

KSV1870



forum.ksv

DAS MEDIUM FÜR KREDITSCHUTZ UND UNTERNEHMENSERFOLG

AUSGABE 01/2023



Die Psychologie hinter dem Konsum

Blackout: Wenn das Licht ausgeht • **Acht Tipps für 2023:** Worauf Unternehmen achten sollten • „**We are family**“ – so funktionieren Familienbetriebe

In stürmischen Zeiten für Sie da.



Rundumschutz für KSV1870 Mitglieder

- ✓ Bonität und Firmendaten auf einen Blick
- ✓ Rasches Inkasso im In- und Ausland
- ✓ Kostenlose Insolvenzinformation
- ✓ Online Zugriff auf Mitgliederportal My KSV
- ✓ Gutscheine für Auskünfte, Inkasso und Insolvenz

ALS
MITGLIED
PROFITIEREN SIE
VON EXKLUSIVEN
VORTEILEN.

KSV. IST IMMER FÜR SIE DA.

KSV1870

Editorial

Liebe Mitglieder,

sind Sie gut ins Jahr 2023 gestartet? Das erste Quartal des laufenden Jahres ist schon wieder fast vorüber, und wenn man die diversen Konjunkturprognosen unter die Lupe nimmt, fällt auf, dass (vorsichtiger) Optimismus angebracht ist. Es wird von leichter Verbesserung, einer widerstandsfähigen Wirtschaft und guten Gründen für eine positive Denkweise gesprochen. Diese Einschätzungen decken sich mit unseren Ergebnissen, die wir laufend aus Analysen und Umfragen generieren: Demnach ist die Hälfte der österreichischen Unternehmen zuversichtlich, dass sich das Jahr 2023 positiv entwickelt. Das ist ein gutes Signal.

Damit diese Prognosen tatsächlich Realität werden, braucht es vor allem eines: harte Arbeit. Dabei sticht ein Faktor ganz besonders ins Auge. Das Thema Risikomanagement wird in den Unternehmen, auch aufgrund der jüngeren Vergangenheit, mehr und mehr zum „Key Player“. Es stimmt: Man kann sich als Unternehmen nicht auf jedes einzelne Szenario zu 100 % vorbereiten, aber es ist möglich, sich auf gewisse Situationen professionell vorzubereiten. Da wäre zum Beispiel die steigende Cybergefahr, da wären die steigenden Kosten, und da wären auch etwaige Zahlungsausfälle von Geschäftspartnern. Letzteres lässt sich bekanntlich sehr einfach einschätzen – und zwar mit einer Bonitätsprüfung. In einer (zugegeben nicht ganz repräsentativen) Kurzumfrage haben uns 82 % der Befragten bestätigt, dass sie Bonitätsprüfungen für notwendig erachten. Das sehen wir, wenig überraschend, genauso. Für uns Grund genug, dieses Thema neu zu denken.

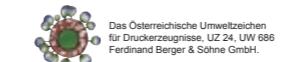
Daraus entstanden ist das KSV1870 BonitätsLabel. Aktuell geht es mehr denn je um Vertrauen und Transparenz. Mit diesem neuen Produkt gehen Sie als Unternehmen aktiv auf Ihre Geschäftspartner zu und zeigen von sich aus, wie es um

[in](#) [X](#) [Twitter](#) [YouTube](#) **KSVBLOG**

IMPRESSUM: Medieninhaber: Kreditschutzverband von 1870, 1120 Wien, Wagenseilgasse 7; www.ksv.at; Herausgeber: Ricardo-José Vybiral; Verlagsort: Wien; Chefredaktion: Markus Hinterberger; Redaktion: Birgit Glanz, Sandra Kienesberger, Ava Novidi; Autoren dieser Ausgabe: Raimund Lang, Markus Mittermüller, Christina Mothwurf; Layout: Die Kreation Werbung+Design; Lektorat: Johannes Payer.

Hinweis: Aus Gründen der Lesbarkeit wird darauf verzichtet, geschlechtsspezifische Formulierungen zu verwenden.

Soweit personenbezogene Bezeichnungen nur in männlicher Form angeführt sind, beziehen sie sich auf alle Geschlechter.



Ihren Betrieb wirtschaftlich bestellt ist. Noch bevor jemand fragt, bestätigen Sie Ihre finanzielle Zuverlässigkeit anhand des KSV1870 Ratings – es ist quasi das große „Outing“ für mehr Geschäftsabschlüsse. Wie das genau funktioniert, erfahren Sie in dieser Ausgabe oder auch unter www.ksv.at

Ihnen und uns wünsche ich, dass es weiter aufwärts geht und wir einer erfolgreichen Zukunft entgegenblicken – bleiben wir am Ball.

Ihr Ricardo-José Vybiral

P.S.: Mit dieser Ausgabe ist das forum.ksv in seiner jetzigen Form 25 Jahre alt. An dieser Stelle möchte ich mich bei all jenen sehr herzlich bedanken, die an der Gestaltung und Umsetzung unseres Mitgliedermagazins tatkräftig mitwirken.



Inhalt

COVER

6 Die Psychologie hinter dem Konsum. Kaufentscheidungen werden vor allem emotional getroffen. Doch der digitale Fortschritt stellt vieles auf den Kopf.

10 Nachgefragt bei Bernadette Kamleitner. Die Leiterin des Institute for Marketing & Consumer Research an der WU Wien zum Thema Verbraucherpsychologie.

AKTUELL

12 Blackout: Wenn das Licht ausgeht. Ob tatsächlich ein Kollaps der Energieversorgung droht, ist unklar – vorbereitet sollten Betriebe jedenfalls sein.

14 Acht Tipps für das Jahr 2023. Ricardo-José Vybiral spricht jene Eckpfeiler des Risikomanagements an, auf die es heuer ankommt.

17 #Cybersecurity. Während die Internetkriminalität laufend zunimmt, erkennt jeder dritte Betrieb Cybervorfälle nicht.

18 Arbeiten auf Augenhöhe. Wie kann der gemeinschaftliche Zusammenhalt zwischen Alt und Jung dauerhaft funktionieren?

20 „We are family“. Familienunternehmen gelten als besonders stabile Organisationsform, dennoch gibt es Risikofaktoren, die anderswo geringer sind.

23 Insolvenz. Die aktuellen Entwicklungen des ersten Quartals 2023 kompakt auf den Punkt gebracht.

24 Austria's Leading Companies. Die Österreich-Sieger sind gekürt und freuen sich, zu den Besten der Besten zu zählen.

NEWS

26 KSV.INSIDE. News vom führenden Gläubigerschutzverband Österreichs.

28 KSV1870 BonitätsLabel. Der neue Service macht es möglich, das eigene KSV1870 Rating aktiv zu nutzen und strategisch einzusetzen.

29 Herzlich willkommen. Die Ögussa, die Österreichische Gold- und Silberscheideanstalt, ist das 32.000ste KSV1870 Mitglied.

RECHTLICHE FRAGEN

30 Rechtsfragen aus der Beratungspraxis. Dieses Mal liefert Mag. Christian Seidl von Tramposch & Partner Antworten auf die aktuellsten Fragen.

STEUERTIPPS

32 Wichtige Neuigkeiten und Änderungen im Steuerrecht speziell für Unternehmer.

GLÄUBIGERSCHUTZ

33 Aktuelles aus Rechtsprechung und richterlicher Praxis.

34 Helle Köpfe. KSV1870 Experten schaffen Wissen und sichern Werte.

34 Quergelesen. Neue Fachbücher, die Praxiswissen vermitteln.



06

**Die Psychologie
hinter dem Konsum**

Fotos: Shutterstock (4), "Die Presse" (1)





Die Psychologie hinter dem Konsum

Dass Kaufentscheidungen mehr emotional als rational getroffen werden, ist nicht neu. Der digitale Fortschritt stellt das bisherige Marketing aber auf den Kopf. TEXT: Markus Mittermüller

Das Match zwischen Online-Shopping und stationärem Handel läuft schon seit Jahren. Das Ziel beider Seiten ist klar: den potenziellen Kunden zum Kauf zu bewegen. Doch das ist heute so komplex wie nie zuvor. Während früher die Customer Journey noch überschaubar war – gute Werbung hat den potenziellen Kunden in den Handel gelockt, wo er sich dann allein oder mithilfe eines Verkäufers ein Produkt ausgesucht hat –, werden Kaufentscheidungen heute von digitalen Marktplätzen, Preisvergleichen oder auch Produktbewertungen mitbeeinflusst. Die Frage für Unternehmen und Marketingexperten ist daher: Welche Elemente sind es, die die Kaufentscheidung tatsächlich beeinflussen, und mit welchen Strategien erreicht man die Käufer am besten?

Foto: Shutterstock

Emotionale Bindung entscheidet.

Eine entscheidende Antwort gleich vorweg: Rationale Überlegungen sind bei der Kaufentscheidung eher nachrangig. Sogar bis zu 90 % aller Entscheidungen werden unterbewusst getroffen und dem Bewusstsein nur noch zum finalen Abnicken vorgeschlagen. Eine viel wesentlichere Rolle spielt die emotionale Bindung zum Produkt. Der Verbraucher kauft ein Produkt, weil es ihm ein gutes Lebensgefühl vermittelt. Die Möglichkeiten, den Kunden auf emotionaler Ebene abzuholen, sind durch die fortschreitende Digitalisierung nahezu explodiert.

Unternehmen müssen ehrlicher werden.

„In der Kommunikation hat sich in den vergangenen 15 Jahren mehr getan als in

den 2.000 Jahren davor“, meint Manfred Gansterer von der Wiener Marketingagentur GrundAuf. Der mehrfach ausgezeichnete Marketer hat diese massiven Änderungen in der Kommunikation nicht nur miterlebt, sondern auch selbst mitgestaltet – als Marketingleiter bei C&A Mode und auch beim Elektrohändler MediaMarkt Saturn Österreich. „Anfang der Nullerjahre waren Prospekte und Werbung in den klassischen Medien noch die wichtigsten verkaufsfördernden Mittel. Mit der Verbreitung des Smartphones ist die Social-Media-Nutzung explodiert. Das hat die Unternehmen auch zu mehr Ehrlichkeit gezwungen“, sagt Gansterer. Warum das? Der heutige Konsument hat durch die digitalen Kanäle viel mehr Informationen zur Verfügung und kann den Wahrheitsgehalt von Werbebotschaften ohne großen Aufwand selbst prüfen. Und sich gleichzeitig vor dem Kauf intensiv über die Produkte informieren. Dieser

In der Kommunikation hat sich in den vergangenen 15 Jahren mehr getan als in den 2.000 Jahren davor.

wichtige Moment im geänderten Kaufverhalten nennt sich im Fachjargon „Zero Moment of Truth“, kurz ZMOT.

Nur wer bewertet wird, existiert.

Der wichtige Moment, der entscheidend für einen Kauf ist, liegt also nicht mehr kurz vor dem Kauf selbst, sondern fängt schon bei der Suche nach dem richtigen Produkt an. „Die Unternehmen müssen

diesen Zero Moment of Truth für sich als ausschlaggebend für die Kaufentscheidung entwickeln“, erklärt Stephan Heckmann. Er forscht an der FH Campus 02, Studienrichtung Marketing & Sales, zum Thema „Digital Platform Management“. Worauf es beim ZMOT ankommt? „Wir informieren uns viel mehr über Google-Bewertungen und -Rezensionen. Wenn man beispielsweise ein Produkt bei der Amazon-Bewertung nicht findet, dann existiert es nicht. Für Werbetreibende ist es daher wichtig, Spitzenrezensionen gezielt zu bewerben oder auch mit Influencern zusammenzuarbeiten“, sagt Heckmann.

Direkte Ansprache der Zielgruppe.

Allein diese Aussage zeigt: Die Werbung hat durch die Digitalisierung ganz andere Formen angenommen. „Die größten Unterschiede liegen in der Individualisierung und Spezifizierung, also der Möglichkeit der gezielten Ansprache der Kundengruppe“, erklärt der Forscher. Zum Beispiel mit gesponserten Postings auf Social Media, die spezifisch auf die Zielgruppe und ihr Suchverhalten ausgerichtet sind.

Apropos Zielgruppe: Die Definition der Zielgruppe gehört laut Heckmann zu den wichtigsten Hausaufgaben eines Unternehmens, das sein Produkt oder seine Dienstleistung erfolgreich vermarkten will. Denn auch die herkömmlichen Definitionen haben sich durch die Digitalisierung geändert. Eine demografische Segmentierung nach Kriterien wie Alter, Einkommen, Bildungsniveau oder Familienstand sei nicht mehr zielführend. „Werte stehen heute mehr im Vordergrund, Interessens- und Lebenswelten



Foto: Shutterstock

sind zu wichtigen Kriterien geworden. Einen urbanen Lebensstil kann sowohl ein junger Mensch wie auch jemand im Alter von 50+ haben, beide können die gleichen Werte verfolgen“, so Heckmann.

Marken geben Sicherheit.

Einen großen Einfluss auf die Kaufentscheidung haben natürlich auch die aktuellen Herausforderungen wie Pandemie, Inflation und steigende Preise. „Die Situation war nie dynamischer als jetzt, daher ist beim Produktkauf auch das Thema Sicherheit wichtig. Dabei spielen die Marken eine entscheidende Rolle, da sie Sicherheit und Vertrauen geben“, erklärt Sebastian Strobel, Geschäftsführer beim Wachstumsberater &US. Hier kommt das Thema der sogenannten Heuristiken ins Spiel. Anhand der Ver-

fügbarkeitsheuristik wählt das Gehirn bei unterschiedlichen Auswahlmöglichkeiten eher jene Option aus, die Ähnlichkeit mit etwas hat, an das sich der Kunde schnell und einfach erinnert. Und Marken haben einen großen Einfluss auf Entscheidungen. „Was ist die mir bekannte Lösung? Was ist sozial akzeptiert? Und kann ich mich mit den Werten der Marke identifizieren? Nach diesen Fragen entscheidet sich der Konsument“, so Strobel.

Chatbot reicht im B2B nicht.

Gibt es dabei Unterschiede im Kaufverhalten in den Bereichen B2B und B2C? Heckmann sieht hier vor allem einen Generationenwechsel bei den Ein- und Verkäufern im B2B-Bereich: „Der Wunsch der Kontaktart hat sich geändert. Viele sind digital affin, ein persönlicher Kontakt

ist nicht nötig. 95 % der Einkäufer brauchen bei Investitionen bis 50.000 Euro laut einer McKinsey-Umfrage von September 2020 keine Kontaktperson sehen.“ Eine persönliche digitale Betreuung sei dennoch wichtig, ein Chatbot reicht hier laut dem Experten nicht aus. Viele Ähnlichkeiten bei den Herausforderungen von B2B und B2C sieht hingegen Strobel: „Die Definition von echten Alleinstellungsmerkmalen ist im B2B-Bereich ebenso wichtig wie im B2C-Bereich. Qualität und Zuverlässigkeit sind im B2B-Bereich Nutzenversprechen, die für sich alleine wenig Differenzierung bieten.“

KMU brauchen digitale Präsenz.

Wie sollten nun vor allem KMU auf die geänderten Verhaltensweisen von Konsumenten reagieren? „KMU müssen

„Wenn man ein Produkt bei der Amazon-Bewertung nicht findet, dann existiert es nicht. Für Werbetreibende ist es daher wichtig, Spitzenrezensionen gezielt zu bewerben.“



in erster Linie in ihre digitalen Präsenzen investieren“, sagt Gansterer. Dazu gehört aus seiner Sicht eine userfreundliche Website, bezahlte Werbung auf Google und gesponserte Beiträge auf den geeigneten Social-Media-Kanälen. „Die Kosten für diese digitale Fitness sind überschaubar“, ergänzt der Marketer. Und welche Trends stehen uns kurz bevor? „Die Verbindung von Augmented Reality und Virtual Reality auf dem Smartphone dringt immer stärker bei uns ein“. Künftig werden die Kunden online ein Produkt, beispielsweise ein Sofa, aus suchen und es dann mittels Augmented Reality in ihrem Wohnzimmer platzieren. Und das alles in einem einzigen Schritt. Denn der neue Anspruch der Kunden lautet: „Anything at anytime and anywhere.“ ■

INTERVIEW:

„Damit etwas unser Verhalten nachhaltig beeinflusst, müssen wir es auch spüren“

Bernadette Kamleitner, Leiterin des Institute for Marketing & Consumer Research an der WU Wien, forscht im Bereich der Verbraucherpsychologie. Im Interview erklärt sie, welche Rolle der Körper bei der Kaufentscheidung spielt und warum uns Fakten allein nicht überzeugen. **INTERVIEW:** Markus Mittermüller

Wie läuft eine Kaufentscheidung im Kopf eines Konsumenten ab? Ist es möglich, diesen Prozess exemplarisch darzustellen?

Bernadette Kamleitner: Sehr lange ist man davon ausgegangen, dass es so etwas wie einen stereotypischen Kaufprozess gibt. Das heißt, ich habe ein Bedürfnis, irgendetwas fehlt mir, und ich versuche, dieses Bedürfnis zu stillen. Zuerst suche ich entsprechende Alternativen, vergleiche diese und treffe dann eine Entscheidung. In der Realität sind die Abläufe aber deutlich komplexer.

Haben Sie ein Beispiel dafür?

Nehmen wir folgendes täglich mehrmals auftretende Bedürfnis: Ich habe Hunger. Den kann ich sofort stillen, oder ich kann noch warten. Oder ich möchte ein zweites meiner offenen Bedürfnisse gleichzeitig befriedigen und einen für mich wichtigen Menschen treffen und mit ihm gemeinsam meine Mittagspause verbringen. Dann überlegt man sich zugleich, was die andere Person möchte oder wer die Entscheidung trifft, wohin man essen geht. Das Ganze wird dann auch noch durch das beeinflusst, was in meinem Kopf aus unterschiedlichsten

Gründen gerade sehr salient, also sehr vordergründig präsent, ist. Zum Beispiel könnte ich zuvor einen Pizzakarton gesehen haben oder in einem Vorgarten Salat gesehen haben. Man sieht, wir haben als Konsumenten ein großes Feld an Optionen, und die Vorgänge sind komplex.

○○ Viele Faktoren, die uns wirklich beeinflussen, sind uns nicht bewusst. ○○

Bei dieser Vielfalt an Auswahlmöglichkeiten: Treffen wir die Entscheidungen, die zu einem Kauf führen, überwiegend bewusst oder unbewusst?

Die meisten Entscheidungen reflektieren wir sehr wenig, weil wir sehr gut darin sind, Entscheidungen mehr oder minder automatisch zu treffen. Viele Faktoren, die uns wirklich beeinflussen, sind uns nicht bewusst. Es hat

viel mit dem zu tun, was wir gelernt haben. Dazu kommen noch unsere persönlichen Geschmäcker, die teilweise einfach damit zu tun haben, wie sich unsere Körper unterscheiden. Am Ende des Tages geht es nicht objektiv um Fakten, sondern wir interpretieren alles, was auf uns zukommt. Es geht immer um unsere Wahrnehmung von etwas. Ein klassisches Beispiel dafür ist: Eine Cola kostet 2,50 Euro. Wir finden das sehr günstig, wenn wir im Lokal sind, und teuer, wenn wir im Geschäft sind. Also selbst wenn es dasselbe Produkt ist, ändert sich unsere Interpretation, abhängig davon, in welchem Kontext wir etwas antreffen.

Der körperliche Aspekt ist interessant. Das heißt, auch der Körper entscheidet mit?

Unser eigener Körper spielt immer eine zentrale Rolle, das wird oft vergessen. Intelligenz oder Entscheidungen werden als etwas sehr Kognitives gesehen, aber jede Entscheidung wird in einem Körper getroffen. Ob ich jetzt Hunger habe, meine Augen stärker aufgehen, weil ich etwas toll finde, oder ich hingreifen möchte, wenn mir etwas gefällt. Ich fühle immer als Gesamtwesen, und wir

reagieren als physische Wesen ganz unmittelbar auf die Dinge, die uns angeboten werden.

Welchen Einfluss haben andere Menschen bei unseren Entscheidungen?

Menschen sind immer sehr rezeptiv für den Einfluss anderer Menschen. Wir sind soziale Wesen und beeinflussen uns ständig gegenseitig. Selbst dann, wenn die anderen nicht da sind und uns Gedanken durch den Kopf gehen, was eine andere Person von einem selbst denken würde. Und das verwenden wir als Richtschnur, um aus allen Möglichkeiten auszuwählen. Auch das ist eine Erkenntnis der Sozialpsychologie. Ob ein Produkt gut oder schlecht ist, ist für uns schwer zu beurteilen. Daher vergleichen wir es und bringen es mit etwas anderem in Verbindung. Diese Referenzpunkte, die den Vergleich ermöglichen, sind ein extrem wichtiges Tool für uns. Als Menschen vergleichen wir uns ja auch ständig mit anderen Menschen und fühlen uns dann entsprechend gut oder schlecht, je nachdem, wen wir als Referenz gewählt haben. Das funktioniert auch für Produkte, und diese Vergleichspunkte kann man natürlich durch das beeinflussen, was man über ein Produkt sagt oder wo man es platziert.

Auch die Entscheidung, nachhaltig einzukaufen und umweltbewusst zu leben, fällen wir nicht rational?

Was uns sehr stark steuert, sind Werte, die unserem Leben eine gewisse Orientierung bieten. Also was ist uns wichtig, was bedeutet es für uns, ein gutes Leben zu führen, wie soll die Welt sein, in der wir gerne leben würden, was fühlt sich falsch und was fühlt sich richtig an? Wir alle haben einen moralischen Kompass. Unsere Überzeugungen



Foto: WKÖ/Marek-Knopp

Bernadette Kamleitner, Leiterin des Institute for Marketing & Consumer Research an der WU Wien

reflektieren diesen Kompass und können durchaus auf rationalen Gründen fußen. Das ist aber nicht genug. Damit etwas unser Verhalten nachhaltig und beständig beeinflusst, müssen wir es auch spüren. Es muss eine emotionale, affektive Reaktion dazukommen.

○○ Ob ein Produkt gut oder schlecht ist, ist für uns schwer zu beurteilen. Daher vergleichen wir es und bringen es mit etwas anderem in Verbindung. ○○

binden wir automatisch Assoziationen wie Freiheit oder Vertrauen. Die einzelnen Elemente eines Logos, wie Farben und Formen, beeinflussen uns ständig, und wir reagieren darauf. Kleinigkeiten helfen uns, ein Gesamtbild von etwas zu entwickeln, das dann nicht nur logisch begründbar ist, sondern sich auch stimmig anfühlt. ■

Blackout: Wenn das Licht ausgeht

Manche Experten warnen vor einem drohenden Kollaps der Energieversorgung. Andere Experten halten das für übertrieben. Aber wie soll man sich verhalten, falls es doch dazu kommt? Und wie kann man sich vorbereiten? TEXT: Raimund Lang

Als Blackout, zu Deutsch „Verdunkelung“, wird im Bereich der Energieversorgung ein länger andauernder und überregionaler Stromausfall bezeichnet, der sich nicht nur auf einzelne Bereiche bezieht, sondern de facto flächendeckend zum Tragen kommt. Womit Private ebenso wie Unternehmen davon betroffen sind. Blackouts schweben demnach wie ein Damoklesschwert über den Gas- und vor allem Strominfrastrukturen. Welche dramatischen Auswirkungen ein solcher Zusammenbruch haben kann, zeigen immer wieder Beispiele aus aller Welt. Im November 2011 etwa waren in den USA mehrere Millionen Menschen bis zu 13 Stunden ohne Strom. Vom vermutlich größten Blackout der Geschichte waren im Sommer 2012 sogar 600 Millionen Menschen in Indien betroffen.

Auch Europa betroffen.

Die europäischen Netze bzw. das europäische Verbundsystem gelten demgegenüber als hoch ausfallsicher. Doch auszuschließen ist auch hier nichts: Am 8. Jänner 2021 wäre es beinahe zur Katastrophe gekommen. Eine Überlastung im Stromnetz von Kroatien führte zu einem Frequenzabfall und in der Folge zu einer Kettenreaktion in ganz Europa. Die Stabilität des Netzes konnte allerdings innerhalb einer Stunde wiederhergestellt werden, was deutlich für die Qualität der europäischen Infrastruktur spricht. Vorfälle gibt

es auch in Österreich, wenngleich bis jetzt deutlich kleinere. Abseits von witterungsbedingten Vorfällen ist vielen wohl jener Zwischenfall im vergangenen Sommer in Erinnerung, als im 2. Wiener Gemeindebezirk plötzlich die Lichter ausgingen und ein Fußballmatch der österreichischen Nationalmannschaft erst mit gehöriger Verspätung angepfiffen wurde.

Milliardeninvestments notwendig.

Mögliche Ursachen für Blackouts reichen von menschlichen Fehlern über Sabotage (zum Beispiel Hackerangriffe) und Unwetter bis zu technischen Gebrechen.

Die Kosten im Falle eines Blackouts liegen bei 1,18 Milliarden Euro – und zwar pro Tag.

Oft ist veraltete Infrastruktur das Problem. Und auch steigender Verbrauch sowie die zunehmende Einbindung erneuerbarer Energieträger wie Wind und Sonne, deren Beitrag zur Stromerzeugung schwer prognostizierbar ist und sich kurzfristig ändern kann, stellen die Netze vor Herausforderungen. Die Infrastrukturbetreiber warnen seit rund 20 Jahren davor, dass es ohne größere Investitionen nur eine Frage der Zeit sei, bis es auch bei uns

zum großen Blackout kommt. Michael Strugl etwa, Präsident der Branchenvertretung Österreichs Energie und zugleich Vorstandsvorsitzender des Verbunds, beziffert die nötigen Investitionen auf rund 18 Milliarden Euro bis zum Jahr 2030. Die Kosten im Falle eines Blackouts lägen bei 1,18 Milliarden Euro, rechnet er gegen – und zwar pro Tag.

Individuelle Maßnahmen.

Weniger gerne sprechen die Energieversorger und Netzbetreiber darüber, wie man sich verhalten soll, wenn es wirklich „kracht“. Für generelle Ratschläge wird häufig auf Empfehlungen des Zivilschutzes verwiesen. Das Organisieren einer stromunabhängigen Beleuchtung oder ein Wasser- und Lebensmittelvorrat für bis zu zwei Wochen sind hier die bekannten Tipps. Doch wie sollen sich Unternehmen verhalten? Können sie etwas

tun, um die mögliche Schwere des Ereignisses abzufedern? „Allgemeine Empfehlungen für Unternehmen sind schwierig, weil die Voraussetzungen und Bedürfnisse natürlich sehr individuell sind“, sagt Andreas Neuhauser, Kommunikationsleiter der Vorarlberger illwerke vkw. „Wichtig ist es deshalb für Unternehmen, Maßnahmen – etwa zum Thema einer möglichen Notstromversorgung – mit dem eigenen Betriebselektriker abzu-

stimmen.“ Gemeinsam mit den Experten sollte man sich als Erstes die betriebsinternen Prozesse und die vorhandene Infrastruktur ansehen. Dabei werden insbesondere kritische Punkte innerhalb der Organisation lokalisiert und Schutzmaßnahmen entwickelt.

Darauf sollten Sie achten.

Für den Ernstfall geht es darum, scheinbar triviale Dinge zu berücksichtigen: Funktionieren Alarm- und Brandschutzanlage stromunabhängig? Gibt es kritische Güter, die ständig gekühlt werden müssen? Bleiben zugangs geschützte Unternehmensbereiche auch während eines Stromausfalls gesichert? Sind im Büro befindliche Mitarbeiter dann eingesperrt? Wer befriert Kollegen, die im Lift festsitzen? Welche Geschäftsprozesse sind so unentbehrlich, dass sie unbedingt mittels Notstromversorgung am Laufen gehalten werden müssen? Die Antwort auf diese und unzählige weitere Fragen werden für eine international tätige Investmentbank anders lauten als für einen Lebensmittellogistiker. Gleichzeitig sollte auch mit seinem Versicherer abgeklärt sein, ob durch einen Blackout verursachte Folgeschäden vom Versicherungsschutz erfasst sind. Ist es nötig, die Kommunikation im Unternehmen aufrechtzuerhalten, sollten zumindest Schlüsselmitarbeiter mit entsprechenden Geräten versorgt werden. Zudem empfiehlt es sich, Notfallpläne in regelmäßigen Abständen „durchzuspielen“, um für den Ernstfall gerüstet zu sein.

Blackout eher unwahrscheinlich.

Ein Blick in die Ausfallstatistik des Energieregulators E-Control zeigt, dass der Anteil ungeplanter Versorgungsunterbrechungen im Jahr 2021 bei

7.545 Ereignissen und damit um knapp 33 % unter dem Wert von 2020 lag. Den größten Anteil bei den Ursachen haben Naturereignisse, gefolgt von netzbetreiberinternen Gründen, Fremdeinwirkungen und Rückwirkungsstörungen aus anderen, übergeordneten Netzen. Weniger als 1 % entfallen auf „regional außergewöhnliche Ereignisse“. Darunter sind jene Ausfälle zu verstehen, die auch mit großer Sorgfalt des Netzbetreibers nicht vorhersehbar und vermeidbar sind. Keinen Grund zur

Panik sieht eine vom österreichischen Parlament in Auftrag gegebene, aktuelle Studie, die vom Institut für Technikfolgen-Abschätzung (ITA) der Österreichischen Akademie der Wissenschaften (ÖAW) und dem Austrian Institute of Technology (AIT) durchgeführt wurde. Demnach zählt ein Blackout zu jenen Typen von Ereignissen, „die in der Risikoanalyse mitberücksichtigt werden, deren Eintritt aber als äußerst gering und daher vernachlässigbar beurteilt wird“. ■



5 TIPPS ZUR KRISENVORSORGE

1. Risikobewusstsein schaffen

Die organisatorischen und finanziellen Folgen eines Blackouts für das Unternehmen gehören regelmäßig überprüft.

2. Kommunikation und Information sichern

Um gerüstet zu sein, müssen alternative Kommunikationslösungen gefunden werden. Ein batteriebetriebenes Radio hilft, über externe Ereignisse informiert zu bleiben. Und es muss geklärt werden, mit wem unbedingt Kontakt gehalten werden muss. Die Kontaktdata sollten als gedruckte Listen aufbewahrt werden.

5. Notstrom aktuell halten

Solange noch keine Notstromversorgung vorhanden ist, sollte die Notwendigkeit einer solchen diskutiert werden. Bei vorhandener Notstromversorgung sollten regelmäßige Checks durchgeführt werden.

3. Aktuellen Stand evaluieren

Folgende Fragen gilt es zu klären: Ist eine Notstromversorgung vorhanden?

Worauf Unternehmen 2023 achten sollten

Ricardo-José Vybiral, CEO der KSV1870 Holding AG, mit acht Tipps aus der Ecke des Gläubigerschutzes zur Stärkung der Finanzen. Darauf wird es heuer ganz besonders ankommen.

Das neue Jahr birgt viele Herausforderungen – keine Frage. Entsprechend schaumgebremst ist auch die allgemeine Stimmung. Laut dem KSV1870 Austrian Business Check zur Zahlungsmoral erwartet die Hälfte der Befragten eine spürbare Verschlechterung selbiger. Und das, obwohl Österreich seit Jahren zu den zahlungsfreudigsten Ländern in der EU zählt. Ob es wirklich so dick kommt oder doch besser, bleibt abzuwarten. Aus heutiger Sicht wird aber das Management rund um den Themencluster Kosten, Cashflow und Liquidität erfolgsbestimmend sein. Und so fokussieren meine heurigen Tipps – anders als sonst – verstärkt auf diese Aspekte.

1. Forderungen einholen

Offene Forderungen liegen wie Blei in den Bilanzen. Lassen Sie kein Geld auf der Straße liegen, das sie einbringlich machen könnten, denn heuer zählt jeder Cent. Wenn Ihre Kunden nicht zahlen, mahnen Sie sie konsequent. Manche brauchen eine Erinnerung. Inkassounternehmen wie der KSV1870 unterstützen gerne dabei. Im Falle von Ressourcenschwierigkeiten schreiben unsere Experten Ihre Rechnungen ebenso wie Ihre Mahnungen. Wir sorgen für schnelle und tragfähige Lösungen zwischen den Parteien. Dasselbe gilt auch für Insolvenzforderungen. Immer wieder beobachten wir, dass kleinere Forderungen nicht ange meldet werden. Das muss nicht sein, denn wenn der KSV1870 übernimmt, dann entsteht Ihnen kein Aufwand, außer die Quotenzahlungen zu verbuchen.

2. Kosten überwachen

Sie sind aus heutiger Sicht der Dreh- und Angelpunkt – die hohen Kosten. Sie machen eine laufende Überprüfung des Businessplans und regelmäßige Profitabilitätschecks der Produkte, insbesondere bei Änderungen der Kostenstruktur, zum „Must“. Rechnen sich meine Produkte noch? Es ist nicht populär, aber es gibt einen Zeitpunkt, an dem es ohne Preiserhöhungen nicht mehr geht. Immer wieder habe ich erlebt, dass Konzerne ohne große Bedenken die Preise einfach so angehoben haben. Die vielen KMU mit ihren persönlichen, auch regionalen Beziehungen tun sich damit oft schwerer. Zwar ändert es nichts am Sachverhalt, aber der Ton macht in diesem Fall die Musik. Offenheit und Ehrlichkeit werden eher akzeptiert als hohle Phrasen.

Foto: Shutterstock



3. Neukunden prüfen

Neukunden beruhigen das Nervenkostüm angespannter Finanz chefs. Sie sind ein gängiges Mittel, um Kostensteigerungen auszugleichen oder gar für zusätzliches Wachstum zu sorgen. Doch bei aller Euphorie – wir raten, noch vor Vertragsabschluss die Bonität zu prüfen. Und selbiges auch während einer Geschäfts beziehung regelmäßig zu tun. Laut der aktuellen KSV1870 Umfrage haben Bonitätsinformationen zuletzt an Bedeutung gewonnen. Das gaben 60 % von rund 150 Befragten an. Schon immer gehörte die Bonitätsprüfung in den Werkzeugkoffer der guten Unternehmensführung. Aktuell empfiehlt es sich aber ganz besonders, keine unnötigen Risiken einzugehen.

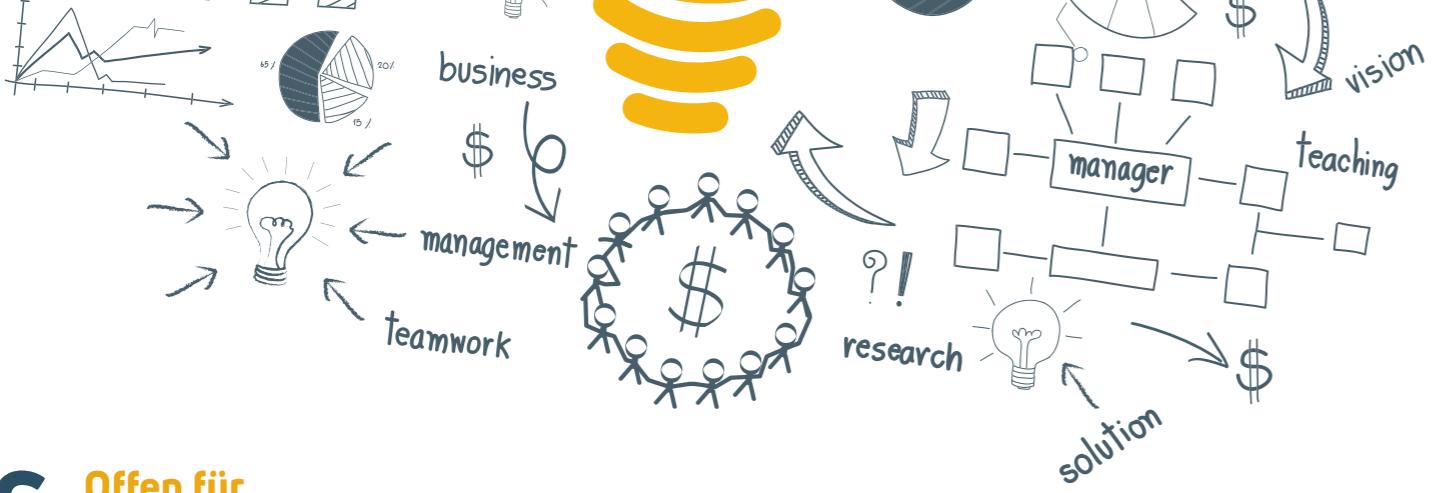


4. Kunden identifizieren (Know Your Customer)

In den vergangenen Jahren immer präsenter bei den Unternehmen: Kenne deine Kunden. Zwar ist die Durchführung von Know-Your-Customer-Prozessen gesetzlich nicht für alle Unternehmen bzw. Branchen verpflichtend, im Sinne der Risikoprüfung aber empfohlen. Ihr Zweck ist es, Unternehmen vor Betrug und illegalen Transaktionen zu schützen. Diese Prüfungen sind für Unternehmen kaum ohne externe Unterstüt zung zu managen. Der KSV1870 bietet mit dem Compliance Check eine rechtskonforme Risikoprüfung an. Firmenverflechtungen können über unsere Visualisierungslösung abgerufen werden. Bei größeren Datenmengen ergänzen wir gerne Ihre Kundenliste mit den benötigten Informationen.

5. Keep going Digitalisierung

Waren früher die hohen Lohnnebenkosten, die Abgaben und die Bürokratie die größten Kritikpunkte der Unternehmen in Rich tung der Gesetzgebung, so sorgt laut unserer Mitgliederumfrage im Herbst vorrangig der Personalmangel für Kopfzerbrechen. Die Firmen kämpfen nicht mehr nur um die besten Köpfe, sondern um Personal generell. Und daran wird sich so schnell nichts ändern. Kursierte früher die Angst, dass die Digitalisierung und die Automatisierung von Produktionsprozessen Arbeitsplätze vernichten, so sind sie nun die Chance, um den Personalmangel abzufedern – zumindest zum Teil.



6. Offen für Investitionen sein

Punkt fünf führt unmittelbar zu den Investments. In schwierigen Zeiten zu investieren mag für viele absurd klingen, jedoch wissen wir heute noch nicht, wie sich das Jahr wirklich entwickeln wird. Fakt ist, dass Investitionen die mittelfristige Zukunft der Unternehmen sichern, und daher sollten sie jetzt klug ausgewählt werden. Welche Projekte helfen uns, fehlendes Personal, das ohnehin schwer zu bekommen ist, durch Digitalisierung und Automatisierung auszugleichen. Welche Produkte werden mittelfristig gefragt sein. Was wollen oder brauchen meine Kunden in zwei bis drei Jahren?

7. Cyberrisiken prüfen

Angriffe aus dem Netz sind vielleicht nicht an der Tagesordnung, aber auch kein Nischenprogramm mehr. Wer heute überlegt, seine IT-Systeme für einen Geschäftspartner zu öffnen, ist gut beraten, vorher ein paar Checks durchzuführen. Nachdem das CMS häufig das Einfallstor Nummer eins ist, prüft der KSV1870 den Webauftritt der Unternehmen auf Sicherheit – der WebRisk Indicator (integriert in die KSV1870 Bonitätsauskünfte) beschreibt das Risiko. Wer einen Check auf Herz und Nieren möchte, kann das CyberRisk Rating in Auftrag geben.

In schwierigen Zeiten zu investieren mag absurd klingen, doch Investitionen sichern die mittelfristige Zukunft des Unternehmens.

Ricardo-José Vybiral
CEO der KSV1870 Holding AG



Foto: WILKE

8. Sanieren durch Insolvenz

Ja, die Insolvenzzahlen steigen, doch das hat aktuell noch keine beängstigenden Ausmaße angenommen. Was aber beunruhigt: Die Zahl der mangels Masse abgewiesenen Konkursanträge ist hoch. Zwar haben wir in Österreich ein sehr sanierungsfreundliches Insolvenzrecht, das nützt aber nur, wenn die Unternehmer frühzeitig einen Antrag stellen. Wer sich in der Insolvenz sanieren und damit weiterbestehen will, der handelt, wenn noch Geld im Unternehmen ist – um Quoten zwischen 20 und 30 % bezahlen zu können. Wer früh dran ist und über ein funktionierendes Geschäftsmodell verfügt, hat so gute Chancen auf einen Neustart. Und sichert zudem Arbeitsplätze. ■

AKTUELL

Jeder dritte Betrieb erkennt Cybervorfälle nicht

Die heimischen Unternehmen haben weiterhin zu wenig Fokus auf ihre Cybersicherheit, wie eine aktuelle Analyse der KSV1870 Nimbusec GmbH zeigt.

Laut Bundeskriminalamt hat sich die Internetkriminalität zwischen den Jahren 2012 und 2021 auf rund 46.000 Fälle verfünfacht. Bei einem Drittel davon handelt es sich um Cybercrime-Delikte, womit sich diese Zahl im mehrjährigen Verlauf sogar versiebenfacht hat. „Die Zahl der IT-Sicherheitsvorfälle erhöht sich laufend, trotzdem unterschätzen viele Betriebe das Risiko nach wie vor. Insbesondere Klein- und Mittelbetriebe müssen sich besser schützen“, so Alexander Mitter, Geschäftsführer der KSV1870 Nimbusec GmbH.

Jeder vierte Betrieb agiert ohne Cybersicherheitskonzept.

Eine Folge der Selbstüberschätzung der Unternehmen ist auch, dass 25 % der Betriebe ohne adäquates Konzept agieren, um auf IT-Sicherheitsvorfälle reagieren zu können. „In Zeiten der Digitalisierung muss gewährleistet sein, dass sich Kunden und Lieferanten sicher im Netz bewegen können. Ohne Angst, dass hinter jeder Ecke eine virtuelle Gefahr lauert, die das eigene Geschäft schädigen könnte“, so Ricardo-José Vybiral, CEO der KSV1870 Holding AG. Zu diesem Zweck hat die KSV1870 Nimbusec GmbH mehr als 250.000 Webseiten österreichischer Unternehmen unter die Lupe genommen.

Das Ergebnis: Rund 200 Webseiten wurden gehackt und stellten damit ein hohes Sicherheitsrisiko dar. „Das klingt im ersten Moment harmlos, wenn man aber bedenkt, dass auf diese Webseiten tagtäglich zigtausende Zugriffe erfolgen, kann dadurch Schadsoftware großflächig verbreitet werden“, so Mitter. Erstaunlich: 90 % der infizierten Webseiten waren auch einen Monat nach der Überprüfung weiterhin infiziert.

22 % überschätzen eigene IT-Sicherheit.

Drei von zehn Unternehmen haben keine ausreichenden IT-Sicherheitsmaßnahmen implementiert, um Cybervorfälle zuverlässig zu erkennen. Gleichzeitig überschätzen 22 % (2022: 20 %) der Betriebe ihre bestehenden Sicherheitsmaßnahmen – und wähnen sich damit in falscher Sicherheit. „Unternehmen erkennen zwar häufig ihre IT-Security als Problemfeld, gleichzeitig stellen sie zu wenig personelle und finanzielle Ressourcen bereit, um das

Risiko zu minimieren. Insbesondere KMU sind davon häufig betroffen“, so Mitter. Am einfachsten wäre es laut Mitter, die eingesetzten Hard- und Softwarelösungen zu reduzieren und Prozesse konsequent zu standardisieren. Praktisch ist jedoch das Gegenteil der Fall.

Die Zahl der IT-Sicherheitsvorfälle erhöht sich laufend, trotzdem unterschätzen viele Betriebe das Risiko nach wie vor.



Alexander Mitter, Geschäftsführer der KSV1870 Nimbusec GmbH
Foto: WILKE

renherde zu entdecken. Ein Beleg wie jener des CyberRisk Ratings wird für Unternehmen, insbesondere jene der kritischen Infrastruktur und deren Lieferanten, spätestens ab Oktober 2024 entscheidend sein. Ab dann wird die bestehende EU-Richtlinie 2016/1148 („NIS“) durch die NIS-2-Richtlinie ersetzt, die einen Nachweis für IT-Sicherheit erfordert. Ist ein solcher Nachweis nicht vorhanden, kann das Eingehen einer Geschäftsbeziehung Haftungen und Strafen für Unternehmen und deren Vorstände bedeuten. ■



Arbeiten auf Augenhöhe

Wenn es um das Know-how von morgen geht, ist die Förderung des Nachwuchses in aller Munde. Aber was ist mit all jenen, die seit vielen Jahren ihren Erfahrungsschatz zur Verfügung stellen? Und wie gelingt der gemeinschaftliche Zusammenhalt zwischen frischem Spirit und gewachsenem Wissen? **TEXT:** Christina Mothwurf

Das haben wir immer schon so gemacht“ oder „Wieso geht das nicht auch anders?“. Man muss nicht zwischen den Zeilen lesen können, um zu wissen, dass hier zwei Welten aufeinanderprallen. Aber nicht nur das: Meistens liegen dazwischen auch ein paar Jährchen Berufserfahrung. Dabei haben beide Aussagen ihre Berechtigung – und von beiden kann man etwas lernen. Wir zeigen, worauf es in Sachen Kommunikation zwischen den Generationen ankommt, damit sie sich gegenseitig befürchten und fördern können. Denn: Dazulernen kann man immer etwas.

Diversität ist Trumpf.

Wenn es um erfolgreiches generationenübergreifendes Arbeiten geht, zeigt sich

ein großer Erfolgsfaktor: Co-Working-Modelle, die sich auf unterschiedlichen Ebenen bewähren. „Die Bedeutung von ‚mixed teams‘, also Gruppen von Mitarbeitern unterschiedlichen Alters, wird immer zentraler“, erzählt Zukunftsforcher und Soziologe Andreas Reiter. Hier gilt: Je bunter, desto besser. „Diversität

Die Bedeutung von ‚mixed teams‘, also Gruppen von Mitarbeitern unterschiedlichen Alters, wird immer zentraler.

auf allen Ebenen ist ein wichtiger Faktor, der zu einem resilienteren Team beiträgt.“ Einseitige Entwicklungen seien dabei nie zielführend. Und hier liegt auch die Verantwortung der Unternehmen, diese Potenziale zu sehen und zu fördern: Angesichts der demografischen Entwicklungen und der damit zusammenhängenden Veränderung der Altersstrukturen müssen Unternehmen das Potenzial älterer Generationen besser nutzen, um auch in Zukunft wettbewerbsfähig zu bleiben.

Werte im Wandel.

Eines steht fest: Herausforderungen im Beruf hat jede Generation. Dabei kann ein gut ausgewogener Altersmix im Team nicht nur zu mehr Diversität beitragen, sondern auch langfristig den

Unternehmenserfolg positiv beeinflussen. „Dazu braucht es allerdings den Blick auf die unterschiedlichen Werte und Perspektiven der Generationen“, so Reiter. „Wenn es um die aktuelle Situation am Arbeitsmarkt geht, müssen wir von Personalmangel sprechen, der weit über den Fachkräftemangel hinausgeht.“ Im Zuge dessen steht die Generation Z im Fokus – und die Frage, welche Werte und Bedürfnisse dabei zentral sind. Eine ausgewogene Work-Life-Balance zählt genauso dazu wie ökologische und soziale Nachhaltigkeitsaspekte. Wenn wir den demografischen Wandel im Hintergrund betrachten, muss uns klar sein, dass Arbeitsmodelle umfassender und vielseitiger gedacht werden müssen. „Dazu brauchen wir Reservetanks: ältere und erfahrene Mitarbeiter, Wiedereinsteiger, Frauen und Männer um die 40 – all das sind wichtige Punkte angesichts des Mangels“, so Reiter. Die sogenannten Silver Worker sind es also, die in der Arbeitswelt eine genauso wichtige Rolle spielen wie die „Gen Z“.

Wirkungsvoller Wissenstransfer.

Doch wie funktioniert die Zusammenarbeit im Büro möglichst frictionsfrei? Die Zauberformel ist simpel: Kommunikation auf Augenhöhe in Kombination mit individueller Bedürfnisorientierung. Ältere Mitarbeiter punkten oft mit einem enormen Erfahrungsschatz, jüngere hingegen hätten oft noch mehr Mut und auch die Unverfrorenheit, Dinge anders zu denken. „Das Interessante ist ja: Wir haben immer gelernt, dass die Jungen von den Alten lernen“, so Reiter. „Aber vielleicht geht es auch umgekehrt?“ Soll heißen: Erfolgreiche Betriebe profitieren vom Wissenstransfer in beide Richtungen. Allerdings gilt es, die Herausforderungen im Blick zu haben, zum Beispiel jene, die sich aufgrund der Technologisierung und des digitalen

Wandels ergeben haben. „Ältere Mitarbeiter schaffen den technologischen Sprung nicht immer oder nicht so schnell, wie die junge Generation. Hier gilt es, Rücksicht zu nehmen und konkrete Unterstützung anzubieten.“ Auch die Leistungsorientierung sei ein wesentlicher Punkt: Die ältere Generation ist es gewohnt, viel Energie und Zeit in Beruf und Erfolg zu



SO GELINGT DIE ZUSAMMENARBEIT

1. Setzen Sie sich mit den generationspezifischen Werten und Motivationsfaktoren auseinander. Umso leichter funktioniert das gegenseitige Verständnis.

2. Es braucht eine Unternehmenskultur, die auf Verständnis und Wertschätzung beruht.

3. Transparente Kommunikation ist unausweichlich. Unterschiedliche Informations- und Feedback-Bedürfnisse benötigen altersspezifische Kommunikationskanäle.

4. Mentoringprogramme können auch Brückenbauer sein.

5. Setzen Sie auf Individualität und Flexibilität, was etwa Arbeitsbedingungen, Arbeitszeit, Entwicklungsmöglichkeiten und die Weiterbildung betrifft.

investieren und dabei auch Freizeit und Familie hintanzustellen. Der Vorwurf, dass die junge Generation faul sei und weniger arbeitswillig, ist für Reiter problematisch: „Wenn es beispielsweise um die Vier-Tage-Woche geht, reden wir immer von Arbeitszeitverkürzung, dabei geht es eigentlich um eine Arbeitszeitverdichtung“, erklärt er. „Junge arbeiten nicht zwingenderweise weniger, sondern die Verteilung ist einfach eine andere.“ Und genau diese Gegenentwicklung sei auch eine Irritation für die ältere Generation. Verständlicherweise: Gerade die Nachkriegsgeneration hat viel Aufbauarbeit geleistet. Und so schwierig die derzeitige krisenhafte Entwicklung sein mag – sie könnte der jungen Generation helfen, Verständnis für „die Alten“ aufzubringen.

Neue Möglichkeiten ausloten.

Zusätzlich zu diesen Herausforderungen sieht Reiter auch das aktuelle Pensionsantrittsalter als ein wesentliches Problem: „Wir Menschen werden statistisch gesehen pro Jahr drei Monate älter. Damit sich eine Versorgung aus volkswirtschaftlicher Sicht ausgeht, müssen wir deshalb zwingend das Pensionsantrittsalter heben“, erklärt er. „Um die psychische und physische Gesundheit der Mitarbeiter zu fördern, braucht es griffige Gesundheitsprogramme, die vorbeugend wirken und Bewusstsein schaffen.“ Sogenannte Corporate-Health-Programme seien gefragt, um Mitarbeiter zu stärken. „Dabei wird es in Zukunft ganz stark in Richtung Prävention gehen.“ Und im Gegensatz zu der älteren Generation seien es die Jungen, die das ganz bewusst einfordern würden. „Hier gibt es viel aufzuholen.“ Ans Runterschrauben sollte man hingegen eher in Teilschritten denken: „Die ältere Generation kann vor allem durch flexible Arbeitsmodelle länger im Beruf stehen – und schließlich ganz langsam ausgleiten.“ ■

„We are family“: So funktionieren Familienbetriebe

Familienunternehmen gelten als besonders stabile Organisationsform. Doch den Vorteilen einer verwandtschaftlich geprägten Führungskultur stehen Risiken gegenüber. TEXT: Raimund Lang

Die Familie ist eine Keimzelle moderner Gesellschaften. Sie bietet Schutz, soziale Zugehörigkeit und manchen vielleicht auch ein sinnstiftendes Element der persönlichen Identitätsentwicklung. Sie erzeugt aber auch Verantwortlichkeit – die Pflicht, sich um die Seinen zu kümmern und ihnen in Notlagen beizustehen. Die spezifisch familiäre Bündnisstruktur fand seit jeher auch im Wirtschaftsleben ihren Niederschlag. In Familienunternehmen ist Verwandtschaft eine prägende Komponente der Führungskultur. Das bietet Vorteile, aber auch Risiken.

Fünf unter den Top 500.

Als ältestes Familienunternehmen der Welt galt bis zu seiner Auflösung im Jahr 2006 der japanische Tempelbauer Kongō Gumi. Gegründet im Jahr 578 unserer Zeitrechnung, leiteten in den folgenden 1.428 Jahren 40 Familienmitglieder die Geschicke des Unternehmens. Der vom Beratungsunternehmen EY und der Universität St. Gallen herausgegebene „Global Family Business Index“ listet seit 2016 jährlich die 500 umsatzstärksten Familienunternehmen auf. Im aktuellen Ranking findet sich auf Platz 213 die erste österreichische Firma – Red Bull. Nur fünf heimische Unternehmen haben es

auf die Liste geschafft. Zum Vergleich: Die USA sind 119-mal vertreten, Deutschland 79-mal. In Österreich gibt es laut einer aus dem Jahr 2019 stammenden Untersuchung der KMU Forschung Austria 157.000 Familienunternehmen, die rund 1,8 Millionen Beschäftigte haben und im Jahr 2019 einen Umsatz von 414,1 Milliarden Euro erwirtschafteten. Doch was gilt eigentlich als Familienunternehmen? Innerhalb der EU ist es üblich, den Begriff anhand von drei Kriterien zu definieren:

1. Die Mehrheit der Entscheidungsrechte befinden sich im Besitz des Unternehmensgründers oder derjenigen Personen, die das Geschäfts- kapital des Unternehmens besitzen, oder deren nächster Verwandter.

2. Die Mehrheit der Entscheidungsrechte besteht direkt oder indirekt.

3. Mindestens ein Familienmitglied ist an der Leitung bzw. Kontrolle des Unternehmens beteiligt.

Ein Familienunternehmen erfüllt die Bedingungen (1) und (2) oder (3) oder alle drei gemeinsam.

In Generationen denken.

Familienunternehmen gelten als solide, krisenresistente Organisationsform. Sie zeichnen sich überdurchschnittlich oft durch eine hohe Eigenkapitalquote, geringe Fluktuation ihrer Mitarbeiter und stabile Kundenbeziehungen aus. Sie kennen den Markt und werden von Partnern als zuverlässig wahrgenommen. „Als Familienunternehmen denkt man nicht nur in Quartalsergebnissen, sondern in Generationen und investiert auch manchmal in Projekte, die sich zwar nicht ökonomisch, aber dafür gesellschaftlich rechnen“, so Ingrid Trauner, ehemalige Chefin des Gastronomie- und Schulbuchverlags Trauner. Durch die enge Verwobenheit von Familie und Unternehmen kann beim Management ein hohes Maß an Iden-

tifikation von persönlichen Lebenszielen mit Unternehmenszielen entstehen. In Krisenzeiten sind zur Familie gehörende Führungspersonen deshalb eher zu Opfern bereit, auch persönlichen. Überbordende Bonizahlungen für das Management trotz schwerer Verluste wird man in Familienunternehmen eher selten finden.

„Als Familienunternehmen denkt man nicht nur in Quartalsergebnissen, sondern in Generationen.“

Sind mehrere Familienmitglieder operativ im Unternehmen tätig, sorgen die verwandtschaftlichen Beziehungen zugleich für Vertrauen und ein reibungsfreies Miteinander im Betrieb – zumindest, wenn man den Idealfall skizzieren möchte. Denn faktisch sind Familien natürlich keineswegs immer vom romantischen Bild kooperativer Harmonie beseelt. Streit sei der „größte Wertvernichter in Familien-

unternehmen“, so der deutsche Rechtswissenschaftler Brun-Hagen Hennerkes, Gründer und langjähriger Vorstand der gemeinnützigen Stiftung Familienunternehmen. Und familiärer Streit tendiert zu besonderer Härte. Ein häufig genanntes Beispiel sind die Brüder Dassler, deren Unversöhnlichkeit zu einer Spaltung des Familienunternehmens in die beiden Firmen Adidas und Puma führte. Wie man heute weiß, sind beide Unternehmen äußerst erfolgreich und gehören zu den Big Playern ihrer Branche, und zwar weltweit. Doch in diesem Ausmaß ist das eher die Ausnahme. Auch die unverhohlene Abneigung der beiden Patriarchen Ferdinand Piëch und Wolfgang Porsche ist legendär. Aufgrund ungeschriebener familiärer Regeln kann es für die Geschäftsführung faktisch schwierig oder sogar unmöglich sein, Störenfriede aus dem Unternehmen zu entfernen. In sehr großen Familien kann sich das zu kaum überschaubaren Konfliktgeflechten auswachsen, woraus mittel- und langfristig gravierende negative Folgen für das jeweilige Unternehmen entstehen können.

Rechtzeitig an die Nachfolge denken. Ein besonders kritischer Moment für jedes familiengeführte Unternehmen ist

die Übergabe der Firmenleitung. Nicht nur, aber vor allem auch deswegen, weil hierin jede Menge Streitpotenzial liegt – insbesondere dann, wenn es in der Familie mehrere Anwärter auf die Leitung gibt. Zudem handelt es sich dabei oft auch um eine Entscheidung, welche die strategische Ausrichtung des Unternehmens nachhaltig beeinflusst. Was auch die Stimmung unter den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern negativ beeinflussen kann, weil dadurch häufig eine gehörige Portion Ungewissheit mitschwingt.

Dennoch haben 60 % der österreichischen Familienunternehmen noch keine Nachfolgeregelung getroffen. Zu diesem Ergebnis kommt eine vom Beratungsunternehmen EY und der LGT Bank Österreich veröffentlichte Studie. Und weiter: Nicht immer gelingt eine reibungsfreie Übergabe. Hürden sind unter anderem mangelndes Know-how firmeninterner Prozesse und fehlende Akzeptanz seitens der Belegschaft. Problematisch kann zudem



Aus der Praxis

Manfred List, Geschäftsführer der FM Holding GmbH, erläutert, worauf es bei der Führung eines Familienunternehmens ankommt.

ein „Rückzug auf Raten“ sein. Das bedeutet, dass der vormalige Unternehmensexchef zwar formal zurückgetreten ist, de facto aber immer noch im Unternehmen präsent ist und sich einmischt. „Der Stellenwert der Nachfolgeplanung für den nachhaltigen Unternehmenserfolg wird aktuell noch unterschätzt“, so Meinhard Platzer, CEO der LGT Bank Österreich. „Wir gehen jedoch davon aus, dass die Unternehmen mit klarer Nachfolgeregelung und Strategie sowie einer ausformulierten Family Governance von dieser Schlagkraft noch stärker profitieren.“ ■



Anlässlich 25 Jahre forum.ksv hat die Redaktion im Archiv gekramt und ist bereits in der allerersten Ausgabe des heutigen forum.ksv über eine Story zu Familienunternehmen in Österreich gestolpert. Es ist nun mal so, dass gewisse Themen zeitlos sind und auch über Jahrzehnte hinweg nichts an ihrer Bedeutung für die heimische Wirtschaft einbüßen.



Manfred List, Geschäftsführer der FM Holding AG und KSV1870 Verbandsvorstand.

Foto: Weinwurm

Insolvenzen: Das erste Quartal im Schnelldurchlauf

Die Entwicklung der vergangenen Monate hält an: Sowohl die Zahl der Firmenpleiten als auch jene der eröffneten Schuldenregulierungsverfahren ist zuletzt gestiegen. Während das Plus bei den Unternehmen deutlich ausfällt, ist der Zuwachs bei den Privatpersonen nur geringfügig.

Privatkurse



2.138

eröffnete Schuldenregulierungsverfahren bedeuten ein geringes **Plus von 1 %** gegenüber dem Vorjahr.

203

nichteröffnete Verfahren bedeuten ein Plus von 11,5 % gegenüber 2022.

Salzburg

weist mit einem Plus von fast 78 % den **größten Zuwachs auf**. Den deutlichsten Rückgang (-17 %) verzeichnet die Steiermark.

218 Mio. Euro

betrugen die aktuellen Passiva – damit fallen diese um fast 16 % geringer aus als im vergangenen Jahr.

102.000 Euro

betrugen die durchschnittlichen Schulden pro Schuldner in den ersten drei Monaten des laufenden Jahres.

Unternehmensinsolvenzen



1.279 Firmenpleiten

in den ersten drei Monaten des laufenden Jahres bedeuten ein **Plus von 22 %** gegenüber dem Vorjahr.

4.243 Mitarbeiter

sahen sich bislang mit einer Insolvenz ihres Arbeitgebers konfrontiert. Das ist um knapp die Hälfte mehr als im vergangenen Jahr.

Plus 5,1 %

mehr mangels Kostendeckung nicht eröffnete Verfahren als 2022 stehen bislang zu Buche – insgesamt 478 Fälle.

286 Mio. Euro

an vorläufigen Passiva wurden in diesem Jahr angehäuft. Im ersten Quartal 2022 sind diese mit 279 Millionen Euro ähnlich hoch ausgefallen.

Wien

mit einem Plus von 40 % und die Steiermark mit 39 % mehr Pleiten weisen die größten Zuwächse auf.

Die 3 größten Firmenpleiten 2023:

Pharmazeutische Fabrik Montavit Gesellschaft m.b.H.	45,0
RTi Austria GmbH	15,2
myRobotcenter GmbH	13,9

Zahlenwerte betreffen die Passiva in Millionen Euro

Austria's Leading Companies 2022: Österreichs beste Unternehmen

Die 24. Ausgabe von Österreichs bedeutendstem Wirtschaftspris hat einmal mehr die besten Unternehmen des Landes auf die große Bühne geholt, um sie für ihre Leistungen im vergangenen Jahr auszuzeichnen.

FOTOS: "Die Presse"



Die multiplen Krisen haben den heimischen Unternehmen im vergangenen Jahr einiges an Kopfzerbrechen bereitet und sie vor große Herausforderungen gestellt. Egal, ob die Corona-Krise in ihrem dritten Jahr, der Krieg in der Ukraine oder die massiven Preisentwicklungen, die Österreichs Wirtschaft ebenso wie Herrn und Frau Österreicher in nahezu allen Lebenslagen betreffen – das Jahr 2022 war ein Jahr voller Turbulenzen. Und trotzdem gibt es Unternehmen, die in diesem volatilen



Umfeld bestehen und sich am Ende des Jahres zu den Top-Unternehmen Österreichs zählen dürfen. Sie bestechen vor allem durch Innovationsgeist, Willensstärke, Kontinuität und haben zugleich den Mut, sich zu verändern, wenn es die Situation erfordert. Nicht umsonst stehen sie jetzt auf der obersten Treppe des Podests und dürfen sich zu Recht feiern lassen.

Die festlich geschmückte Marx Halle in Wien bildete einmal mehr den würdigen Rahmen, um Österreichs Beste auszuzeichnen. Die Tageszeitung „Die Presse“ hat gemeinsam mit dem KSV1870 und PwC in den vergangenen Wochen und Monaten die Top-Betriebe des Landes ermittelt und sie im Jänner auf die große Showbühne geholt. Unter den zahlreichen Ehrengästen, die den erfolgreichen Unternehmen persönlich vor Ort gratuliert haben, waren: Ricardo-José Vybiral, CEO der KSV1870 Holding AG; Hannes Frech, CFO der KSV1870 Holding AG; Harald Mahrer, Präsident der Wirtschaftskammer Österreich; Georg Knill, Präsident der Industriellenvereinigung; Andreas Rast, Geschäftsführer „Die Presse“; Herwig Langanger, Geschäftsführer „Die Presse“ und Vorstand der Styria Media Group AG; Marcus Grausam, CEO der A1 Telekom Austria AG; Rudolf Krickl, Senior Partner PwC Austria. ■

Sonderpreis Inklusion



Takeda Manufacturing Austria AG

Österreich national bis zehn Mio. Euro Umsatz



Imendo GmbH

Österreich national über zehn Mio. Euro Umsatz



Johann Pabst Holzindustrie GmbH

Österreich international



Fritz Egger GmbH & Co. OG

Sieger Wertsteigerung



AT&S AG

Sieger Nachhaltigkeit



Semperit AG Holding

Sieger Forschung & Entwicklung



Kapsch TrafficCom AG

KSV.INSIDE

Webinar: Cybersicherheit in der EU

Ein Thema beschäftigt Österreichs Unternehmen intensiv: Die betriebliche Cybersicherheit ist eine zentrale Herausforderung für die Wirtschaft und die Gesellschaft als Gesamtes gleichermaßen. Am 16. Jänner 2023 ist die NIS2-Richtlinie in Kraft getreten mit dem Ziel die Cybersicherheit und Resilienz in der EU zu verbessern. Für eine große Anzahl von Unternehmen in verschiedenen Branchen und deren Lieferanten bedeutet dies gesetzliche Vorgaben für Sicherheitsmaßnahmen und Meldepflichten bei Sicherheitsvorfällen. In diesem Webinar der Wirtschaftskammer Österreich erfahren Sie, ob Ihr Unternehmen von NIS2 betroffen ist und welche rechtlichen Vorgaben im Bereich Cybersicherheit ab Oktober 2024 gelten. Mit dabei: Vinzenz Heußler (NIS-Büro; Bundeskanzleramt), Robert Lamprecht (KPMG), Alexander Mitter (KSV1870 Nimbusec GmbH) und Verena Becker (WKÖ).



Foto: WILKE

Alexander Mitter in den KSÖ-Vorstand berufen

Der Geschäftsführer der KSV1870 Nimbusec GmbH verstärkt seit Ende November 2022 den Vorstand des Kompetenzzentrums Sicheres Österreich (KSÖ). Im Rahmen dieser Tätigkeit wird Alexander Mitter (38) das Thema Cybersicherheit noch stärker in den Fokus rücken und in Zusammenarbeit mit zahlreichen Stakeholdern sicherheitsrelevante Maßnahmen für Österreichs Wirtschaft entwickeln. Unter dem Motto „Innere Sicherheit geht uns alle an“ ist es das übergeordnete Ziel des KSÖ, Österreich auf verschiedenen Ebenen sicherer zu machen. Um das zu erreichen, arbeitet der gemeinnützige Verein permanent daran, das Problembeusstsein der Menschen zu schärfen, und bringt Experten aus Politik, Wirtschaft, Executive, Wissenschaft und Medien an einen Tisch. Dabei kommt gerade in Zeiten der steigenden Internetkriminalität der IT- und Cybersicherheit ein besonderes Augenmerk zu. Ein Thema, mit dem sich Alexander Mitter seit Beginn seiner beruflichen Laufbahn intensiv beschäftigt. „Wir freuen uns sehr, dass es uns gelungen ist, mit Alexander Mitter einen ausgewiesenen Cybersecurity-Spezialisten zu überzeugen, diese zentrale Aufgabe im KSÖ zu übernehmen. Aufgrund gemeinsamer Projekte in der Vergangenheit kennen wir ihn gut und wissen, dass er diese Funktion mit viel Herzblut ausüben wird“, so Alexander Janda, Generalsekretär des KSÖ.

Der Oberösterreicher studierte Wirtschaftswissenschaften mit den Schwerpunkten Volkswirtschaftslehre, betriebliche Finanzwirtschaft und Chinesisch in Linz, den USA und Taiwan. Mitter startete seine berufliche Karriere im Jahr 2002 im Bereich IT-Support für Klein- und Mittelbetriebe auf selbstständiger Basis. Von 2011 bis 2014 war er für das Maschinenbauunternehmen BRP-Rotax in der zertifizierten Luftfahrt international tätig. Im Jahr 2014 erfolgte der Wechsel zurück in die Selbstständigkeit: Alexander Mitter ist Teil des Gründungsteams der Nimbusec GmbH, der heutigen KSV1870 Nimbusec GmbH.

Privatkonkurs 2022: Zwei von drei sind Männer

Laut aktueller KSV1870 Analyse haben 63 % aller privaten Pleiten im vergangenen Jahr Männer betroffen. Das bedeutet plus einen Prozentpunkt gegenüber dem Vorjahr. „Auch wenn wir uns aktuell in sehr volatilen Zeiten befinden, so sind es vor allem Männer, die mit einer gewissen Konstanz Schulden aufbauen und diese in weiterer Folge häufig nicht mehr bedienen können“, erklärt Karl-Heinz Götze, Leiter KSV1870 Insolvenz. Darüber hinaus weist die Analyse im Jahresvergleich 2021 und 2022 eine deutlich verringerte Schuldenhöhe pro Schuldner auf. Während das durchschnittliche Schuldenausmaß im Jahr 2021 bei 121.000 Euro lag, ist dieses im Vorjahr auf 111.000 Euro gesunken. Zum Vergleich: Unmittelbar vor Beginn der Corona-Krise waren es noch 148.000 Euro, die im Schnitt pro eröffnetem Privatkonkurs einer Regulierung zugeführt wurden. „Menschen sind während einer Krise vorsichtiger und überlegen sich doppelt und dreifach, wofür sie ihr Geld ausgeben. Das wirkt sich auch bei den Schulden aus“, so Götze. Gleichzeitig bestätigt sich der langjährige Trend, dass Männer im Regelfall mit einem höheren Schuldenausmaß zu kämpfen haben als Frauen. Primär lässt sich dies bei Männern auf eine ehemalige Selbstständigkeit und Einkommensverschlechterung zurückführen. Während im vergangenen Jahr Männer mit durchschnittlichen Schulden in der Höhe von 131.000 Euro (2021: 154.000 Euro) den Gang in den Privatkonkurs angetreten haben, waren es bei Frauen 80.000 Euro (2021: 70.000 Euro).

Weiters fällt auf, dass private Schulden immer häufiger bereits in jungen Jahren zum Problem werden. Gegenüber dem Jahr 2021 steht im Vorjahr bei den unter 25-Jährigen eine Steigerung von rund einem Prozentpunkt auf 4,7 %, gemessen an allen Privatinsolvenzen 2022, zu Buche. Zudem ist auch die durchschnitt-

liche Schuldenhöhe dieser Altersgruppe um 3.000 Euro auf insgesamt 44.000 Euro gestiegen. Eine Entwicklung, die aus Sicht des KSV1870 nachdenklich stimmt und einmal mehr die Bedeutung einer fundierten Finanzbildung bereits in der schulischen Laufbahn, für die sich der KSV1870 seit Jahren einsetzt, unterstreicht. Abseits davon stehen viele Schuldenregulierungsverfahren von Frauen in direktem Zusammenhang mit gemeinsamen Krediten oder übernommenen Haftungen für Angehörige. Häufig entstehen diese Schulden aufgrund notwendiger Kredite, etwa für die Finanzierung von Wohnraum. Viele Frauen unterschreiben Bürgschaften mit, obwohl sie oft nicht unmittelbar auf die Erfüllung des Kredites Einfluss nehmen können. Diese Rechnung geht im Falle einer Trennung häufig nicht mehr auf. „Wir sehen bei Gericht immer wieder, dass Frauen unschuldig zum Handkuss kommen und in weiterer Folge für die Schulden ihres Partners oder Ex-Partners geradestehen müssen“, erklärt Götze. Hier braucht es mehr Sensibilisierung.



Foto: WILKE



Foto: KSV1870

Wirtschaftsgespräche Edmundsburg

Im Februar fanden in Salzburg die jährlichen Wirtschaftsgespräche Edmundsburg statt. Im Fokus stand dieses Mal vor allem ein Thema: Environmental, Social, Governance – kurz ESG. Hochkarätige Vertreter unterschiedlichster Branchen lieferten dabei dem Publikum spannende Insights und präsentierten, wie sie sich einem der relevantesten Themen der Zukunft annähern. Auch der KSV1870 war mit dabei: Roland Wernik (2.v.l.; KSV1870 Präsident und Geschäftsführer der Salzburg Wohnbau AG), Ricardo-José Vybiral (CEO der KSV1870 Holding AG), Aliko Bellou (Leiterin KSV1870 Salzburg), Stephan Kletzmayr (2.v.r.; Leiter KSV1870 Regional Sales) und Robert Staubmann (1.v.r.; Leiter KSV1870 InnovationLab).

KSV1870 BonitätsLabel: Unternehmen bekennen Farbe

Der neue Service macht es möglich, das eigene KSV1870 Rating aktiv zu nutzen und strategisch einzusetzen. Dies mit dem Ziel, mehr Geschäftsabschlüsse zu generieren und ein auf Transparenz und Vertrauen aufgebautes Image zu erschaffen.

Mit dem Launch des BonitätsLabels geht der KSV1870 neue Wege. Bisher war es so: Ein Interessent möchte einen Vertrag abschließen und sich im Vorfeld über die Bonität seines Vertragspartners informieren. In dieser Konstellation hat der KSV1870 die Rolle des neutralen Dritten, der auf Fakten basierend das Rating erstellt: eine dreistellige Kennzahl, anhand derer sich der Interessent für oder gegen das Geschäft entscheiden kann. Mit dem BonitätsLabel erhält nun der Anbieter die Chance, seine Bonität selber zu vermarkten und einem breiten Kreis zugänglich zu machen – und zwar dann, wann er möchte.



Das Team vom KSV1870 InnovationLab freut sich über die Markteinführung.

Sachen Transparenz und Objektivität ganz vorne mit.

BonitätsLabel ist mehr als eine einfache Zahl.

In Zeiten der Echtzeit-Ökonomie wird ein Aspekt immer mehr zum Gamechanger in der Risikobewertung: die Schnelllebigkeit. Um diesem Faktor Rechnung zu tragen, wird das BonitätsLabel engmaschig überwacht und aktuell ausgespielt. Wie das funktioniert? Wenn sich ein Kunde für diese Art des Bonitätsnachweises entscheidet, kauft er nicht bloß einen simplen QR-Code, sondern auch eine Serviceleistung. Vier Mal pro Jahr wird das Unternehmen von einem KSV1870 Analysten kontaktiert, um das Rating upzudaten.

Offenheit lohnt sich immer.

Unabhängig davon, ob potenzielle Auftraggeber aus dem B2B- oder B2C-Bereich die Bonität eines möglichen Geschäftspartners prüfen wollen, es war für sie noch nie so einfach, Finanzinformationen über ein anderes Unternehmen zu erhalten. Und das wird sich rechnen. Denn ein Auftraggeber wird sich eher für jenes Unternehmen entscheiden, das offen kommuniziert. Sei es im Rahmen einer unmittelbaren Auftragsvergabe, die Geld in die eigene Kasse spült, oder mit einem guten Image.

So nutzen Unternehmen das BonitätsLabel:

- Kaufentscheidungen forcieren
- Werbung und das Image positiv verstärken
- Bewerber im Recruiting von sich überzeugen
- Partnerschaften stärken
- Marktbegleiter hinter sich lassen



Mehr Informationen unter:



Foto: Anna Rauchenberger

Heimisches Edelmetallunternehmen als 32.000stes Mitglied begrüßt

Die Ögussa, die Österreichische Gold- und Silberscheideanstalt, ist ein international agierendes Unternehmen mit Sitz in Wien und vertraut ab sofort auf die Services des KSV1870.

1862, und damit acht Jahre vor der Gründung des Kreditschutzverbandes von 1870, wurde die heutige Ögussa als Markowitsch & Scheid Schmuckwarenerzeugung in Wien gegründet – und schon damals hat man sich der Innovation verschrieben. Das ist bis heute geblieben. Dabei stehen seit über 160 Jahren das klassische Goldschmiedegewerbe und die Schmuckindustrie im Zentrum der betrieblichen Aktivitäten. Heute sorgen rund 160 Mitarbeiter an acht heimischen Standorten für Produkte und Dienstleistungen höchster Qualität. Damit ist man Österreichs Marktführer in der Edelmetallverarbeitung und im Recycling. Seit dem Jahr 2003 ist das Unternehmen Teil der Umicore Brüssel, einer global agierenden Werkstofftechnik-Gruppe.

Nachhaltigkeit im Fokus.

Die Unternehmensgruppe erwirtschaftet den Großteil ihrer Einnahmen aus sauberen Technologien und legt dabei ein Hauptaugenmerk auf den Bereich For-

schung & Entwicklung, um die Herausforderungen der Gegenwart zu meistern und für die Zukunft gerüstet zu sein. Unter dem Motto „Materials for a better



Wir merken, dass Kunden immer häufiger auf der Suche nach maßgeschneiderten Problemlösungen sind. Das fordert uns jedes Mal aufs Neue, aber es ist genau das, wofür wir stehen.



life“ geht es vor allem um die Schaffung nachhaltiger Werte, basierend auf dem Bestreben, Werkstoffe so zu entwickeln, zu produzieren und wiederzuverwerten, dass sie höchsten Ansprüchen genügen.

Neben dem Nachhaltigkeitsaspekt ist dem Unternehmen auch der Faktor Individualität ein Herzensanliegen – das ist zu jeder Zeit im Betrieb spürbar. „Wir merken, dass Kunden immer häufiger auf der Suche nach maßgeschneiderten Problemlösungen sind. Das fordert uns jedes Mal aufs Neue, aber es ist genau das, wofür wir stehen“, erzählt Geschäftsführer Marcus Fasching.

Partner auf Augenhöhe.

Die vergangenen Jahre waren für Österreichs Wirtschaft keine einfachen. Die Folgen der verschiedensten Krisenherde wirken bis heute. Es zeigt sich, dass ein fundiertes betriebliches Risikomanagement immer mehr zur Kernaufgabe wird, um in Zukunft nicht nur zu reüssieren, sondern sich als Unternehmen auch weiterzuentwickeln. „Mit dem KSV1870 als kompetenten Partner im Risikomanagement sind wir überzeugt, einen wesentlichen Schritt in Sachen betrieblicher Sicherheit gesetzt zu haben“, so Fasching. ■

Rechtsfragen aus der Beratungspraxis

Die Wirtschaft, national wie international, befindet sich in einer äußerst volatilen Phase mit einer Unmenge ganz unterschiedlicher Herausforderungen. Um möglichst abgesichert zu sein, ist es sinnvoll, vertragliche Rahmenbedingungen zu schaffen, die das eigene Geschäft im Ernstfall retten. Dabei können sogenannte Wertsicherungsklauseln zum entscheidenden Faktor werden. Mag. Christian Seidl von der Kanzlei Tramposch & Partner klärt auf.

Die derzeitige wirtschaftliche Situation stellt österreichische Unternehmer vor Herausforderungen, insbesondere in Anbetracht der rasant angestiegenen Rohstoffpreise, Lieferverzögerungen bis hin zu Lieferausfällen. Um in diesem wirtschaftlichen Umfeld reüssieren zu können, empfiehlt es sich, vertragliche Vorkehrungen gegen die unangenehmen Folgen steigender Kosten zu treffen. Eine derartige Möglichkeit stellt die Vereinbarung einer Wertsicherungsklausel dar.



KOSTENFREIE RECHTSBERATUNG FÜR KSV1870 MITGLIEDER

Oft stellen sich im täglichen Geschäftsleben rechtliche Fragen. Mit dem Rechtsanwaltsservice finden KSV1870 Mitglieder auf solche Problemstellungen klare Antworten. Als Mitglied können Sie monatlich eine kostenfreie Rechtsberatung bei unseren Verbandsanwälten in Anspruch nehmen.

Für Jungunternehmer ist dieser Service besonders interessant, denn gerade am Anfang einer Unternehmensgründung stellen sich zahlreiche rechtliche Fragen.

Termine und Anmeldeinformationen finden Sie unter www.ksv.at.

1 Was versteht man unter einer Wertsicherungsklausel?

Sogenannte Wertsicherungsklauseln berechtigen einen Vertragspartner zur einseitigen Anpassung des ursprünglich vereinbarten Entgeltes, sofern die Preiserhöhung auf Umstände zurückzuführen ist, die nicht von diesem Vertragspartner selbst beeinflusst werden können.

2 Was ist für die Rechtsgültigkeit der Klausel jedenfalls erforderlich?

Voraussetzung für ein derartiges Preisanpassungsrecht (im B2B- und B2C-Bereich) ist eine vertragliche Vereinbarung zwischen den beiden Parteien. Diese Klausel kann bereits in die AGB mitaufgenommen werden, wobei für die Rechtswirksamkeit die AGB zum Vertragsbestandteil erhoben werden müssen.

3 Was muss bei der Vereinbarung von Wertsicherungsklauseln im B2B-Geschäft beachtet werden?

Die maßgebenden Umstände für eine Preiserhöhung müssen sachlich gerechtfertigt und vereinbart werden. Weiters darf der Eintritt dieser Umstände nicht vom Willen des anpassenden Vertragspartners selbst abhängig sein. Als sachlich gerechtfertigt werden jedenfalls Preiserhöhungen im Falle von Änderung von Kollektivvertragslöhnen oder Änderungen von branchenweiten Rohstoff- und Energiepreisen angesehen.

Die Klausel muss jedenfalls die Berechnungsart der Preis-anpassung enthalten, oder es muss sich diese aus der Klausel zumindest ableiten lassen. Um den Anforderungen gerecht zu werden, beziehen sich die Wertsicherungsklauseln meist auf Indizes, die von einer unabhängigen Stelle herausgegeben werden (bspw VPI/HVPI, Baukostenindex – Statistik Austria etc). Auch eine Anpassung unter Bezugnahme auf kollektivvertragliche Lohnerhöhungen ist denkbar.

4 Was muss bei der Vereinbarung von Wertsicherungsklauseln im B2C-Geschäft darüber hinaus noch berücksichtigt werden?

Bei Verbrauchergeschäften ist zusätzlich eine Verpflichtung für den Unternehmer zur Senkung des Entgeltes im Falle des Eintritts der vereinbarten Umstände zwingend vorzusehen (Gebot der Zweiseitigkeit). Es muss also die Anpassung des Preises für den Verbraucher auch nach unten möglich sein.

Weiters sind Wertsicherungsklauseln im B2C-Bereich innerhalb der ersten zwei Monate nach Vertragsabschluss nur bei einer individuellen vertraglichen Vereinbarung zulässig.

Diese Voraussetzung ist nicht erfüllt, sofern eine derartige Klausel nur in den AGB oder in Formularverträgen enthalten ist (OGH 22.6.2011 2 Ob 198/10x).



ZUR KANZLEI
www.tramposch-partner.com

Tramposch & Partner ist eine renommierte Anwaltskanzlei mit mehr als 35 Jahren Erfahrung im Umgang mit Rechtsstreitigkeiten und Belangen des Wirtschaftsrechts, auf nationaler und internationaler Ebene. Mit Kanzleiniederlassungen in Wien, Innsbruck und Eisenstadt liegt unser Schwerpunkt in der Beratung und Vertretung von Unternehmen aller Größenordnungen, wobei individuelle, maßgeschneiderte Lösungen und die Zufriedenheit unserer Mandanten oberste Priorität haben. Als moderne, proaktive, zukunftsorientierte Anwaltskanzlei sind wir fest im 21. Jahrhundert verankert und bieten so unseren Kunden einzigartige und flexible Lösungen. Tramposch & Partner ist Mitglied von hochkarätigen Organisationen wie GGI Global Alliance – eine weltweite Allianz von unabhängigen und sehr gut etablierten Unternehmensberatungsfirmen, Steuerberatungs- und Anwaltskanzleien – und Insuralex – eine weltweite Vereinigung von unabhängigen Anwaltskanzleien, die sich auf Versicherungs- und Rückversicherungsschutz, Abwehr von Ansprüchen, Prozessführung und alle anderen damit verbundenen rechtlichen Dienstleistungen spezialisiert haben. Neben der Beratung im Unternehmensrecht unterstützt unsere Kanzlei unternehmerische Tätigkeiten unter anderem im Bereich der Rechtsdurchsetzung, etwa bei der Forderungsbetreibung, bei der Durchsetzung und Abwehr von Schadenersatzansprüchen sowie im Versicherungsrecht. Darüber hinaus ist die Kanzlei ein langjähriger Vertragspartner des KSV1870.

Mag. Christian Seidl & Dr. Andreas Weinzierl

Rechtsanwälte - Studio legale - Law firm

Tramposch & Partner

Steuertipps

Änderungen der Sachbezugs-werteverordnung im Zusammenhang mit E-Mobilität

Am 30. Dezember 2022 wurden die lang erwarteten Änderungen der Sachbezugswerteverordnung im Bundesgesetzblatt veröffentlicht: Normiert wurde darin zum einen die lohnabgaben- und beitragsrechtliche Anerkennung der befristeten und unbefristeten Bezugsumwandlung (Bezugsreduktion in Verbindung mit der Nutzungsmöglichkeit eines arbeitgebereigenen Elektroautos oder (Elektro-)Fahrrads). Zum anderen finden sich Regelungen zur Bewertung des geldwerten Vorteils im Zusammenhang mit dem unentgeltlichen Aufladen von E-Autos und E-Bikes sowie diesbezüglichen Kostenersätzen.

Besteht für den Arbeitnehmer die Möglichkeit, ein arbeitgebereigenes Kraftfahrzeug oder Kraftrad mit einem CO₂-Ausstoß von 0 Gramm pro Kilometer oder ein arbeitgebereigenes Fahrrad für nicht beruflich veranlasste Fahrten zu benutzen, ist als geldwerter Vorteil ein Sachbezugswert von 0 Euro anzusetzen.

Nach der Neufassung der Sachbezugswerteverordnung gilt dies auch dann, wenn dies im Rahmen einer Umwandlung überkollektivvertraglich gewährter Bruttobeläge erfolgt. Ausdrücklich festgehalten wird, dass eine vereinbarte Reduktion der Bruttobeläge und damit in Verbindung stehende zusätzliche Gewährung eines Sachbezugs keine Bezugsverwendung darstellt. Wesentlich ist nach den LStR Rz 206 lediglich, dass die Bezugsumwandlung durch eine im Rahmen der Privatautonomie vorgenommene Dienstvertragsänderung für die Zukunft erfolgt. Irrelevant ist, ob es sich um eine befristete oder unbefristete Bezugsumwandlung handelt.

Die Bezugsumwandlung wird somit für lohnabgabenrechtliche und – da die Sachbezugswerteverordnung auch relevant für die beitragsrechtliche Bewertung geldwerter Vorteile ist – beitragsrechtliche Zwecke anerkannt.

Erstmals finden sich in der Sachbezugswerteverordnung auch Regelungen betreffend das Aufladen emissionsfreier Kraftfahrzeuge und Krafträder:

Demnach ist ein Sachbezugswert von 0 Euro anzusetzen, wenn

• bei arbeitgeber- und arbeitnehmereigenen Kraftfahrzeugen: das Kraftfahrzeug beim Arbeitgeber unentgeltlich aufgeladen wird.

Neuigkeiten und Änderungen im Steuerrecht

- nur bei arbeitgebereigenen Kraftfahrzeugen:
 - die Kosten des Aufladens an einer öffentlichen Ladestation nachgewiesen werden oder
 - bei Aufladen durch den Arbeitnehmer an einer anderen Ladeeinrichtung:

- die Ladeeinrichtung die Zuordnung der Lademenge zum betreffenden Kraftfahrzeug sicherstellt und
- der Kostenersatz auf Basis des von der Energie-Control Austria für die Regulierung der Elektrizitäts- und Erdgaswirtschaft (E-Control) für das erste Halbjahr des vorherigen Kalenderjahres festgelegten durchschnittlichen Strom-Gesamtpreises (Cent pro kWh) der Haushaltspreise (öffentliches Netz) erfolgt. Für das Kalenderjahr 2023 ist dieser Preis mit 22,247 Cent/kWh festgesetzt.
- Wenn die Zuordnung der Lademenge zum betreffenden Kraftfahrzeug durch die vom Arbeitnehmer verwendete Ladeeinrichtung nachweislich nicht möglich ist, kann alternativ ein monatlicher pauschaler Kostenersatz bis zu 30 Euro erfolgen, ohne dass eine steuerbare Einnahme anzusetzen ist. Diese Regelung ist bis Dezember 2025 befristet.

Bei Anschaffung einer Ladeeinrichtung für den Arbeitnehmer oder bei einem diesbezüglichen Kostenersatz durch den Arbeitgeber ist nur der 2.000 Euro übersteigende Wert als Einnahme bzw geldwerter Vorteil anzusetzen.

Wertpapierfirmenverordnung (WPVF) der FMA für kleine und nicht verflochtene Wertpapierfirmen

Am 19. Jänner 2023 wurde die Verordnung über aufsichtliche Regelungen für Wertpapierfirmen (WPVF) veröffentlicht, welche die FMA im Rahmen des Wertpapierfirmengesetzes (WPFG) geschaffen hat. Die WPVF konzentriert sich auf kleine und nicht verflochtene Wertpapierfirmen und dient als Maßnahme zur Stärkung einheitlicher aufsichtsrechtlicher Anforderungen an Wertpapierfirmen (WPF) und damit zur Erleichterung ihrer Aufsicht in Österreich. Das WPFG als auch die WPVF traten am 1. Februar 2023 in Kraft.

Das WPFG ist die nationale Umsetzung der Investment Firms Directive (IFD/Richtlinie (EU) 2019/2034) und zusammen mit der Investment Firms Regulation (IFR/Verordnung (EU) 2019/2033) anwendbar, welche Wertpapierfirmen in drei verschiedene Klassen teilt:

- Klasse 1: systemrelevante WPF
- Klasse 2: nicht systemrelevante WPF
- Klasse 3: kleine und nicht verflochtene WPF

Mit diesen Rechtsakten wird ein neuer risikosensitiver und effizienter Aufsichtsrahmen für MiFID-Wertpapierfirmen geschaffen. Der Anwendungsbereich der WPVF erstreckt sich jedoch ausschließlich auf Wertpapierfirmen gemäß § 3 Abs 1 WAG 2018, die die Voraussetzungen des Art 12 Abs 1 IFR erfüllen (Klasse 3 – kleine und nicht verflochtene Wertpapierfirmen). Im Rahmen der Verhältnismäßigkeit müssen kleine und nicht verflochtene WPF, die kein oder nur ein minimales Risiko für die Finanzmarkttabilität darstellen, jedoch bestimmte Mindeststandards erfüllen.

Kerninhalte der WPVF

Die WPVF sieht daher Ausnahmen für WPF der Klasse 3 von bestimmten Liquiditätsanforderungen und aufsichtsrechtlichen Anforderungen der IFR vor.

Gemäß § 3 WPVF sind kleine und nicht verflochtene WPF zum Beispiel antragsfrei von den Liquiditätsanforderungen gem Art 43 Abs 1 IFR befreit, wenn die Wertpapierdienstleistungen der WPF ausschließlich:

- Anlageberatung (§ 3 Abs 2 Z 1 WAG 2018),
- Portfolioverwaltung (§ 3 Abs 2 Z 1 WAG 2018) oder
- Annahme und Übermittlung von Aufträgen (§ 3 Abs 2 Z 3 WAG 2018) umfassen
- und keine der Wertpapierdienstleistungen das Halten von fremden Geldern, Wertpapieren oder anderen Instrumenten von Kunden beinhaltet.

Daneben gibt es noch eine antragsgebundene Befreiung von der allgemeinen Liquiditätsanforderung gem IFR, die nur von jenen WPF beantragt werden kann, die die Voraussetzungen des § 4 WPVF erfüllen. Zudem bestehen auch Ausnahmen von WPVF der Klasse 3 im Hinblick auf die Erfüllung gewisser prudenzeller Anforderungen der IFR auf Einzelbasis, etwa betreffend die Eigenmittel- oder Offenlegungsvorschriften.

Weitere Informationen über die Wertpapierfirmenverordnung finden Sie im Bundesgesetzblatt für die Republik Österreich, ausgegeben am 19. Jänner 2023 / Teil II / 16. Verordnung.

Zur Verfügung gestellt von der
KPMG Austria GmbH.

Gläubigerschutz

Aktuelles aus Rechtsprechung und richterlicher Praxis

Der Wechselbürge haftet in der gleichen Weise wie derjenige, für den er sich verbürgt hat. Wechselmäßige Ansprüche gegen den Annehmer verjährten in drei Jahren vom Verfallstag.

Rechte – auch aus einer bürgerlich-rechtlich übernommenen Bürgschaft – verjährten durch Nichtausübung innerhalb der 30-jährigen Verjährungszeit (§ 1478 ABGB). Die Verjährung selbst beginnt mit der objektiven Möglichkeit der Rechtsausübung (RIS-Justiz RS0034382). Eine Bürgschaft, die für ein Dauerschuldverhältnis eingegangen wird, stellt ein echtes Dauerschuldverhältnis dar. Dies gilt auch für Bürgschaften, die für Kontokorrentkredite eingegangen werden, da auch diese Dauerschuldverhältnisse sind. Bei Dauerschuldverhältnissen entstehen die Forderungen immer wieder neu und ist daher die Erfüllung so lange fortzusetzen, als der Vertrag existiert. Als Dauerschuldverhältnis dient die Bürgschaft daher auf unbestimmte Zeit der Absicherung von zukünftigen, zum Zeitpunkt des Abschlusses der Bürgschaft noch nicht feststehenden Verbindlichkeiten bis zu der zwischen den Parteien vereinbarten Höhe. Bei Übernahme einer Bürgschaft auf unbestimmte Zeit bzw bei Sicherung von Verbindlichkeiten aus einem Dauerschuldverhältnis hat der Bürge auch ein Recht auf ordentliche Kündigung entsprechend den allgemeinen Grundsätzen, daneben nach angemessener Dauer auch ein Recht auf außerordentliche Kündigung.

ZIK 2022/226

WG: Art 32, 70

ABGB: §§ 1346, 1357

OGH 29.11.2021, 8 Ob 73/21z

**Jahresabonnement 2023
für KSV1870 Mitglieder
um nur € 323,- (statt 380,-)**

Bestellen Sie unter:
Tel.: (01) 534 52-0

Fax: (01) 534 52-141

E-Mail: kundenservice@lexisnexis.at



Jetzt einsteigen: zik.lexisnexis.at

Helle Köpfe

René Jonke,

Leiter KSV1870 Standort Graz, hielt am 24. November 2022 gemeinsam mit Gabriele Böröcz-Rabl, KSV1870 Inkassoexpertin, ein Online-Seminar über „Forderungen sicher managen“ für den Bundesverband der österreichischen Bilanzbuchhalter. Am 11. Jänner nahm er am Runden Tisch zu „Finanzbildung an steirischen Schulen“ der steirischen Bildungsdirektion teil. Praktisch angewandt hat Jonke die Finanzbildung gleich bei Schülervorträgen an mehreren steirischen Handelsakademien und Landesberufsschulen zu „Unternehmens- und Privatkonkursentwicklung“. Beim Immobilientag des Österreichischen Haus- und Grundbesitzerbundes Steiermark informierte er die Besucher über die Bonitätsprüfung für Vermieter. Weiters diskutierte er auf Einladung der Fachgruppe Immobilien und Finanzdienstleister im Rahmen der „Immobilienmesse Lebensraum 2023“ über „Kalkulation und Finanzierung“.



Michael Pavlik,

Leiter KSV1870 Vertrieb, stellte am 2. Februar den Teilnehmern des Verbundpartnermeetings 2023 von INFINA in Saalfelden die Kooperation zwischen der KSV1870 Tochter FINcredible und INFINA vor. Im Rahmen der Kooperation werden die Bonitätsauskünfte des KSV1870 sowie der Kontocheck der FINcredible GmbH genutzt.



Karl-Heinz Götze,

Leiter KSV1870 Insolvenz, hielt am 15. Dezember 2022 ein Online-Seminar für das Institut imh über Insolvenzwesen 2022 und Ausblick 2023. Am 26. Jänner nahm er neben anderen Insolvenzexperten aus ganz Österreich an der Sitzung der Insolvenzrechtsreform-Kommission des Justizministeriums teil.



Barbara Wiesler-Hofer,

Leiterin KSV1870 Standort Klagenfurt, war am 26. Jänner Teilnehmerin einer spannenden Diskussionsrunde zum Thema Konsumgesellschaft. Eingeladen hatte „Die Thementerrasse – Initiative zur Förderung der Gesprächskultur in Kärnten“.



Jürgen Gebauer,

Leiter Insolvenz für W/NÖ/B, besuchte am 17. Jänner die 5. Klasse der Vienna Business School in Wien-Josefstadt. Er sprach mit den Schülerinnen und Schülern über Insolvenzverfahren in der Praxis und erklärte die Rolle des KSV1870 als Gläubigerschutzverband.



QUER GELESEN

Richtig verhandeln



Wer setzt sich durch, wer schafft es, seine Position zu behaupten? Verhandlungen sind ein schwieriges Terrain, und nicht immer kann eine Einigung zur Zufriedenheit aller erzielt werden. Manchmal braucht es ein klares „Nein“. Dass dies keine gescheiterte Verhandlung bedeuten muss, zeigt der Autor des „Harvard-Konzepts“ in diesem Ratgeber auf.

William Ury

Die Kunst, Nein zu sagen

Die unschlagbare Methode für schwierige Verhandlungen
Penguin Verlag
Überarbeitete Neuauflage, 2023
288 Seiten, Paperback, Klappenbrosch.
Preis: 18,50 Euro
ISBN: 978-3-328-10923-5

Bilanzen lesen leicht gemacht



Wie liest man einen Jahresabschluss? Was bedeuten die angeführten Kennzahlen und Werte? Was ist eine Gewinn- und Verlustrechnung, und was hat diese mit Risikobewertung zu tun? Die Autoren des Buches möchten vor allem Einsteiger im Bereich Bilanzanalyse in die Materie etwas genauer einführen.

Christian Sikora, Andreas Martinek, Peter Ertl
Bilanzanalyse kompakt
Was ist wesentlich im Zahlenwust?
Linde Verlag
1. Auflage, 2023
188 Seiten, kartonierte
Preis: 38,00 Euro
ISBN: 9783714303681

Unternehmenszukunft



Aktuell leben wir in einer Zeit, wo vieles nicht mehr vorhersehbar ist. Corona-Pandemie, Ukraine-Krieg, Lieferprobleme – all das wirkt sich auch auf den Geschäftsaltag aus, und viele Unternehmen blicken mit Sorge in die Zukunft. Der Autor, selbst Unternehmer, beschreibt anhand vieler praxiserprobter Fälle, wie Unternehmen sicher in die Zukunft gehen können.

Pero Mićić
Bright Future Business
So machen Sie Ihr Unternehmen jetzt zukunftsicher
Gabal Verlag, 2022
232 Seiten, gebunden
Preis: 32,90 Euro
ISBN: 978-3-96739-109-1

Haben
Sie schon
vom neuen



gehört?

Für mehr Informationen
blättern Sie bitte auf
die nächste Seite »»»

KSV1870 BonitätsLabel:

Vertrauen durch
Transparenz

Unser Rating
für Ihr Vertrauen



BonitätsLabel
KSV1870



1. Scannen Sie den QR-Code.
2. Sehen Sie sofort kostenlos unsere Bonität.
3. Geben Sie Ihre Daten an und Sie erhalten die Information per E-Mail.*

* Ihre Daten werden nur für den Abruf unserer Bonität verwendet.

Das BonitätsLabel ist ein **interaktiver Bonitätsnachweis** Ihres Unternehmens und sorgt

- ✓ für ein gutes Image
- ✓ für größeres Vertrauen
- ✓ für mehr Geschäftsabschlüsse.

Mit dem BonitätsLabel sehen Ihre Kunden sofort, dass Sie Ihnen vertrauen können.

Sichern Sie sich den Wettbewerbsvorsprung.

Jetzt bestellen unter ksv.at/bonitaetslabel.

KSV. IST IMMER FÜR SIE DA.

KSV1870

QR-CODE
SCANNEN
UND
ENTDECKEN