor allem dann angebracht, wenn mehrere Kreative an verschiedenen Orten an einem Projekt arbeiten. Wenn immer E-Mails an alle gehen, steigt das Risiko, dass sie niemand mehr liest und wichtige Dinge mitunter übersehen werden.

### Tipp

#### Zeit für euch und eure Pläne

Langfristige Kooperationen profitieren von Klausuren. Manchmal genügt ein Tag oder ein Wochenende für den Austausch über Zusammenarbeit, Weiterentwicklung der Visionen und Gestaltung der gemeinsamen Kommunikation. Manche Fragen der Produkt- und Organisationsentwicklung nehmen mehr Zeit in Anspruch. Nehmt sie euch!

## Feiern und Rituale

In der Creative Community, wo Leben und Arbeiten immer enger miteinander verbunden sind, steht die Tradition gemeinsamer Rituale hoch im Kurs. Frühstück im Businesscenter, der Freitagslunch oder Get-together bei „Sturm und Maroni“ sind mittlerweile in vielen Netzwerken und Kooperationen Fixpunkte im Terminkalender. Im Coworking-Space wird gemeinsam gekocht, gespielt und gelegentlich gemeinsam Sport betrieben. Einmal jährlich gibt es einen Ausflug im kleineren oder größeren Rahmen – vom Abenteuercamp bis hin zu Fachmessen. Auch dabei sind der Kreativität keine Grenzen gesetzt.

Der Gewinn solcher Aktivitäten besteht auch in den Zusatzinformationen, die auf diese Weise zum Vorschein kommen, wie zum Beispiel verborgene Talente und Meinungen, die im Alltag unausgesprochen bleiben. Immer mehr Coworking-Spaces nutzen die kreativen Pausen daher ganz bewusst und gestalten die Innenarchitektur dementsprechend anpassungsfähig.

### Tipp

#### Rituale verbinden

Gönnt euch nach einem erfolgreichen abgeschlossenen Projekt auch Zeit zum Feiern! Entwickelt gemeinsame Rituale, nehmt euch Zeit für regelmäßige gemeinsame Erlebnisse.

## Auszeiten

Selbstständig zu sein heißt auch, die Freiheit zu haben, einmal weniger tun zu können, ohne gleich den Job aufgeben zu müssen. Allein gelingt es schwer, diese Freiheit auszuleben, in der Kooperation sind solche Auszeiten möglich. Damit ist nicht nur die Zeit zur körperlichen Erholung gemeint, sondern auch Phasen der Weiterbildung, der Neuorientierung und der Besuch von Netzwerkveranstaltungen oder Fachmessen. Den Wert deiner Kooperation wirst du auch in jenen Momenten schätzen, in denen deine Mobilität aus irgendeinem Grund eingeschränkt ist, du keine Zeit für Neuakquise findest und mit dem Backup der Kooperation dennoch Aufträge umgesetzt werden.



## Tipp

### **Vertretung im Urlaub!**

Nimm deine eigenen Urlaubstage und die deiner Kooperationspartnerinnen und -partner genauso wichtig wie Arbeitstage. Informiere die anderen rechtzeitig, organisiere deine Vertretung und vergiss auch nicht, deine Kundinnen und Kunden über deine Urlaubsvertretung zu informieren.

### **Selbstständige Eltern**

Schwangerschaft und Geburt bringen Selbstständige tatsächlich in besondere Umstände. Per Gesetz können sie ihre Elternschaft „frei gestalten“. Das bedeutet: Unternehmerinnen und Unternehmer können ihre selbstständige Erwerbstätigkeit fortsetzen oder das Gewerbe ruhend melden. Statt Mutterschutz und Väterkarenzgesetz regeln Organisationstalent und soziales Netz die Gestaltung der neuen Situation. Wieder ein Moment, in dem du den Wert eines funktionierenden Netzwerks erkennen wirst, das dir ermöglicht, deine Unternehmen auch weiterzuführen, wenn du zu Hause bleiben musst oder willst.

### **Betriebshilfe**

Externe Unterstützung bringt die Betriebshilfe, die für sozialversicherte Mitglieder der Wirtschaftskammer für die Dauer des Mutterschutzes – acht Wochen vor und acht Wochen nach der Geburt, bei Kaiserschnitt oder Mehrlingsgeburt zwölf Wochen – kostenlos einspringt. Bei Ausfall im Krankheitsfall, der länger als 14 Tage dauert, oder wenn ein längerer Spitalsaufenthalt, eine Therapie und dergleichen notwendig werden, kann ebenfalls die Betriebshilfe einspringen. Die Kosten dafür sind einkommensabhängig. Eine Betriebsunterbrechungsversicherung ersetzt EPU und Kleinstunternehmen im Krankheitsfall den finanziellen Nachteil.

## Zur Vertiefung

### Karenz und Kinderbetreuung

„Frau in der Wirtschaft“ berät dich bei Fragen, die sich im Zusammenhang mit Elternschaft und Selbstständigkeit stellen:

[www.wko.at/site/fiw/start.html](http://www.wko.at/site/fiw/start.html)

Dieser WKO-Online-Ratgeber hilft dir, die passende Variante des Kinderbetreuungsgeldes zu finden:

[kinderbetreuungsgeld.wkoratgeber.at](http://kinderbetreuungsgeld.wkoratgeber.at)

Informationen und eine Übersicht aller Betriebshilfevereine in den Bundesländern findest du bei der Betriebshilfe der SVA unter dem Suchwort „Betriebshilfe“:

[esv-sva.sozvers.at](http://esv-sva.sozvers.at)

## Unter einem Dach

Kreativschaffende, die sich zu einer Kooperation zusammenschließen, erhöhen ihre Chancen auf unternehmerischen Erfolg nachweislich – wenn die Zusammenarbeit von Anfang an auf klaren Vereinbarungen aufbaut und wesentliche Fragen wie Haftung, Rechtsform und geistiges Eigentum schriftlich beantwortet sind.

Das gilt auch für die Kommunikation nach innen und außen, die „Corporate Language“ eurer Zusammenarbeit. Nehmt euch dafür gerade am Beginn Zeit, legt eure Ideen auf den Tisch, tauscht eure Vorstellungen über Design, Wortwahl und Bildsprache aus. So wird es im Alltag eurer Kooperation einfacher, die gemeinsame Sprache zu sprechen, ohne persönliche Authentizität einzubüßen. Glaubwürdigkeit, Kontinuität und Angemessenheit sind dabei drei Prinzipien, die sich im Kontakt nach außen bewähren.

## Markennamen

Gelegenheit, die interne Kommunikation zu testen und gemeinsame Regeln zu entwickeln, bietet sich euch bei der Suche nach einem geeigneten Namen für die Kooperation. „Es ist ein spürbarer Unterschied, ob ich im eigenen Namen oder im Namen eines Labels Geschäfte mache“, meint die Inhaberin einer Filmfirma mitten in der Gründungsphase einer neuen Kooperation. Ihr Familienname, mit dem sie sich bisher als EPU auf dem Markt gut etabliert hat, soll nun vom Firmennamen der OG abgelöst werden. Gesucht ist ein „Dach für unser Unternehmen, das wachsen soll. Der gemeinsame Name muss verständlich sein und auch am Telefon gut klingen.“

### Tipp

Bevor ihr konkrete Schritte unternimmt, um einen Firmennamen, Produktbezeichnungen oder Logos als Marke zu schützen, solltet ihr genau überlegen, wofür – also für welche konkreten Waren oder Dienstleistungen ihr die Marke braucht? Wollt ihr damit im Inland oder am internationalen Markt unterwegs sein?

Viele Selbstständige entschließen sich erst nach Jahren der Kooperation für einen gemeinsamen Namen, manche fahren zweigleisig. „Unser Ziel war es, als Einzelunternehmerinnen erkennbar zu bleiben und dennoch einen gemeinsamen Nenner zu finden“, erzählen zwei Grafikerinnen. Einzeln treten sie unter ihrem jeweiligen Familiennamen in Erscheinung, für den gemeinsamen Marktauftritt haben sie ein Kunstwort gewählt, das vorweg kreative und unangepasste Lösungen signalisiert. Auf der Visitenkarte im Web haben alle drei Varianten Platz – die Bürogemeinschaft und jede Einzelunternehmerin für sich. Die drei Domänen teilen sich einen Auftritt. Anfragen werden persönlich an die Unternehmerinnen oder an die gemeinsame E-Mail-Adresse gerichtet.

## Tipp

Markenrecherche benötigt spezifisches Know-how, da dir nicht nur idente Bezeichnungen und Marken Dritter gefährlich werden können, sondern auch verwechselbar ähnliche Begriffe. In diesem Fall, aber auch in anderen Fragen rund um die Markenentwicklung lohnt es sich, wenn du dich an Expertinnen oder Experten aus der Kreativwirtschaft wendest.

## Zur Vertiefung



Fragen zum Schutz geistigen Eigentums ganz allgemein und speziell zum Thema Marke und Markenschutz beantwortet das Handbuch „Die Marke der Kreativen“ der Kreativwirtschaft Austria.

<https://www.kreativwirtschaft.at/markederkreativen>

Andere Kooperationen präsentieren sich als Kollektiv mit Spezialkompetenzen. Manchmal sind einzelne Mitglieder über individuelle Mailadressen erreichbar, in anderen Fällen werden Interessierte an eine gemeinsame Office-Adresse oder an ein Kontaktformular verwiesen.

## Reputation im Web

Wie wesentlich die Kommunikation in Wort und Bild ist, zeigt sich spätestens bei der Entwicklung des gemeinsamen Auftritts im Web. Daran werdet ihr nicht vorbeikommen, denn die Reputation eines Unternehmens entwickelt sich zunehmend auf virtuellen Plattformen. Im Zentrum der OnlineMedia-Architektur steht dabei oft nicht mehr die aufwendige Webseite, sondern eine Content-Strategie, die die Interaktion mit zentralen und strategisch wertvollen Kontakten über unterschiedliche Kanäle ermöglicht und verstärkt.

Für eure Kooperation bedeutet dies geringere Kosten – auch wenn ihr natürlich Zeit investieren müsst – und mehr Effizienz. Mobile und

flexible Technologien vereinfachen und beschleunigen die Kommunikation nach innen und nach außen, hin zu (potenziellen) Kundinnen und Kunden. Die Voraussetzung dafür ist, dass ihr das entsprechende Know-how habt. Am Ball bleiben, lautet die Devise. Ihr müsst euch regelmäßig mit den neuen Möglichkeiten und Trends auseinandersetzen, denn die Halbwertszeit sozialer Medien und ihrer Technologien wird immer kürzer.

### Der gemeinsame Auftritt

Die wichtigsten Fragen, die ihr klären müsst:

- “ Was sollen bestehende und potenzielle Kundinnen und Kunden über eure Kooperation erfahren?
- “ In welchem Rahmen präsentieren sich die Einzelnen?
- “ Welchen Platz erhält die gemeinsame Unternehmung?
- “ Über welche Kanäle soll eure Kommunikation laufen?
- “ Wer übernimmt die Umsetzung, wer aktualisiert die Seiten?
- “ Wer entscheidet über die Inhalte?

#### Zur Vertiefung



Mehr zum Thema der Vermarktung findest du im Kreativwirtschaftshandbuch „Das Handwerk der Kreativen“:

[www.kreativwirtschaft.at/handwerkderkreativen](http://www.kreativwirtschaft.at/handwerkderkreativen)

Unter der Rubrik „Kreativwirtschaftstipps“ findest du auch Beispiele für erfolgreiches Marketing bei kleinen Budgets:

[www.kreativwirtschaft.at/low-budget-marketing-1](http://www.kreativwirtschaft.at/low-budget-marketing-1)

## Krisen und Krisenmanagement

Unternehmenskooperationen ähneln in mancher Hinsicht privaten Beziehungen. „Du verliebst dich, gehst ein Stück des Weges mitein-

ander und trennst dich“, meint eine Architektin. Und wie auch frisch Verliebte ungern hören, dass die Liebe einmal enden kann, wollen Selbstständige am Beginn einer geschäftlichen Beziehung oft nicht an schriftliche Verträge denken. Dahinter steckt vermutlich die Befürchtung, dass dadurch die Dynamik und die kreative Entwicklung der Kooperation gebremst würden.

Im Konfliktfall zeigen sich oft unbekannte Seiten der Partnerin bzw. des Partners, die dich im ersten Moment möglicherweise überfordern. Tatsächlich ist es bei Kontroversen nicht leicht, in gegenseitiger Wertschätzung Lösungen zu finden. Dies verlangt Bereitschaft, Mut, Übung und beginnt damit, dass jede und jeder für sich nach den Ursachen sucht: Gibt es Sachargumente, die ins Treffen geführt werden, oder sind es vielmehr emotionale Gründe? Liegt es am unterschiedlichen Temperament oder am Kommunikationsstil?

## Ich-Botschaften

Wechsle vom vorwurfsvollen Du zum offenen Ich. So bringst du deine eigenen Gefühle und Bedürfnisse offen zum Ausdruck, ohne dein Gegenüber zu beschuldigen oder zu kritisieren. Das bedeutet in der Praxis konkret: „Ich bitte dich, mir jetzt zuzuhören und deine Anmerkungen später zur Sprache zu bringen. Ist das akzeptabel für dich?“ anstelle von: „Du unterbrichst mich schon wieder! Nie lässt du mich ausreden!“

Versucht euch trotz unterschiedlicher Standpunkte zuzuhören. Dadurch kommen die tatsächlichen Ursachen für den Konflikt eher zum Vorschein: zum Beispiel unterschiedliche Ergebniserwartungen, Ziele oder Schwerpunktsetzungen, die nur vermeintlich dieselben waren. Mitunter ist es auch die unterschiedliche Auslegung vertraglich geklärter Details, die – je nach Temperament – heiße Wortgefechte oder eisiges Schweigen verursachen.

## Aus der Praxis .....

Unklare Rollenverteilung sorgt ebenfalls für Missstimmung. „Anfangs haben wir uns keine Gedanken über unsere Rollen gemacht“, erzählt der Gründer einer Werbeagentur. Die Aufteilung in Alphaner und Teamplayer wurde erst später sichtbar und verursachte Streit, als einer die Führungsposition für sich beanspruchte und die Übrigen die Gefolgschaft verweigerten. Der Konflikt wurde gelöst, indem die Stärken der Einzelnen besprochen und die Rollen neu definiert wurden.

### Das bringt Ärger!

- “ „Du machst ja nur, was du willst!“  
Widersprüchliche Interessen der Beteiligten.
- “ „Noch immer nicht fertig? Schon wieder frei?“  
Unterschiedliche Werte und Zeiteinteilung in der Arbeitsweise.
- “ „Gar nicht komisch!“ Sprache und Scherze. Unterschiedliche Kommunikationsstile bzw. unausgesprochene Abwertungen.
- “ „Immer ich!“ Unklare Aufgabenverteilung.
- “ „Alles meins!“ Unterschiedliche Arbeitsstile insbesondere bei der Teilung von Büroräumlichkeiten.
- “ „Das hält ja keiner aus!“ Zimmerlautstärke, Hintergrundmusik und Rauchverbot. Unterschiedliche Bedürfnisse für die Konzentration bei der Arbeit.
- “ „Und wer sind die da?“ Nichterkennen gruppendynamischer Prozesse.
- “ „Es passt schon so.“ Persönliches Bemühen, Konflikte eher zu vermeiden.

Unzufriedenheit und Zündstoff für Konflikte entstehen auch, weil im Tagesgeschäft oft die Zeit für den Blick nach außen für Visionäres, für die Weiterentwicklung der eigenen Strategien oder für die Gestaltung des gemeinsamen Webauftritts fehlt. Es werde zwar gearbeitet, aber da sei das Gefühl, auf der Stelle zu treten, erzählen viele Kreative trotz guter Geschäftsentwicklung.

## Aus der Praxis .....

„Nach unserer Bürogründung waren wir recht erfolgreich und haben einen Preis nach dem anderen gewonnen. Wir haben viel gearbeitet, aber bald machte sich eine spürbare Unzufriedenheit breit“, erzählt ein Architekt. „Warum, wusste niemand so genau.“ Durch äußere Hilfe kam der Teamgeist zurück. Eine Unternehmensberaterin begleitete die Mitglieder des Kollektivs, sodass sie gemeinsam einen klaren Fokus, eine Identität und einen darauf abgestimmten Firmennamen fanden, der auch neue Unterscheidungsmerkmale aufnahm. Die Investition hat sich gelohnt, meinen die Beteiligten im Nachhinein. „Nachdenk- und Vordenkphasen benötigen Zeit und professionelle Begleitung, die schafft man selbst im operativen Alltagsgeschäft nicht.“ An der Weiterentwicklung der Vision in Praxis und Forschung wird nun konsequent gearbeitet. Um dafür Zeit zu schaffen, wurde ein Gesellschafter sukzessive vom Projektgeschäft entlastet und kümmert sich verstärkt um die Organisationsentwicklung.

## Tipps

### Schritte zur Konfliktlösung

- » Abkühlen! Nehmt euch Zeit.
- » Sucht einen Ort, der allen Beteiligten zusagt.
- » Vereinbart wertschätzende Kommunikation.  
Lasst einander aussprechen.
- » Sammelt Argumente, ohne zu bewerten.
- » Vermeidet Befehle, Ratschläge und Killerphrasen.
- » Versucht, sachlich zu argumentieren.
- » Schafft Raum für Emotionales.
- » Vermeidet Rechtfertigungen und Verallgemeinerungen.
- » Sucht nach Lösungen, nicht nach Schuldigen.
- » Versucht, das Thema aus der Perspektive der anderen zu betrachten.
- » Versucht, Gemeinsamkeiten bei den Wünschen herauszufinden.
- » Entwerft gemeinsam verschiedene Zukunftsszenarien.



Eine Krise impliziert immer einen Wendepunkt; darin liegt auch die Chance einer Krise. Die Prüfung der Ursachen, wie es dazu gekommen ist, das Auflisten der wichtigsten gemeinsamen Interessen, alternativer Lösungsoptionen sowie möglicher Widerstände ebnen den Weg für die Konfliktlösung. Kommt man selbst auf keinen grünen Zweig, kann eine Wirtschaftsmediation helfen, sachliche Lösungen bei unterschiedlichen Standpunkten zu finden und so einen Konflikt zu beenden.

### Zur Vertiefung

Das Forum Wirtschaftsmediation ist eine Gruppe erfahrener, professioneller Expertinnen und Experten und unterstützt bei dich bei der Prävention und Lösung von Konflikten in Unternehmen und Organisationen:

[www.wirtschaftsmediation.at](http://www.wirtschaftsmediation.at)

## Ende und Neuorientierung

Die Gründe für das Ende von Kooperationen sind so vielfältig wie die Motive für einen Beginn. Kooperationen sind als gemeinsame Prozesse zu verstehen. Manchmal endet die Zusammenarbeit, weil ein Projekt abgeschlossen oder das Vereinsziel erfüllt ist. Manche Kooperationen scheitern bei der ersten Hürde, weil die vorhandenen Kompetenzen nicht den Anforderungen entsprechen, bei anderen stellt sich heraus, dass die eigenen Unternehmensziele in der Kooperation nicht erreicht werden können. Veränderte Geschäftsfelder, ausgekühlte Beziehungen oder enttäuschte Erwartungen – wie auch immer, eines steht fest: Ihr werdet von der Zeit profitieren, die ihr am Anfang eurer Zusammenarbeit in schriftliche Vereinbarungen investiert habt. Denn bekanntlich fällt es in guten Zeiten leichter, über Geld, Rechte und Aufgabenverteilung zu sprechen, als in Zeiten, in denen finanzielle Schwierigkeiten die persönlichen Beziehungen ohnehin belasten.

In jedem Fall profitieren beide Seiten im Hinblick auf weitere Projekte davon, dass Erfahrungen evaluiert, Positives und Defizite beim Namen genannt werden.

### Aus der Praxis .....

Ein Kooperationsprojekt zerfiel, weil ein Designer sich von den anderen ausgenutzt fühlte. Er wollte die Organisation nicht mehr alleine übernehmen, die anderen waren nicht bereit, neben der Entwurfsarbeit zusätzliche Ressourcen zu investieren, und der schwelende Konflikt eskalierte vollends, als es um die Aufteilung der gemeinsam gekauften Infrastruktur ging. Der Designer betitelte diese als „Lehrgeld“. „Jetzt arbeite ich wieder in einer Bürogemeinschaft, die Aufgaben und die Entscheidungsfindung sind aber klar geregelt, und meine Organisations- und Akquisearbeiten werden prozentuell abgegolten. Und alles erfolgt schriftlich!“

### Die Zeit danach

Spätestens bei der Trennung unbedingt, besser aber schon vor Beginn der Zusammenarbeit solltet ihr folgende Fragen klar und schriftlich beantwortet haben:

- “ Wer darf das Logo nutzen?
- “ Wie geht ihr mit dem Urheberschutz um?
- “ Wer betreut die gemeinsamen Kundinnen und Kunden weiter? Wer informiert sie und wie lautet die Sprachregelung für die neue Situation?
- “ Wie wird die Kooperation künftig in euren Unternehmensgeschichten dargestellt?
- “ Wie geht ihr mit Referenzen aus der gemeinsamen Zeit um?
- “ Soll der Arbeitsbereich geteilt werden?
- “ Wird die Infrastruktur bewertet und gegenseitig abgelöst?
- “ Wie geht ihr mit gemeinsamem Eigentum, gemeinsam entwickelten Produkten und Dienstleistungen um?
- “ Sind Abschlagszahlungen zu vereinbaren?

Manchmal braucht es einen offiziellen Schlusspunkt, der gemeinsam gesetzt wird. Ein Ende mit Schrecken ist auch in beruflichen Partnerschaften einem Schrecken ohne Ende vorzuziehen. Wenn du rechtzeitig die Bremse ziehst und ihr im Guten auseinandergeht, ist dies auch Anlass, einen symbolischen Akt zu setzen, etwa mit einem Glas Sekt anzustoßen und einander alles Gute zu wünschen. Denn irgendwann begegnen Menschen einander im privaten oder beruflichen Umfeld wieder und sind dann vielleicht im Nachhinein sogar stolz auf frühere Zeiten.

### Auf einen Blick

Organisation und Konzeption kreativer Unternehmungen optimal zu verbinden, gelingt dort besonders gut, wo interne Organisation und Aufgabenteilung klar geregelt und kommuniziert sind. Die Arbeit in der Kooperation profitiert daher von modernem Projektmanagement, das die Planung und Umsetzung von Kooperationsprojekten mit analogen und digitalen Methoden und Tools unterstützt.

Kooperation ist aber auch Beziehungsarbeit, die Vertrauen, Verlässlichkeit und Verantwortung der Beteiligten erfordert. Achtsame Gesten, Feste und Rituale stärken die Beziehungen. Lernbereitschaft und die soziale Kompetenz aller Beteiligten tragen wesentlich zur Weiterentwicklung bei und vermeiden, dass Konflikte zum Ende einer Zusammenarbeit führen. Schriftliche Vereinbarungen zu Beginn der Zusammenarbeit verhindern, dass Trennungen unter Geschäftspartnerinnen und -partnern zum unternehmerischen Desaster werden.

Du hast noch Fragen zum Thema Kooperation?  
Wir sind für dich und dein Unternehmen da!

Kreatiwirtschaft Austria  
[www.kreatiwirtschaft.at](http://www.kreatiwirtschaft.at)



**Rene Hundertpfund**

Fotograf

[www.renehundertpfund.com](http://www.renehundertpfund.com)

Mehr Informationen zum  
Kreativwirtschaftscoaching C hoch 3 findest du unter  
[www.kreativwirtschaft.at/c-hoch-3-kreativwirtschaftscoaching](http://www.kreativwirtschaft.at/c-hoch-3-kreativwirtschaftscoaching)

# Wir sind die Kreativwirtschaft Austria!

In Österreich und der Europäischen Union vertreten wir, als Teil der Wirtschaftskammer, die Interessen der Kreativwirtschaft und setzen uns für die Sichtbarkeit kreativwirtschaftsbasierter Leistungen ein. Als Kreativwirtschaft Austria, kurz KAT, bieten wir umfangreiche Serviceleistungen für den wirtschaftlichen Erfolg der Kreativen und ihre branchenübergreifende Vernetzung.

**Damit du deine Ideen verwirklichen kannst, haben wir**  
Praktische Handbücher | Nützliche Tipps | Weitreichende Netzwerke |  
Informative Treffen | Innovative Formate | Gute Beispiele | Umfangreiche  
Studien | Aktuelle Umfragen | Einen Newsletter |  
und sogar eine Website: [www.kreativwirtschaft.at](http://www.kreativwirtschaft.at)

Wir sind die  
Kreativwirtschaft Austria  
Für dich und deine Ideen!

**K** Kreativwirtschaft  
**A** Austria  
**T**

[www.kreativwirtschaft.at](http://www.kreativwirtschaft.at)

**WKO**   
WIRTSCHAFTSKAMMER ÖSTERREICH

 Bundesministerium  
Digitalisierung und  
Wirtschaftsstandort

## Gemeinsam sind wir stark!

Der Mehrwert funktionierender Netzwerke ist nicht in Zahlen festzumachen. Oft sind es informelle oder formelle Netzwerke, in denen sich Aufträge aufspüren lassen, ein reger Fachaustausch stattfindet und sich Projektgemeinschaften zusammenfinden. Netzwerke sind eine unverzichtbare Möglichkeit, sich auszutauschen, sich Anregungen zu holen und die eigene Kreativität in der Community unter Beweis zu stellen. Die folgende Linksammlung bietet einen Überblick über Netzwerke, Servicestellen, Plattformen, Interessenvertretungen und Kontakte für die Kreativwirtschaft.

## Netzwerke, Hubs und Services: Für dich und deine Ideen

### Österreich

Austria Wirtschaftsservice (aws) aws Kreativwirtschaft .....	<a href="http://www.aws.at/aws-creative-impact/">www.aws.at/aws-creative-impact/</a>
Bundeskanzleramt Österreich – Kunst und Kultur .....	<a href="http://www.bmkoes.gv.at/Kunst-und-Kultur.html">www.bmkoes.gv.at/Kunst-und-Kultur.html</a>
Bundesministerium für Digitalisierung und Wirtschaftsstandort (BMDW) .....	<a href="http://www.bmdw.gv.at">www.bmdw.gv.at</a>
Creative Europe Desk in Österreich .....	<a href="http://www.creativeeurope.at">www.creativeeurope.at</a>
dasauge .....	<a href="http://www.dasauge.at">www.dasauge.at</a>
IP-HUB .....	<a href="http://www.patentamt.at/ip-hub">www.patentamt.at/ip-hub</a>
Kreativwirtschaft Austria .....	<a href="http://www.kreativwirtschaft.at">www.kreativwirtschaft.at</a>
Kreativwirtschaftsnetzwerk C hoch 3 .....	<a href="http://www.kreativwirtschaft.at/c-hoch-3">www.kreativwirtschaft.at/c-hoch-3</a>

# Netzwerke der Kreativwirtschaft in den Bundesländern

## Burgenland

Wirtschaftskammer Burgenland ..... [www.wko.at/bgld](http://www.wko.at/bgld)  
Zentrum für Kreativwirtschaft|  
Regionalmanagement Burgenland GmbH ..... [www.kreativwirtschaft.net](http://www.kreativwirtschaft.net)

## Kärnten

build!Gründerzentrum Kärnten ..... [www.build.or.at](http://www.build.or.at)  
Im Süden ..... [www.imsueden.at](http://www.imsueden.at)  
Kreativwirtschaft Klagenfurt ..... [www.kreativwirtschaft-klagenfurt.at](http://www.kreativwirtschaft-klagenfurt.at)  
Lakeside Science & Technology Park ..... [www.lakeside-scitec.com](http://www.lakeside-scitec.com)  
Wirtschaftskammer Kärnten ..... [www.wko.at/ktn](http://www.wko.at/ktn)

## Niederösterreich

accent ..... [www.accent.at](http://www.accent.at)  
ecoplus. Niederösterreichs Wirtschaftsagentur ..... [www.ecoplus.at](http://www.ecoplus.at)  
FH St. Pölten ..... [www.fhstp.ac.at](http://www.fhstp.ac.at)  
Kulturvernetzung Niederösterreich ..... [www.kulturvernetzung.at](http://www.kulturvernetzung.at)  
New Design Centre im  
WIFI Niederösterreich ..... [www.noe.wifi.at/Kreativprogramm](http://www.noe.wifi.at/Kreativprogramm)  
New Design University ..... [www.ndu.ac.at/new-design-university](http://www.ndu.ac.at/new-design-university)  
riz up Niederösterreichs Gründeragentur ..... [www.riz-up.at](http://www.riz-up.at)  
Wirtschaftskammer Niederösterreich ..... [www.wko.at/noe](http://www.wko.at/noe)

## Oberösterreich

afo – architekturforum oberösterreich .....	<a href="http://www.afo.at">www.afo.at</a>
akostart öö – akademisches Startup Netzwerk .....	<a href="http://www.akostart.at">www.akostart.at</a>
Ars Electronica .....	<a href="http://www.aec.at">www.aec.at</a>
Business Upper Austria – OÖ Wirtschaftsagentur GmbH .....	<a href="http://www.biz-up.at">www.biz-up.at</a>
CREATIVE REGION Linz & Upper Austria GmbH .....	<a href="http://www.creativeregion.org">www.creativeregion.org</a>
OTELO – Offenes Technologielabor .....	<a href="http://www.otelo.or.at">www.otelo.or.at</a>
Softwarepark Hagenberg .....	<a href="http://www.softwarepark-hagenberg.com">www.softwarepark-hagenberg.com</a>
Tabakfabrik Linz .....	<a href="http://www.tabakfabrik-linz.at">www.tabakfabrik-linz.at</a>
Wirtschaftskammer Oberösterreich .....	<a href="http://www.wko.at/ooe">www.wko.at/ooe</a>

## Salzburg

Innovationservice für Salzburg .....	<a href="http://www.itg-salzburg.at">www.itg-salzburg.at</a>
Wirtschaftskammer Salzburg .....	<a href="http://www.wko.at/sbg">www.wko.at/sbg</a>

## Steiermark

Annenviertel .....	<a href="http://www.annenviertel.at">www.annenviertel.at</a>
Creative Industries Styria .....	<a href="http://www.cis.at">www.cis.at</a>
designforum Steiermark .....	<a href="http://www.designforum.at/st">www.designforum.at/st</a>
Erlebniswelt Wirtschaft .....	<a href="http://www.erlebniswelt-wirtschaft.at">www.erlebniswelt-wirtschaft.at</a>
FH Joanneum .....	<a href="http://www.fh-joanneum.at">www.fh-joanneum.at</a>
HDA – Haus der Architektur .....	<a href="http://www.hda-graz.at">www.hda-graz.at</a>
Innolab .....	<a href="http://www.innolab.at">www.innolab.at</a>
Jakominiviertel .....	<a href="http://www.jakominiviertel.at">www.jakominiviertel.at</a>
Lendwirbel .....	<a href="http://www.lendwirbel.at">www.lendwirbel.at</a>
Stadt Graz, Amt für Wirtschafts- und Tourismusentwicklung .....	<a href="http://www.wirtschaft.graz.at">www.wirtschaft.graz.at</a>
Wir gestalten es .....	<a href="http://www.wir.gestalten.es">www.wir.gestalten.es</a>
Wirtschaftskammer Steiermark .....	<a href="http://www.wko.at/stmk">www.wko.at/stmk</a>



## Tirol

aut. architektur und tirol .....	<a href="http://www.aut.cc">www.aut.cc</a>
Design- und Erfindermesse .....	<a href="http://www.design-erfindermesse.at">www.design-erfindermesse.at</a>
designforum Tirol .....	<a href="http://www.designforum.at/t">www.designforum.at/t</a>
Die Bäckerei – Kulturbackstube .....	<a href="http://www.diebaeckerei.at">www.diebaeckerei.at</a>
Kreativland Tirol .....	<a href="http://www.kreativland.tirol">www.kreativland.tirol</a>
Tortenwerkstatt .....	<a href="http://www.tortenwerkstatt.net">www.tortenwerkstatt.net</a>
WEI SRAUM. Designforum Tirol .....	<a href="http://www.weissraum.at">www.weissraum.at</a>

## Vorarlberg

designforum Vorarlberg .....	<a href="http://www.designforum.at/v">www.designforum.at/v</a>
FHV Fachhochschule Vorarlberg .....	<a href="http://www.fhv.at">www.fhv.at</a>
Filmwerk Vorarlberg .....	<a href="http://www.filmwerk-vorarlberg.at">www.filmwerk-vorarlberg.at</a>
net culture lab Dornbirn .....	<a href="http://lab.netculture.at/Dornbirn">lab.netculture.at/Dornbirn</a>
poolbar .....	<a href="http://www.poolbar.at">www.poolbar.at</a>
POTENTIALe .....	<a href="http://www.potentiale.at">www.potentiale.at</a>
vai – Vorarlberger Architektur Institut .....	<a href="http://www.v-a-i.at">www.v-a-i.at</a>
VLOW! .....	<a href="http://www.vlow.net">www.vlow.net</a>
Werkraum Bregenzerwald .....	<a href="http://www.werkraum.at">www.werkraum.at</a>
Wirtschaftskammer Vorarlberg .....	<a href="http://www.wko.at/vlbg">www.wko.at/vlbg</a>
Wirtschaftsstandort Vorarlberg GmbH (WISTO) .....	<a href="http://www.wisto.at">www.wisto.at</a>

## Wien

Blickfang .....	<a href="http://www.blickfang.com">www.blickfang.com</a>
departure, das Kreativzentrum der Wirtschaftsagentur Wien .....	<a href="http://www.wirtschaftsagentur.at">www.wirtschaftsagentur.at</a>
Designforum Wien .....	<a href="http://www.designforum.at/w">www.designforum.at/w</a>
Forward Festival Vienna .....	<a href="http://www.forward-festival.com/vienna">www.forward-festival.com/vienna</a>
forum mozartplatz – raum für wirtschaft und kultur .....	<a href="http://www.forum-mozartplatz.at">www.forum-mozartplatz.at</a>
Kreativwirtschaftsgespräche der Kreativwirtschaft Austria .....	<a href="http://www.kreativwirtschaft.at">www.kreativwirtschaft.at</a>
MQ Vienna Fashion Week .....	<a href="http://www.mqvfw.com">www.mqvfw.com</a>
Vienna Design Week .....	<a href="http://www.viennadesignweek.at">www.viennadesignweek.at</a>
Werbeakademie Wien .....	<a href="http://www.werbeakademie.at">www.werbeakademie.at</a>
Wirtschaftskammer Wien .....	<a href="http://www.wko.at/wien">www.wko.at/wien</a>

## Branchenspezifische Netzwerke und Communitys

### Architektur, Design, Mode

AFA – Austrian Fashion Association .....	<a href="http://www.austrianfashionassociation.at">www.austrianfashionassociation.at</a>
assembly Designfestival .....	<a href="http://www.assembly-festival.at">www.assembly-festival.at</a>
Austria Architects .....	<a href="http://www.austria-architects.com">www.austria-architects.com</a>
AustrianFashion.Net .....	<a href="http://www.austrianfashion.net">www.austrianfashion.net</a>
AUSTRIAN ILLUSTRATION .....	<a href="http://www.austrianillustration.com">www.austrianillustration.com</a>
Design Austria – Dachverband für Design .....	<a href="http://www.designaustria.at">www.designaustria.at</a>
designforum (Wien, Vorarlberg, Steiermark und Tirol) .....	<a href="http://www.designforum.at">www.designforum.at</a>
Fachverband Ingenieurbüros .....	<a href="http://www.ingenieurbueros.at">www.ingenieurbueros.at</a>
IG Architektur .....	<a href="http://www.ig-architektur.at">www.ig-architektur.at</a>
IG Kultur Österreich .....	<a href="http://www.igkultur.at">www.igkultur.at</a>
Kulturrat Österreich .....	<a href="http://www.kulturrat.at">www.kulturrat.at</a>
LandLuft – Verein zur Förderung von Baukultur in ländlichen Räumen .....	<a href="http://www.landluft.at">www.landluft.at</a>
MuseumsQuartier Wien .....	<a href="http://www.mqw.at">www.mqw.at</a>
Textil-, Bekleidungs-, Schuh- und Lederindustrie, Fachverband, WKÖ .....	<a href="http://www.textilindustrie.at">www.textilindustrie.at</a>
Typographische Gesellschaft Austria .....	<a href="http://www.typographischegesellschaft.at">www.typographischegesellschaft.at</a>
Vienna Design Office – Verein Neigungsgruppe Design .....	<a href="http://www.viennadesignweek.at">www.viennadesignweek.at</a>
zt: Bundeskammer der ZiviltechnikerInnen   Bundeskammer der Architekten und Ingenieurkonsulenten .....	<a href="http://www.arching.at/baik">www.arching.at/baik</a>

### Software, Games, Multimedia

FSWE – Anlaufstelle für Game & Gamification-Entwicklung .....	<a href="http://www.fswe.at">www.fswe.at</a>
Games Austria .....	<a href="http://www.gamesinstituteaustria.org">www.gamesinstituteaustria.org</a>

Game Development Working Group .....	<a href="http://www.wko.at/spieleentwickler">www.wko.at/spieleentwickler</a>
Internet Service Providers Austria .....	<a href="http://www.ispa.at">www.ispa.at</a>
PGDA – Dachverband der Spieleentwickler Österreichs .....	<a href="http://www.pgda.at">www.pgda.at</a>
Quartier für digitale Kultur .....	<a href="http://www.mqw.at/institutionen/q21">www.mqw.at/institutionen/q21</a>
SUBOTRON – Anlaufstelle und Treffpunkt zur Förderung des Diskurses über digitale Spiele .....	<a href="http://www.wien.gv.at/medien/film-kunst/subotron.html">www.wien.gv.at/medien/film-kunst/subotron.html</a>
Telekommunikations- und Rundfunkunternehmungen, Fachverband, WKÖ .....	<a href="http://www.wko.at/telekom">www.wko.at/telekom</a>

## Musik, Film, Fotografie, Buch

ADA-Austrian Directors´ Association .....	<a href="http://www.directors.at">www.directors.at</a>
Austrian Film Commission .....	<a href="http://www.austrianfilms.com">www.austrianfilms.com</a>
Austrian Music Export .....	<a href="http://www.musicexport.at">www.musicexport.at</a>
Berufsfotografen Österreich .....	<a href="http://www.berufsfotografen.at">www.berufsfotografen.at</a>
Buch- & Medienwirtschaft, Fachverband, WKÖ ....	<a href="http://www.wko.at/buchwirtschaft">www.wko.at/buchwirtschaft</a>
Diagonale – Festival des österreichischen Films .....	<a href="http://www.diagonale.at">www.diagonale.at</a>
drehbuchFORUMwien .....	<a href="http://www.drehbuchforum.at">www.drehbuchforum.at</a>
Film- und Musikwirtschaft .....	<a href="http://www.filmandmusicaustria.at">www.filmandmusicaustria.at</a>
FISA – filmstandort austria .....	<a href="http://www.filmstandort-austria.at">www.filmstandort-austria.at</a>
IMZ International Music + Media Centre .....	<a href="http://www.imz.at">www.imz.at</a>
Music Information Center Austria (mica) .....	<a href="http://www.musicaustria.at">www.musicaustria.at</a>
Österreichischer Musikfonds .....	<a href="http://www.musikfonds.at">www.musikfonds.at</a>
Österreichisches Filminstitut .....	<a href="http://www.filminstitut.at">www.filminstitut.at</a>
Verband Filmregie Österreich .....	<a href="http://www.austrian-directors.com">www.austrian-directors.com</a>
Verband Druck & Medientechnik .....	<a href="http://www.druckmedien.at">www.druckmedien.at</a>

## Werbung, Kommunikation, Marketing

Creativ Club Austria .....	<a href="http://www.creativclub.at">www.creativclub.at</a>
DMVÖ – Dialog Marketing Verband Österreich .....	<a href="http://www.dmvoe.at">www.dmvoe.at</a>
emba – event marketing board austria .....	<a href="http://www.emba.co.at">www.emba.co.at</a>
IAA – International Advertising Association .....	<a href="http://www.iaaat.org">www.iaaat.org</a>
IGMA – Interessengemeinschaft der Mediaagenturen .....	<a href="http://www.igma.at">www.igma.at</a>
MCÖ – Marketing Club Österreich .....	<a href="http://www.marketingclub.at">www.marketingclub.at</a>
ÖMG – Österreichische Marketing-Gesellschaft .....	<a href="http://www.marketinggesellschaft.at">www.marketinggesellschaft.at</a>
ÖWR – Österreichischer Werberat .....	<a href="http://www.werberat.or.at">www.werberat.or.at</a>
PRVA – Public Relations Verband Austria .....	<a href="http://www.prva.at">www.prva.at</a>
Strategie Austria .....	<a href="http://www.strategieaustria.at">www.strategieaustria.at</a>
VAMP – Verband Ambient Media und Promotion Österreich .....	<a href="http://www.vamp.co.at">www.vamp.co.at</a>
Werbung und Marktkommunikation, Fachverband, WKÖ .....	<a href="http://www.wko.at/werbung">www.wko.at/werbung</a>

## Wirtschaftskammer

AUSSENWIRTSCHAFT Kreativwirtschaft .....	<a href="http://www.wko.at/awo">www.wko.at/awo</a>
EPU-Service für Ein-Personen-Unternehmen .....	<a href="http://www.epu.wko.at">www.epu.wko.at</a>
Frau in der Wirtschaft .....	<a href="http://www.unternehmerin.at">www.unternehmerin.at</a>
go-international – Exportförderung von BMDW und AUSSENWIRTSCHAFT Kreativwirtschaft/WKÖ .....	<a href="http://www.go-international.at">www.go-international.at</a>
Gründerinnen- und Gründerservice der WKÖ .....	<a href="http://www.gruenderservice.at">www.gruenderservice.at</a>
Innovation, Technologie, Digitalisierung .....	<a href="http://www.wko.at/innovation">www.wko.at/innovation</a>
Junge Wirtschaft Österreich .....	<a href="http://www.jungewirtschaft.at">www.jungewirtschaft.at</a>
Wirtschaftskammerorganisation .....	<a href="http://www.wko.at">www.wko.at</a>

**Wir vertreten dich und deine Interessen.  
Wir unterstützen dich und deine Ziele.  
Wir zeigen dich und deine Leistungen.**

**K  
—  
A  
T**



**Wir sind die  
Kreativwirtschaft Austria  
Für dich und deine Ideen!**

**K** **Kreativwirtschaft**  **Bundesministerium  
Digitalisierung und  
Wirtschaftsstandort**  
**A** **Austria**   
**T**

**Titus Oberhammer**  
Werbeagenturbesitzer  
[www.deroberhammer.com](http://www.deroberhammer.com)



Mehr Informationen zum  
Kreativwirtschaftscoaching C hoch 3 findest du unter  
[www.kreativwirtschaft.at/c-hoch-3-kreativwirtschaftscoaching](http://www.kreativwirtschaft.at/c-hoch-3-kreativwirtschaftscoaching)

## Unser Dank geht an: Expertinnen und Experten

Liebe Expertinnen und Experten!

Nochmals vielen Dank für euer Engagement, euer Wissen, euer Feedback und eure Hilfestellungen!

Frank Brändlein

[www.derbergvagabund.com](http://www.derbergvagabund.com)

Michaela Grabner

[www.salondeluxe.at](http://www.salondeluxe.at)

Mag. Roland Gruber MAS MBA

[www.nonconform.at](http://www.nonconform.at)

Mag.<sup>a</sup> Karin Isopp

[www.diekreatur.at](http://www.diekreatur.at)

Iris Kastner

[www.kwirl.at](http://www.kwirl.at)

Mag. Hans Georg Popp

[www.rechtsanwalt-popp.at](http://www.rechtsanwalt-popp.at)

Mag.<sup>a</sup> (FH) Stefanie Schöffmann

[www.look-design.at](http://www.look-design.at)

Mag.<sup>a</sup> (FH) Romy Sigl

[www.coworkingsalzburg.com](http://www.coworkingsalzburg.com)

Mag.<sup>a</sup> Barbara Sommerer

[www.projektform.cc](http://www.projektform.cc)

Mag.<sup>a</sup> Jeanette Vallant

[www.diekreatur.at](http://www.diekreatur.at)

Mag.<sup>a</sup> Petra Wolkenstein

[www.konsultori.com](http://www.konsultori.com)

Mag.<sup>a</sup> Inge Wurzinger

[www.wurzinger-design.at](http://www.wurzinger-design.at)



K  
-  
A  
T



# Kreativwirtschaft Kreativwirtschaft Austria Für dich und deine Ideen!

Du willst mehr wissen und über aktuelle Themen,  
Veranstaltungen und Förderungen für  
die Kreativwirtschaft informiert werden?  
Dann melde dich an!

[www.kreativwirtschaft.at/kreativwirtschaftspost](http://www.kreativwirtschaft.at/kreativwirtschaftspost)

K Kreativwirtschaft  Bundesministerium  
- Digitalisierung und  
A Austria  Wirtschaftsstandort  
T

## Impressum

### Medieninhaberin, Herausgeberin und Verlegerin

Kreativwirtschaft Austria, Wirtschaftskammer Österreich

Wiedner Hauptstraße 63, 1045 Wien

kreativwirtschaft@wko.at

+43 (0) 5 90 900 4000

[www.kreativwirtschaft.at/offenlegung](http://www.kreativwirtschaft.at/offenlegung)

### Kreativwirtschaft Austria

Die Kreativwirtschaft Austria, kurz KAT, bietet umfangreiche Serviceleistungen für den wirtschaftlichen Erfolg der Kreativen und ihre branchenübergreifende Vernetzung. Die Kreativwirtschaft Austria vertritt in Österreich und der Europäischen Union, als Teil der Wirtschaftskammer, die Interessen der Kreativwirtschaft und setzt sich für die Sichtbarkeit kreativwirtschaftsbasierter Leistungen ein. Die KAT ist Umsetzungspartnerin des BMDW im Rahmen der Kreativwirtschaftsstrategie für Österreich.

### Unterstützt von

Bundesministerium für Digitalisierung und Wirtschaftsstandort

Wirtschaftskammer Österreich

### Projektleitung

Michaela Gutmann

Kreativwirtschaft Austria, [www.kreativwirtschaft.at](http://www.kreativwirtschaft.at)

<b>Text</b>	Nina Popp, <a href="http://www.ninapopp.com">www.ninapopp.com</a> Marie-Theres Zirm, <a href="http://www.cardamom.at">www.cardamom.at</a>
<b>Lektorat</b>	Martin Thomas Pesl, <a href="http://www.martinthomaspesl.com">www.martinthomaspesl.com</a>
<b>Layout</b>	wurzinger design, <a href="http://www.wurzinger-design.at">www.wurzinger-design.at</a>
<b>Cover</b>	Die Agentur Lux, <a href="http://www.dieagenturlux.at">www.dieagenturlux.at</a>

3., aktualisierte Auflage

© 2018 Kreativwirtschaft Austria  
Verlags- und Herstellungsort: Wien

Sämtliche Angaben in dieser Publikation erfolgen trotz sorgfältiger Bearbeitung und Kontrolle ohne Gewähr. Eine etwaige Haftung der Herausgeberin oder der Verfasserinnen ist ausgeschlossen. Die Gesellschaft der Kreativen ist barrierefrei.

# Ein Handbuch der Kreativwirtschaft Austria Für dich und deine Ideen!



Download

[www.kreativwirtschaft.at/GesellschaftderKreativen](http://www.kreativwirtschaft.at/GesellschaftderKreativen)