VOLKSBANK

Volksbank UnternehmerInnen-Studie 2020

Ein persönlicher Blick auf das Leben der Unternehmerinnen und Unternehmer in Österreich

Persönlichkeiten: Was unterscheidet junge Unternehmergenerationen von Erfahrenen?

Unternehmensführung: Welche Werte werden in Österreichs Unternehmen gelebt?

Visionen: Spielt das Alter für den Erfolg eine Rolle?

„Jede Generation hat ihre eigene Art, mit Herausforderungen umzugehen."

Liebe Leserinnen und Leser,

auch in diesem Jahr gibt die Volksbank UnternehmerInnen-Studie spannende Einblicke in die Unternehmen Österreichs und zeigt unter anderem,

... welche Probleme verschiedene Generationen lösen müssen,

... wo die Jungunternehmerinnen und Jungunternehmer anders ticken als die Erfahrenen

... oder warum Tradition und Fortschritt einander nicht ausschließen.

Jede Generation hat im beruflichen Alltag ihre eigenen Herausforderungen. Um zu zeigen, welche das sind und wie die verschiedenen Altersgruppen damit umgehen, haben wir acht Unternehmerinnen und Unternehmer interviewt.
Sie liefern detaillierte Einsicht in das eigene Unternehmen und teilen uns mit, was sie vielleicht anders machen als noch ihre Eltern zuvor. Einen zusätzlichen Blickwinkel erhalten wir von Dr.in Anita Zehrer, Professorin am Management Center Innsbruck und Leiterin des Zentrums für Familienunternehmen.

Es gilt in dieser dritten Ausgabe der Volksbank UnternehmerInnen-Studie also, viele Fragen zu beantworten. Welche Kompromisse gehen Selbstständige ein? Was sind ihre Ziele? Wie wichtig ist Unabhängigkeit? Und welche Rolle spielt etwa Nachhaltigkeit für Österreichs Unternehmen? Diese und noch viele weitere Fragen haben wir gemeinsam mit dem Gallup Institut mehr als 1.000 Unternehmerinnen und Unternehmern gestellt. Die Antworten und Ergebnisse sind auf den folgenden Seiten für Sie zusammengefasst.

Für uns als Hausbank ist es wichtig, die Bedürfnisse aller Unternehmerinnen und Unternehmer sowie der unternehmerisch denkenden Privaten in Österreich zu erfüllen. Unsere UnternehmerInnen-Studie 2020 hilft uns nicht nur, all jene zu verstehen, sondern bietet gleichzeitig einzigartige Einblicke in unterschiedlichste Betriebe unseres Landes. So schaffen wir eine besondere Diskussionsgrundlage und ein besseres Verständnis. Denn aus Verständnis entsteht Nähe und aus Nähe entsteht Vertrauen – ein unverzichtbarer Wert für ein lebenswertes Österreich. Ich wünsche Ihnen viel Freude beim Lesen unserer diesjährigen Ausgabe.

Herzlichst, Ihr

Gerald Fleischmann
Generaldirektor
VOLKSBANK WIEN AG

Inhalt

Merkmale & Gemeinsamkeiten

08 | Zahlen & Fakten
10 | Interview mit Gexi Tostmann & Anna Tostmann-Grosser

Leben & Verpflichtungen

16 | Zahlen & Fakten
18 | Interview mit Susana Niedan-Feichtinger & Klaus Schwarz

Antrieb & Ausgleich

26 | Zahlen & Fakten
28 | Interview mit Martin Wetscher & Constantin Kuchler

Bilanz & Pläne

36 | Zahlen & Fakten
38 | Interview mit Christof Branner & Roman Fuchs

Expertin im Gespräch

44 | Interview mit Dr.in Anita Zehrer

Über die Volksbank UnternehmerInnen-Studie 2020

Die jährliche Volksbank UnternehmerInnen-Studie gibt einen Einblick in die persönliche Lebenswelt von Selbstständigen in Österreich. In dieser Ausgabe werden vor allem Unterschiede, aber auch Gemeinsamkeiten zwischen jüngeren und älteren Unternehmergenerationen beleuchtet. Dabei drehen sich die Fragestellungen um die vier Themenbereiche Merkmale & Gemeinsamkeiten, Leben & Verpflichtungen, Antrieb & Ausgleich sowie Bilanz & Pläne. Denn Ziel der Studie ist es, zu verstehen, wie Unternehmerinnen und Unternehmer hierzulande denken, handeln und leben.

Wie bereits in den vergangenen zwei Jahren hat das Österreichische Gallup Institut im Auftrag der Volksbank zwischen Februar und Juli 2020 dazu weitere 1.000 Unternehmerinnen und Unternehmer befragt. Die repräsentative Stichprobe bildet die Unternehmensstruktur nach Branchen und Unternehmensgröße ab.

„Es gibt immer Schwierigkeiten, wenn Menschen zusammenarbeiten. Diese Spannungen erzeugen aber auch Energien.“

Gexi Tostmann,
ehemalige Geschäftsführerin Tostmann Trachten

Merkmale & Gemeinsamkeiten

Jede Generation wird von anderen Erfahrungen und Erlebnissen geprägt. Wie äußern sich diese Generationenunterschiede in den Betrieben? Welche Werte leben die jeweiligen Unternehmergenerationen und haben sie vielleicht auch Gemeinsamkeiten? Die Volksbank UnternehmerInnen-Studie zeigt: Die drei wichtigsten Werte für Selbstständige sind Teamwork (55 %), Innovation (54 %) und Nachhaltigkeit (52 %). Zwar gehören Weiterbildung, Gleichstellung und Tradition mehrheitlich zur Unternehmenskultur dazu, treten jedoch als Kernwert etwas in den Hintergrund.
Wie hängen diese Werte mit dem Alter zusammen? Teamwork hat vor allem für die Generation Y eine höhere Wertigkeit. Während das Thema Innovation mit dem Alter etwas an Relevanz verliert, gewinnt der Bereich Nachhaltigkeit an Bedeutung. 61 % der Traditionalisten sehen dies als absoluten Kernwert ihres Unternehmens. Bei den Jüngeren zeichnet sich hier ein anderes Bild ab: Für sie ist Nachhaltigkeit zunehmend selbstverständlicher.
Das Unternehmerhandwerk erlernen übrigens über zwei Drittel der Unternehmerinnen und Unternehmer im Rahmen einer entsprechenden Ausbildung. Interessant ist, dass die Generation Y im Vergleich deutlich häufiger ihr Wissen von den Eltern oder anderen Angehörigen erhält. Liegt es daran, dass sie mehrheitlich die Familienbetriebe übernehmen? Für ein Drittel trifft das zu. Lediglich die Unabhängigkeit war für die meisten Unternehmerinnen und Unternehmer ein noch größerer Ansporn, um zu gründen.

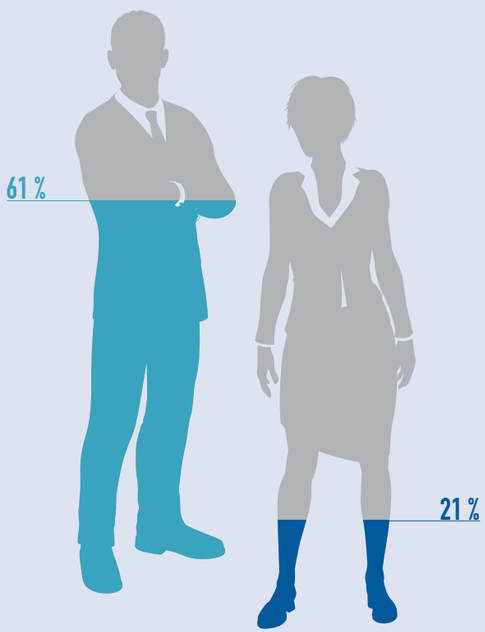
Merkmale & Gemeinsamkeiten

Welche Motive haben die unterschiedlichen Unternehmergenerationen, um zu gründen? Inwiefern unterscheiden sich ihre Unternehmenswerte?

Generation Y bis 40 Jahre | Generation X 41 – 55 Jahre | Babyboomer 56 – 65 Jahre | Traditionalisten über 65 Jahre | Alle Generationen

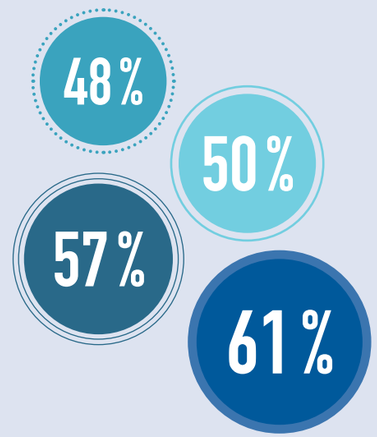
Teamwork, Innovation und Nachhaltigkeit sind die wichtigsten Kernwerte für UnternehmerInnen

Besonders signifikant sind die Unterschiede zwischen den Traditionalisten und der Generation Y.

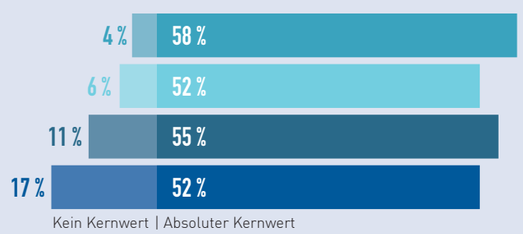


Absoluter Kernwert | **Kein Kernwert**

Die Generation Y setzt am stärksten auf **Teamwork**. Traditionalisten sehen Teamwork am häufigsten als keinen Kernwert.



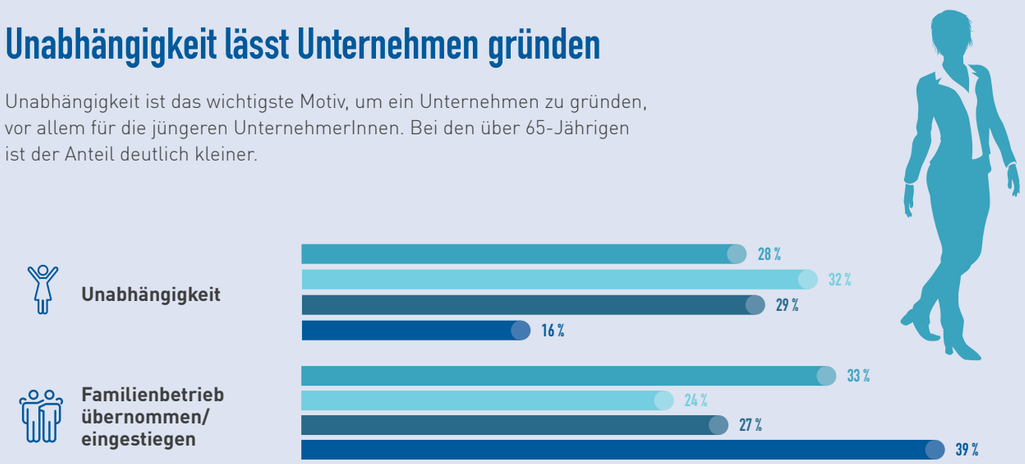
Nachhaltigkeit als absoluter Kernwert eines Unternehmens steigt mit dem Alter.



Innovation ist für die meisten UnternehmerInnen ein absoluter Kernwert, dies nimmt jedoch mit dem Alter ab.

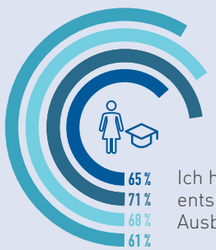
Unabhängigkeit lässt Unternehmen gründen

Unabhängigkeit ist das wichtigste Motiv, um ein Unternehmen zu gründen, vor allem für die jüngeren UnternehmerInnen. Bei den über 65-Jährigen ist der Anteil deutlich kleiner.

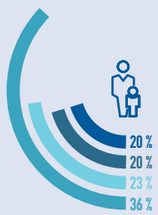


Generation Y: Ausbildung durch Eltern oder andere Angehörige

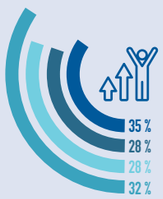
36 % der Generation Y lernen ihr Unternehmerhandwerk durch Eltern oder andere Angehörige. Geht es um eine entsprechende Ausbildung, liegen die anderen Generationen vorne.



Ich habe eine entsprechende Ausbildung genossen



Durch meine Eltern bzw. andere Angehörige



Durch Learning by Doing

„Tradition ist etwas ganz Wichtiges. Auch um etwas Neues zu schaffen.“

INTERVIEW
mit Gexi Tostmann & Anna Tostmann-Grosser

Das Unternehmen Tostmann Trachten aus Oberösterreich blickt auf eine lange Tradition zurück. In der Nachkriegszeit gegründet, wird es heute bereits in dritter Generation geführt. Anna Tostmann-Grosser nahm Ende der 90er Jahre das Ruder in die Hand und ist heute die Geschäftsführerin des Trachtenherstellers. Das heißt aber nicht, dass ihre Mutter Gexi Tostmann nicht auch noch regelmäßig in den zwei Geschäften anzutreffen ist. Im Interview erzählen die beiden Frauen von ihrer Zusammenarbeit, ihren Werten und vom Muttersein.

Frau Tostmann, warum sind Sie Unternehmerin geworden?

G.T. Weil ich damit aufgewachsen bin, war es für mich selbstverständlich, dass ich einmal einsteige. Nur ursprünglich gar nicht als Unternehmerin, wie es mein Vater wollte, sondern einfach, um eine schöne Sache weiterzumachen und davon leben zu können.

Was hat Ihr Vater dazu gesagt?

G.T. Ich habe zunächst nur den Betrieb meiner Mutter übernommen. Meine Eltern haben sich 1967 firmentechnisch getrennt, weil sie unterschiedliche Philosophien vertreten haben: Meine Mutter wollte klein bleiben, mein Vater groß werden.

Frau Tostmann-Grosser, Ihre Mutter hat die Firmen später wieder vereint und letztlich an Sie übergeben. War Ihnen diese Laufbahn ebenfalls klar?

A.T. Als ich mit dem Studium begonnen habe, war mir das alles noch nicht so klar. Ich wollte unbedingt ein zweites Standbein haben – für alle Fälle. Da mir die Arbeit bei meiner Mutter aber so viel Spaß gemacht hat, stand schnell fest, dass ich in der Firma bleibe.

Gexi Tostmann Anna Tostmann-Grosser

© Tostmann Trachten

Warum das zweite Standbein?

Ich wollte auf keinen Fall ohne jegliche Ausbildung dastehen. Nicht, dass mir die Leute nachsagen, etwas anderes hat sie als Einzelkind nicht geschafft.

Sie waren dann gemeinsam im Unternehmen. Wie lief die Zusammenarbeit?

Das funktionierte sehr gut, auch dank unserer zwei Standorte. So konnten wir uns immer wieder einmal räumlich aufteilen. Meine Mutter hat dann auch recht schnell Verantwortung an mich übergeben und mich in erster Linie machen lassen – inklusive Fehler und Erfolgserlebnisse. Das war, glaub ich, mein Glück.

Wir sind aber auch wirklich atypisch und dazu bin ich ein fauler Mensch (lacht). Das ist, glaube ich, positiv für die Nachfolge.

Und worin besteht die größte Schwierigkeit, wenn verschiedene Generationen zusammenarbeiten?

Ich denke, es gibt immer Schwierigkeiten, wenn Menschen zusammenarbeiten. Genau diese Spannungen erzeugen aber auch Energien. Immer nur Befehle ausgeben, finde ich nicht gut.

Sehen Sie das auch so?

Auf jeden Fall. Das hat eigentlich nichts mit Generationen zu tun, sondern mit dem Charakter. Meine Mutter ist zum Glück sehr ausgeglichen und kann sich mit vielen Dingen abfinden. Geschwister der gleichen Generation können sich ja trotzdem in die Haare kriegen.

„Meine Mutter hat mich in erster Linie machen lassen – inklusive Fehler.“

„Man kann eben nicht alles haben, deshalb stand die Familie etwas hintenan."

Wie erleben Sie das bei Ihren Mitarbeitenden?

Wir haben wirklich Glück mit den Jungen, die nachkommen. Der Umgang ist sehr respektvoll und die Lehrlinge haben bei der Arbeit viel Spaß mit den älteren Kolleginnen und Kollegen.

Welche Ansprüche haben Sie an sich als Unternehmerin?

Es ist für mich eigentlich fast selbstverständlich, sich als gute Unternehmerin für die Gemeinschaft zu engagieren. So wie es meine Eltern auch schon getan haben.

Mitarbeitende sind für uns daher auch keine Zahlen auf dem Gehaltskonto, sondern Menschen, mit denen wir teilweise schon über Generationen verbunden sind. Für mich zählen also besonders das Miteinander und der Zusammenhalt.

Inwiefern lassen sich da Beruf und Familie unter einen Hut kriegen?

Ich habe tatsächlich immer gesagt, dass ich das nicht schaffe. Darum habe ich aufs Heiraten verzichtet. Man kann eben nicht alles haben, und deshalb stand die Familie etwas hintenan. Trotzdem hatten wir immer einen guten Kontakt.

Sie sind ebenfalls Mutter. Wie ist das bei Ihnen?

Beim ersten Kind habe ich bis zum letzten Tag vor der Geburt gearbeitet und bin auch sehr schnell wieder zurückgekommen. Als Chefin hatte ich aber einige Privilegien und Freiheiten, die mir das Muttersein erleichtert haben.

Laut unserer Umfrage zählt Unabhängigkeit zu den wichtigsten Zielen im Unternehmerleben. Was sind Ihre?

Unabhängigkeit klingt natürlich schön, mir ist aber tatsächlich der Spaß am wichtigsten. Denn ich finde, man macht immer nur das gut, was einem auch Spaß macht. Wenn ich einen Schlachtbetrieb geerbt hätte, weiß ich nicht, ob ich Unternehmerin geworden wäre. Und es sollte natürlich das Auskommen funktionieren, damit die Lebensqualität gegeben ist.

Trifft das auf Sie ebenfalls zu?

Nein, ich hatte in dem Sinn eigentlich keine konkreten Ziele. Ein Betrieb muss natürlich positiv agieren und bilanzieren, damit man sich sozial, kulturell und gesellschaftlich engagieren kann.

Welche Unternehmenswerte sind Ihnen beiden denn besonders wichtig?

Was das angeht, waren sich meine Eltern einig: Zuverlässigkeit und Respekt – das wurde uns eingeimpft und das habe ich auch über die Jahre weitergeführt.

Zudem wurde das Unternehmen in der Nachkriegszeit gegründet, daher gehen wir schon immer sehr sparsam und nachhaltig mit Ressourcen um. Regionalität ist bei uns ebenfalls nicht nur ein Image. Denn wir verkaufen ein regionales Produkt, das regional gefertigt wird.

Und welche Rolle spielt Tradition bei Ihnen?

Gexi Tostmann Anna Tostmann-Grosser

„Ich verstehe auch generationenübergreifendes Handeln als eine Form von Tradition."

Ich denke, Tradition ist etwas ganz Wichtiges. Auch, um etwas Neues zu schaffen. Denn das sind die Wurzeln, die einem Sicherheit geben.

Bei uns ist Tradition natürlich schon durch das Produkt gegeben, denn das Dirndl vermittelt Tradition. Aber auch generationenübergreifendes Handeln verstehe ich als eine Form von Tradition.

Machen Sie denn heute auch manche Dinge anders als Ihre Mutter?

Ich habe schon vieles von ihr übernommen. Wenn man ein marodes Unternehmen übernimmt, ist das natürlich anders. Aber das war ja ein solides Unternehmen. Wenn man dann glaubt, alles anders machen zu müssen, wäre das doch unklug. Trotzdem kann man immer etwas optimieren.

Hatten Sie Vorteile, weil Sie nicht neu gründen mussten?

Wenn man ein gut geführtes Unternehmen übernimmt, sind einem Dinge gegeben, für die andere hart arbeiten müssen.

Wie stehen Sie zum Thema Übergabe?

Es ist schon eine ziemliche Glückssache, wenn ein Nachkomme das Unternehmen übernehmen möchte und auch kann. Man sollte aber niemanden dazu zwingen, wenn er oder sie ganz andere Qualitäten hat.

Was, glauben Sie, hat Ihre Generation der Ihrer Tochter voraus?

Wir haben durch den Krieg und die Aufbauarbeiten eine gewisse Enthaltsamkeit mitbekommen. Umgekehrt auch einen Schub an Zukunftsglauben und Hoffnung. Das ist leider etwas verloren gegangen.

Und andersherum?

Ich denke, wir haben eine wesentlich leichtere Startposition, da wir in einer wirtschaftlich solideren Zeit aufgewachsen sind. In der Nachkriegszeit wurde man zwar abgehärtet, aber in gewisser Hinsicht auch traumatisiert. Das ist uns zum Glück erspart geblieben.

„Im Laufe der Zeit hat sich herauskristallisiert, dass die Familie manchmal ein wenig zu kurz kommt.“

Klaus Schwarz,
Geschäftsführer HoizZeit OG Tischlerei

Leben & Verpflichtungen

Das Leben besteht aus Kompromissen – davon können die meisten Selbstständigen ein Lied singen. Denn laut Volksbank UnternehmerInnen-Studie sind acht von zehn Unternehmerinnen und Unternehmern zumindest hin und wieder Kompromisse eingegangen, um ihre Ziele zu erreichen. Dabei zeigt sich, dass die Generationen Y und X etwas häufiger einen Kompromiss eingehen mussten als die Babyboomer und Traditionalisten. Gerade wenn es um das Privatleben geht, stecken die Unternehmerinnen und Unternehmer am meisten zurück (57 %). Wirkt sich das auch auf die Zufriedenheit mit dem Unternehmer-Dasein aus? Schließlich sind 89 % der Befragten nach wie vor glücklich mit ihrer Entscheidung für die Selbstständigkeit. Aber: Je seltener Kompromisse eingegangen wurden, desto zufriedener ist man heute. Obwohl die Familie bei vielen Unternehmerinnen und Unternehmern tendenziell etwas zu kurz kommt, hat sie einen sehr hohen Stellenwert. Neben der Unabhängigkeit (63 %) sowie dem unternehmerischen Erfolg (58 %) zählt die Familie für 61 % der Befragten zu den wichtigsten Zielen im Leben. Darum können sich wohl auch rund ein Drittel gut vorstellen, dass ihre Nachkommen einmal in ihre Fußstapfen treten. Bei 50 % der befragten Unternehmen sind bereits Familienmitglieder tätig.

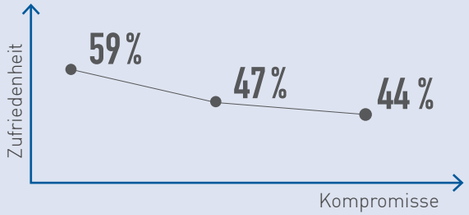
Leben & Verpflichtungen

Welche Lebensziele verfolgen UnternehmerInnen?
Mussten sie dafür Kompromisse eingehen?

Generation Y bis 40 Jahre · Generation X 41 – 55 Jahre · Babyboomer 56 – 65 Jahre · Traditionalisten über 65 Jahre · Alle Generationen

Kompromisse sind notwendig

Acht von zehn UnternehmerInnen sind zumindest hin und wieder Kompromisse eingegangen, die Generation Y und Generation X im Gesamten etwas öfter als die Babyboomer und Traditionalisten.

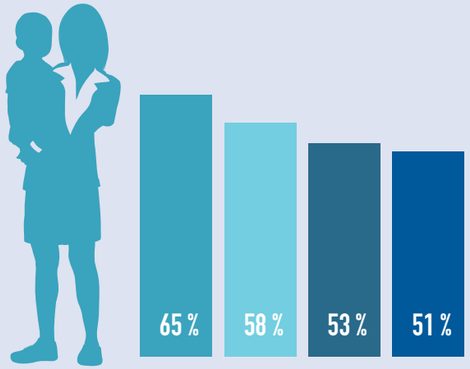


Weniger Kompromisse, größere Zufriedenheit

Ganze 89 % sind mit ihrem Dasein als UnternehmerIn zufrieden. Je weniger Kompromisse, desto größer die Zufriedenheit.

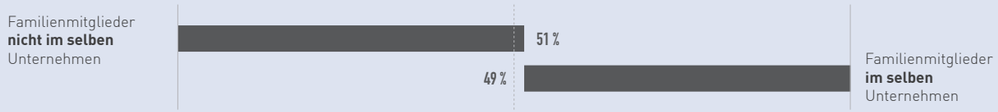
Am meisten Kompromisse im Privatleben

Die UnternehmerInnen gingen im Durchschnitt mit 57 % die meisten Kompromisse im Privatleben ein, am öftesten die Generation Y.



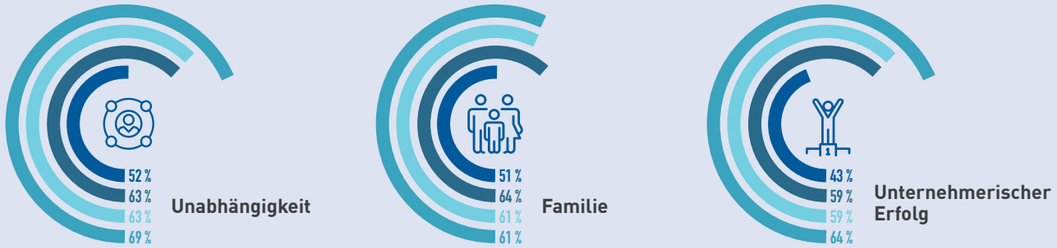
Familienmitglieder: Arbeiten im selben Unternehmen?

Unabhängig von der Generation arbeiten bei knapp 50 % der Betriebe Familienmitglieder.



Lebensziele: Unabhängigkeit & Familie

Unabhängigkeit und Familie zählen zu den am meisten genannten Lebenszielen der UnternehmerInnen, dicht gefolgt von unternehmerischem Erfolg.



Unternehmensübernahme durch Nachkommen – warum nicht?

Fast ein Drittel könnte sich gut vorstellen, dass die Nachkommen in die eigenen Fußstapfen treten werden. Die Generationen gegenüberstellend führen die Babyboomer die Statistik an.

© EXPAJFK

„Wenn man zur richtigen Zeit am richtigen Ort ist, dann geht alles ganz leicht."

INTERVIEW

mit Susana Niedan-Feichtinger
Geschäftsführerin Adler Pharma Produktion & Vertrieb GmbH

Susana Niedan-Feichtinger hatte im Jahr 2000 eine Idee, auf die sonst niemand kam: die Produktion und Vermarktung von Schüßler Salzen in Österreich. Damit erkannte die damals 47-Jährige eine Marktlücke, was ihrer Firma enormen Aufschwung verlieh. Zwei ihrer Kinder sind inzwischen in ihre Fußstapfen getreten – die ältere Tochter übernahm die Apotheke ihrer Mutter, der Sohn ist als Molekularbiologe bei Adler Pharma in Zell am See, Salzburg, tätig. Im Interview spricht Frau Niedan-Feichtinger über private Kompromisse und die Zusammenarbeit mit der Familie.

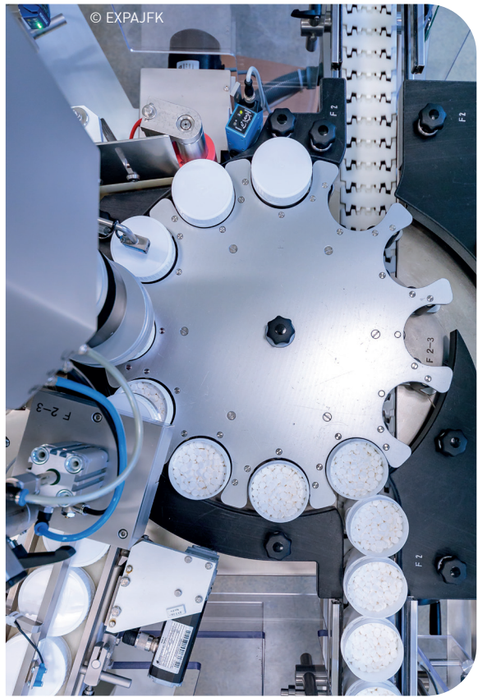
„Ich habe mein Hobby zum Beruf gemacht."

INTERVIEW

mit Klaus Schwarz
Geschäftsführer HoizZeit OG Tischlerei

Klaus Schwarz (rechts im Bild) liebt sein Handwerk und das Unternehmer-Dasein. 2016 wagten er und sein Cousin Thomas Schwarz den Schritt in die Selbstständigkeit und gründeten ihren eigenen Tischlereibetrieb HoizZeit in der Steiermark. Trotz der Liebe zum Beruf erkannte er aber schnell, dass die Familie oftmals zu kurz kommt. Dabei hat die Vereinbarkeit von Unternehmen und Familie für den zweifachen Vater einen sehr hohen Stellenwert. Ob er alles unter einen Hut bekommt und was er über das Thema Nachfolge denkt, verrät er im Interview.

© Christoph Huber, Klaus Zettler


© EXPAJFK

Herr Schwarz, warum sind Sie Unternehmer geworden?

K.S. In der alten Firma hat es nicht mehr ganz so gepasst. Bei einem Familientreffen haben Thomas und ich dann darüber gesprochen, wie es wäre, uns selbstständig zu machen. Und der Gedanke hat uns einfach nicht mehr losgelassen. Letztendlich hat also die Unzufriedenheit in meiner alten Firma die Idee fixiert.

Sie haben dann 2016 Ihren eigenen Tischlereibetrieb gegründet. Wie ist es als Jungunternehmer in dieser Branche?

K.S. Für uns war es immer relativ einfach, weil wir hier so fest verwurzelt sind und uns alle kennen. Wir arbeiten mit den alten Firmen gut zusammen, statt sie als Konkurrenz zu sehen. Dadurch entstehen häufig sogar neue Aufträge.

Frau Niedan-Feichtinger, dank Ihnen haben Schüßler Salze heute einen festen Platz in der österreichischen Gesundheitsberatung. Wie kam es dazu?

S.N. Ich bin über meinen zweiten Ehemann zu den Schüßler Salzen gekommen. Wenn man zur richtigen Zeit am richtigen Ort ist, hat man plötzlich Elan, dann geht alles ganz leicht. Mit der Gründung von Adler Pharma im Jahr 2000 erlebten wir eine Zeit von Aufschwung und Zuwachs, weil wir in eine Sparte gingen, die damals noch nicht existierte.

Was waren anfangs die größten Schwierigkeiten?

S.N. Wir hatten vor allem Probleme, die Firma Adler Pharma als pharmazeutischen Hersteller bei der Bezirkshauptmannschaft anzumelden. Ich habe monatelang nichts gehört, als es um die Betriebsbewilligung ging. Sie wussten einfach nicht, was sie tun sollten, da es im Bezirk noch keinen pharmazeutischen Hersteller gab.

Herr Schwarz, wie war das bei Ihnen zu Beginn? Gab es besondere Herausforderungen?

K.S. Die Suche nach den passenden Räumlichkeiten hat bei uns recht lange gedauert. Mit einer ganz neuen Tischlerei wäre die finanzielle Belastung sehr hoch gewesen. Also haben wir weiter gesucht, bis wir letztlich 2016 in eine ehemalige Tischlerei einziehen konnten.

Mussten Sie auch Kompromisse eingehen, um Ihr eigener Chef zu sein?

K.S. Naja wir haben anfangs schon bei privaten Ausgaben zurückgesteckt. Oder wenn andere ihre Freizeit am Berg verbrachten, waren wir im Büro oder in der Werkstatt. Aber ich habe mein Hobby zum Beruf gemacht und das ist schön. Darum musste ich eigentlich kaum Kompromisse eingehen.

Frau Niedan-Feichtinger, wie sah das bei Ihnen aus?

S.N. Auf geschäftlicher Ebene musste ich keine Kompromisse eingehen. Ich habe einfach all mein Geld in die Firma gesteckt – klar, da hatte ich anfangs etwas Bauchschmerzen, aber ich wusste, ich habe notfalls immer noch die Apotheke. Das war mein Sicherheitsnetz.

„Ich habe einfach all mein Geld in die Firma gesteckt."

Susana Niedan-Feichtinger Klaus Schwarz

© Christoph Huber, Klaus Zettler

„Wenn andere ihre Freizeit am Berg verbrachten, waren wir im Büro oder in der Werkstatt."

Und auf privater Ebene – inwiefern ließen sich Beruf und Familie vereinen?

Das war tatsächlich am schwierigsten. Bei der Gründung war meine jüngste Tochter erst acht Jahre alt, aber ich musste mich ja komplett auf die Firma konzentrieren. Daher unterstützte mich anfangs meine 18-Jährige. Doch als sie nach Wien zum Studieren ging, brauchte ich für die Nachmittage eine Kinderfrau. Damals hatte ich sehr oft ein schlechtes Gewissen.

Würden Sie sagen, dass das Ihrer Familie geschadet hat?

Die Zeit war definitiv nicht einfach. Meine Tochter verstand noch nicht, worum es geht, und hat sich oft allein gefühlt. Ich habe dennoch getan, was möglich war, und viel mit ihr gesprochen. Heute hat sie dafür Verständnis und wir sind die besten Freundinnen geworden.

Herr Schwarz, Sie haben ebenfalls zwei kleine Kinder. Welche Erfahrungen haben Sie gemacht?

K.S. Anfangs dachte ich, die Familie und der eigene Betrieb lassen sich gut miteinander vereinen. Im Laufe der Zeit hat sich aber herauskristallisiert, dass die Familie manchmal ein wenig zu kurz kommt. Mir ist es aber wichtig, beides unter einen Hut zu bekommen, und das funktioniert inzwischen auch sehr gut.

Würden Sie sich wünschen, dass Ihre Kinder einmal den Betrieb übernehmen?

Es wäre natürlich schön, wenn es irgendwer weitermacht, aber zwingen möchte ich keinen dazu. Falls das Interesse besteht, gebe ich ihnen gerne das Bestmögliche mit auf den Weg. Und wenn nicht, dann sperren wir einfach wieder zu.

Frau Niedan-Feichtinger, bei Ihnen stellt sich die Frage gar nicht mehr. Zwei Ihrer Kinder sind bereits mit eingestiegen. Wie klappt die Zusammenarbeit?

In der Firma bin ich meinem Sohn am nächsten – das klappt sehr gut. Wenn wir einmal nicht

einer Meinung sind, wird das auch ausgesprochen. Als Chefin habe ich dennoch das letzte Wort. Ich weiß, dass meine Kinder die Zukunft sind. Darum helfe ich, wo es geht, versuche mich aber sonst nicht viel einzumischen.

Wie ist das bei Ihnen und Ihrem Cousin? Sie sind ja beide gleichberechtigt.

Reibereien gibt es immer und überall, aber wir sprechen viel miteinander. Ich finde es sogar besser, mit einem Familienmitglied zusammenzuarbeiten, weil ich meinen Partner schon immer kenne und das Gefühl habe, dass ich Probleme eher ansprechen kann.

„Reibereien gibt es immer und überall, aber wir sprechen viel miteinander."

Welche Ansprüche haben Sie an sich als Unternehmerin bzw. als Unternehmer?

Ich habe immer sehr großen Wert auf Teamarbeit und flache Hierarchien gelegt. Meine Mitarbeitenden wissen, dass ich die Chefin bin. Trotzdem höre ich auch auf sie. Ich verlasse mich auf andere Menschen, darum ist mir Engagement sehr wichtig.

Wir halten unsere Ansprüche, wie etwa die Größe, die das Team einmal haben soll, in einem Fünfjahresplan fest. Diese Ziele haben wir schon fast erreicht. Gleichzeitig möchten wir uns gerne für die Familie, Sport oder andere Hobbys noch mehr Zeit einräumen.

Finden Sie denn eher Erfüllung im Tischlern oder in Ihrer Position als Unternehmer?

Es ist eine Mischung aus beidem. Ich bin schon froh, wenn ich einmal aus dem Büro rauskomme und wieder Werkstattluft schnuppern kann. Genauso geht es mir aber auch, wenn ich nach monatelanger Arbeit draußen wieder ins Büro komme.

Und wie ist das bei Ihnen, Frau Niedan-Feichtinger?

Solange ich in den Apotheken gearbeitet habe, war ich sehr gerne Pharmazeutin. Nun leite ich seit 20 Jahren meine Firma, ich bin heute also sicherlich eher Unternehmerin.

© EXPAJFK

© Christoph Huber, Klaus Zettler

Gab es rückblickend auch einmal Zeiten, in denen Sie keine Unternehmerin mehr sein wollten?

Nein, die hat es trotz allem nie gegeben.

Da schließe ich mich an.

„Ziel war es also, mein Bestes zu geben."

Laut der Umfrage zählt Unabhängigkeit zu den wichtigsten Zielen im Leben der UnternehmerInnen. Was sind Ihre wichtigsten Ziele?

Unabhängigkeit trifft schon zu. Dazu muss es aber finanziell noch besser laufen. In unserer Branche werden die Preise total gedrückt. Es wäre schön, wenn wir da nicht mitmachen müssten. Außerdem träumen wir von einer größeren Tischlerei.

Unabhängigkeit finde ich gut, da bin ich mit Ihnen d'accord. Ich hatte schließlich nie das Ziel, eine große Firma aufzubauen. Ich habe mich immer nur der Tätigkeit gewidmet, in der ich gerade bin. Ziel war es also, mein Bestes zu geben.

Susana Niedan-Feichtinger Klaus Schwarz

„Die Familie spielt die größte Rolle – sie ist der Background und das Fundament, dank ihr kann ich überhaupt Unternehmer sein.“

Martin Wetscher,
Geschäftsführer Wetscher GmbH

Antrieb & Ausgleich

Gründen stellt jede Unternehmerin und jeden Unternehmer vor neue Herausforderungen – Stress ist also vorprogrammiert. Doch eines machen Selbstständige mit der Volksbank UnternehmerInnen-Studie klar: Sie nehmen heute weniger Stress in Kauf als noch bei der Gründung ihres Unternehmens. Zudem muss die Work-Life-Balance stimmen. Familie (62 %) ist für viele dabei eindeutig der wichtigste Ausgleich zur Arbeit, gefolgt von Sport (53 %) und Zeit für sich (46 %). Doch unabhängig davon, welcher Ausgleich vorgezogen wird, es braucht immer den einen entscheidenden Faktor: Zeit oder besser gesagt freie Zeit. Mehr als die Hälfte der befragten Unternehmerinnen und Unternehmer geben jedoch an, dass sie eher wenig bis kaum Freizeit haben. Lediglich 39 % sehen ihre Work-Life-Balance ausgeglichen.
Nehmen Selbstständige dann überhaupt Urlaub? Es heißt schließlich nicht ohne Grund selbst und ständig. Die Studie zeigt: Ja – im Durchschnitt nehmen Unternehmerinnen und Unternehmer 20 Tage Urlaub im Jahr. Die Traditionalisten polarisieren in diesem Zusammenhang: 11 % geben an, gar keinen Urlaub zu nehmen, während sich 21 % sogar 42 Tage abseits der Arbeit gönnen. Doch unabhängig von der Dauer des Urlaubs, eines ist für über ein Drittel der Unternehmerinnen und Unternehmer sicher: Wenn der Spaß an der Tätigkeit bleibt, dann geht der Antrieb für ihre Vision vom eigenen Unternehmen nie verloren.

Antrieb & Ausgleich

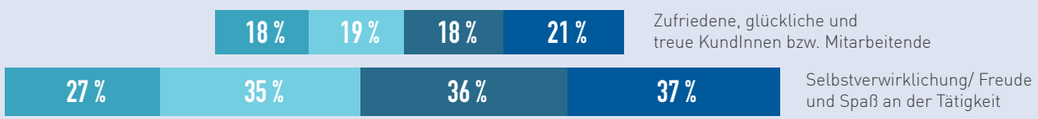
Gehört Stress zum UnternehmerInnen-Alltag?
Was hilft beim Ausgleich?

Generation Y bis 40 Jahre · Generation X 41 – 55 Jahre · Babyboomer 56 – 65 Jahre · Traditionalisten über 65 Jahre · Alle Generationen

Antrieb: Selbstverwirklichung auf Platz 1

Freude und Spaß an der Tätigkeit, Abwechslung, Leidenschaft und Zufriedenheit sind für durchschnittlich rund 34 % der UnternehmerInnen der wichtigste Antrieb, ansteigend mit dem Alter. Auf Platz zwei stehen bei einem Fünftel die KundInnen.

34 %



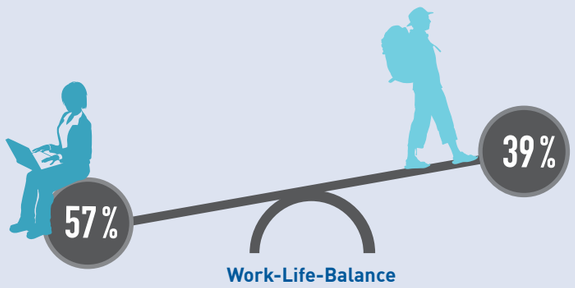
Durchschnittlich 20 Tage Urlaub

Zum dritten Mal in Folge zeigt die Studie das gleiche Ergebnis: UnternehmerInnen nehmen sich durchschnittlich 20 Tage Urlaub im Jahr, das sind rund drei Wochen.

Die Traditionalisten polarisieren: Die Werte bei null Tagen und mehr als 42 Tagen sind deutlich höher als bei den anderen Altersgruppen.

Mehr als die Hälfte hat eher wenig bis kaum Freizeit

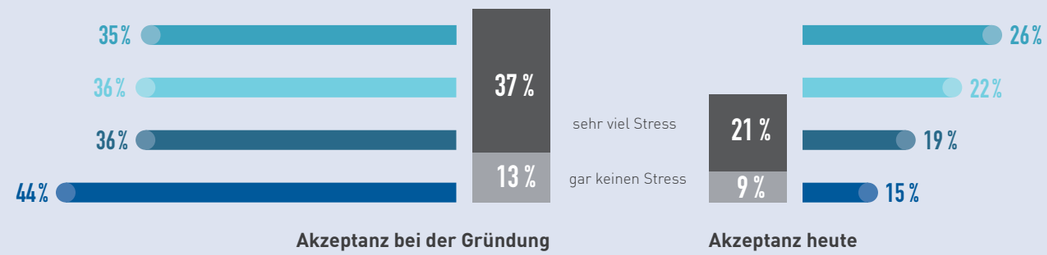
57 % der UnternehmerInnen geben unabhängig vom Alter an, eher wenig bis kaum Freizeit zu haben. Für 39 % ist ihre Work-Life-Balance ausgeglichen.

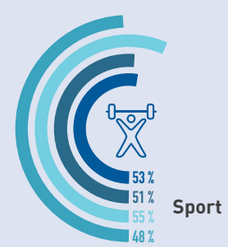


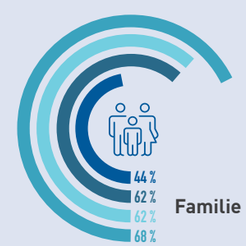
Work-Life-Balance

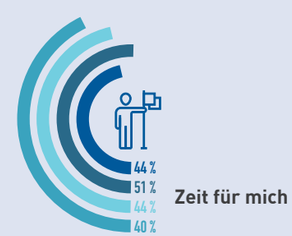
Stress: Im Laufe des Unternehmerlebens sinkt die Akzeptanz

UnternehmerInnen nahmen bei der Betriebsgründung deutlich mehr Stress in Kauf, als sie heute akzeptieren würden.









Familie als Ausgleich

Die Familie ist im Unternehmerleben ein wichtiger Ausgleich, vor allem für die Generation Y mit 68 %. Den Traditionalisten ist mit 53 % hingegen Sport am bedeutendsten. Auch Zeit für sich zu nehmen und Hobbys dienen als Ausgleich, am meisten bei den Babyboomern mit 51 %.

„Wenn man die Leidenschaft verliert, ist man kein Unternehmer mehr, sondern Verwalter.“

INTERVIEW
mit Martin Wetscher
Geschäftsführer
Wetscher GmbH

Wetscher GmbH Einrichtungs- und Planungshaus wird von Martin Wetscher in vierter Generation geführt und die fünfte Generation durch Sohn Maximilian ist bereits seit einigen Jahren in dem Tiroler Unternehmen tätig. Für den erfahrenen Unternehmer steht die Firma an erster Stelle, ohne den Blick für das Wesentliche zu verlieren: die Familie, den Background und das Fundament, die das Leben als Unternehmer erst möglich machen.

© WK Tirol

© Johann Herman

„Hinter jedem Unternehmen müssen kreative Kräfte stehen.“

INTERVIEW
mit Constantin Kuchler
Geschäftsführer
S.A.M. KUCHLER Electronics GmbH

Constantin Kuchler führt gemeinsam mit seiner Schwester Valentina das Kärntner Familienunternehmen S.A.M. KUCHLER Electronics GmbH fort. Bereits in zweiter Generation entwickeln sie Aufschnittmaschinen und Verpackungsgeräte. Große Ziele, die Verbindung zwischen Tradition und Innovation und ein gelegentlicher Sprung in den See bilden für den Jungunternehmer Antrieb und Ausgleich zugleich. Dabei spielen die Geschwister eine große Rolle, denn sie sind die besten Freunde, Ideengeber und Kritiker.

© Johann Herman

„Man kann die Firma gestalten, wie man will, und ist als Unternehmer in allen Bereichen tätig."

Herr Wetscher, was treibt Sie als Unternehmer an, Ihren Verpflichtungen nachzugehen? Woher nehmen Sie Ihre Motivation?

M.W. Ich weiß eigentlich gar nicht, wo die tagtäglich herkommt, aber die Arbeit macht mir einen wahnsinnigen Spaß und es ist eine sehr vielfältige Tätigkeit – das macht auch den Reiz für mich aus. Man kann im Prinzip die Firma gestalten, wie man will, und ist als Unternehmer auch in allen Bereichen tätig. So habe ich beispielsweise nicht nur mit tollen Produkten zu tun, sondern vor allem mit den Menschen dahinter, wie Designern oder Architekten.

Und Herr Kuchler, was treibt Sie täglich an?

C.K. Das Erkennen von Problemen und das daraus entstehende Entwickeln einer Lösung, um am Ende erfolgreiche und glückliche Kunden zu haben.

Was gehört für Sie zu einem erfolgreichen Arbeitsalltag?

C.K. Da wir heute sehr viel digital arbeiten, sind die täglichen Leistungen oft nicht so offensichtlich wie beispielsweise in einem handwerklichen Beruf.
Daher ist es wichtig, sich vor Augen zu halten, was man an einem Tag alles geschafft hat – auch wenn die To-do-Liste am Ende länger ist als am Anfang des Tages.

Martin Wetscher Constantin Kuchler

© Wetscher GmbH

„Ein Unternehmen ist wie die Natur, die niemals schläft."

Die interessanten Kunden, Lieferanten, die fantastischen Leistungen meiner Mitarbeitenden sowie ihre Entwicklungen und am Ende auch ein schönes Produkt zu haben – das alles gehört für mich zu einem gelungenen Arbeitstag. Aber genauso gute Gespräche mit interessanten Menschen, intern und extern.

Herr Kuchler, wo verrichten Sie Ihre Arbeiten hauptsächlich?

Ich arbeite gerne vom Konferenztisch aus, der mitten in unserem Showroom steht. Das ist ein zentraler Punkt, von dem man sehr schnell überall ist. Homeoffice mache ich nur im seltensten Fall oder eher dann gegen Abend.

Wie sieht das bei Ihnen aus, Herr Wetscher?

Meistens arbeite ich im Einrichtungshaus – wobei das gar nicht so klar zu sagen ist. Dadurch, dass ich direkt im oder neben dem Unternehmen wohne, bin ich gleichzeitig zu Hause und in der Firma. Wir haben zwei Türen, die eine geht in das Wohnhaus, die andere direkt ins Geschäft.

Wie stressig ist Ihr Alltag als Unternehmer? Gibt es Zeiten, in denen Sie durchatmen können?

Ich habe sehr viel positiven Stress und einigen negativen – da braucht man Durchhaltevermögen und Biss. Das Spannende ist ja die Mischung aus Anspannen und Entspannen, und nicht nur das Entspannen.

Mich stresst ein termindurchwachsener Kalender nicht, jedoch ist ein Unternehmen wie die Natur, die niemals schläft. Das ergibt innerlichen Stress, mit dem man umgehen muss. Natürlich gibt es genügend Situationen, die ich mir zum Durchatmen schaffe.

Herr Wetscher, würden Sie sagen, man hat als Jungunternehmer mehr Stress oder als erfahrener Unternehmer?

Das verschiebt sich mit der Zeit sicherlich. Wenn man davon ausgeht, dass man gerade zu Beginn

© Wetscher GmbH

viel dazulernt, dann hat es der Jungunternehmer sicher stressiger. Das hängt aber klarerweise immer auch vom Unternehmertyp und der Aufgabenstellung ab.

Herr Kuchler, was sagen Sie dazu?

Das kann ich jetzt als Jungunternehmer nicht beurteilen, aber ich gehe davon aus, dass es einen gewissen innerlichen Stress in manchen Unternehmenssituationen immer geben wird. Wie man schlussendlich damit umgeht und klarkommt, ist vielleicht durch das Alter unterschiedlich.

Mussten oder müssen Sie Kompromisse eingehen, um als Unternehmer tätig sein zu können?

Ich gehe als Unternehmer täglich Kompromisse ein. Wichtig ist, dass diese nicht gegen die eigenen Prinzipien verstoßen. Ich darf unser Familienunternehmen weiter aufbauen, für meine eigene Filmproduktion hingegen bleibt nicht mehr so viel Zeit. Aber damit kann ich wunderbar leben, weil mein Herzblut in S.A.M. steckt.

Also, Priorität hat immer das Unternehmen und da tritt alles hinten an. Daher ist da sicherlich der Kompromiss mit der Familie, dass man viel weniger Zeit für sie hat. Ausgedehnte Hobbys zu haben, könnte ich mir gar nicht vorstellen, was aber auch kein Problem ist. Meine Leidenschaft für Architektur, Fotografie oder auch das Schreiben in Form von Einrichtungstipps kann ich dafür in der Firma einbringen und ausleben.

Herr Kuchler, wie wichtig ist Ihnen eine gesunde Work-Life-Balance?

Das ist natürlich sehr wichtig und ich genieße jede Minute, die ich zu Hause verbringen kann. Meine Schwester sagt immer: „Wenn deine Arbeit dein Leben ist, dann hast du eine Life-Life-Balance." Wenn ich aber nach Hause komme, ist es für mich nicht nur rein Privatleben, man geht immer mit offenen Augen durch die Welt.

Und wie steht es um Ihre Work-Life-Balance?

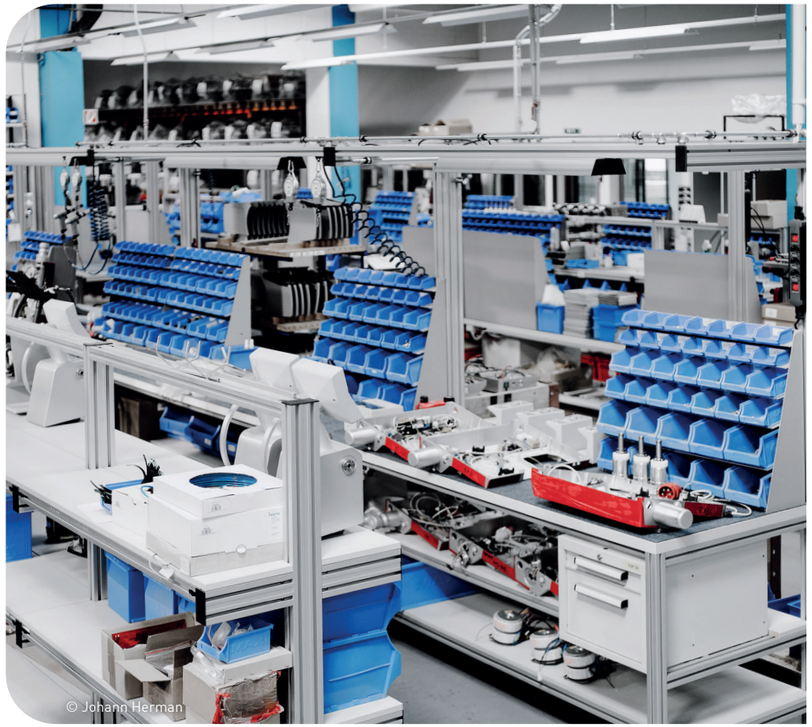
Die gibt es bei mir nicht so richtig. Wenn man das Glück hat, seinen Job gerne zu machen, dann ist es völlig egal, wie viel man arbeitet. Und das Unternehmen wird ohnehin immer da sein. Abschalten ist ganz wichtig, aber als Unternehmer gehe ich mit einem anderen Blick durch die Welt.

Gibt es denn auch Tage, an denen Sie kein Unternehmer mehr sein möchten?

Nein – Unternehmer ist man oder ist man nicht. Das Einzige, was mir hoffentlich nie passiert, ist, dass ich die Leidenschaft für das Tun verliere. Denn in dem Moment, wo man das verliert, ist man kein Unternehmer mehr, sondern Verwalter.

Ich bin gerne Unternehmer. Natürlich ist es manchmal schwieriger, aber dann sehe ich

Martin Wetscher Constantin Kuchler


© Johann Herman

„Wenn man das Glück hat, seinen Job gerne zu machen, dann ist es völlig egal, wie viel man arbeitet."

meine Mitarbeitenden, auf die ich mich immer verlassen kann. Sie denken für das Unternehmen und das bestärkt mich wiederum selbst in meinem Tun.

Wie sieht Ihr Ausgleich zum Job aus? Was machen Sie, um den Kopf freizubekommen?

Ich begeistere mich für sehr viele Dinge. Kochen, Wassersport, Arbeiten rund um das Haus, Malen oder Basteln sind Tätigkeiten, die ich irrsinnig gerne mache. Auch ein abendlicher Sprung in den See macht den Kopf richtig frei.

Die größte Entspannung für mich ist die Familie. Aber ich gehe auch gerne wandern, lese sehr viel und wenn es mal wirklich stressig war, höre ich eine halbe Stunde Musik.

Welche Rolle spielt Ihre Familie beim Thema Antrieb?

Die Familie spielt die größte Rolle – sie ist der Background und das Fundament, dass ich überhaupt Unternehmer sein kann. Meine Frau unterstützt mich und hält mir in vielen Belangen den Rücken frei – das ist der wichtigste Rückhalt.

Meine Familie nimmt die wichtigste Rolle ein. Meine Geschwister sind mein Rückhalt, meine besten Freunde, aber auch Ideengeber und die besten Kritiker.

„Was man in jungen Jahren mit Ehrgeiz macht, macht man im Alter mit Erfahrung.“

Christof Branner,
Geschäftsführer der Branner-Kompostierung

Bilanz & Pläne

„Anerkennung – ja, bitte“ lautet das Fazit für drei Viertel der befragten Unternehmerinnen und Unternehmer. Ein Blick auf die Generationen verrät, dass die Bedeutung von Anerkennung mit zunehmendem Alter steigt. Zwar macht die Digitalisierung vor Österreichs Unternehmen nicht Halt, jedoch sehen bereits knapp ein Drittel der Unternehmerinnen und Unternehmer darin keine besonders große Herausforderung mehr. Auch die eigene Weiterbildung ist ein wichtiges Thema im Unternehmerleben, denn 32 % bilden sich regelmäßig fort. Die Generation X legt am meisten Wert auf Fortbildung, die Traditionalisten hingegen am wenigsten.
Zudem zeigt die Volksbank UnternehmerInnen-Studie das Verhältnis zwischen Alter und Erfolg. Für 38 % spielt das Alter für den Erfolg eine Rolle, 62 % verneinen dies. Ganze 75 % der Befragten sind sich aber einig: Am erfolgreichsten sind Unternehmerinnen und Unternehmer im mittleren Alter. Des Weiteren ist für acht von zehn die Selbstständigkeit nach wie vor die richtige Wahl des Berufsweges. Doch welche Ziele sind für die unternehmerische Zukunft am wichtigsten? Den ersten Platz belegt mit 56 % die Stabilisierung des Betriebs. Auf den nächsten beiden Stockerlplätzen stehen Wachstum, besser werden und Übergabe in gleich großen Anteilen sowie eine bessere Work-Life-Balance. Die Pension antreten möchten Unternehmerinnen und Unternehmer laut der diesjährigen Studie durchschnittlich mit 64 Jahren.

Bilanz & Pläne

Sehen UnternehmerInnen die Digitalisierung als Herausforderung?
Was ist das wichtigste Ziel für die UnternehmerInnen?

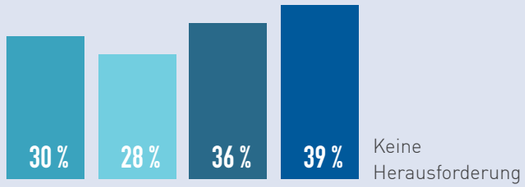
Generation Y bis 40 Jahre | Generation X 41 – 55 Jahre | Babyboomer 56 – 65 Jahre | Traditionalisten über 65 Jahre | Alle Generationen

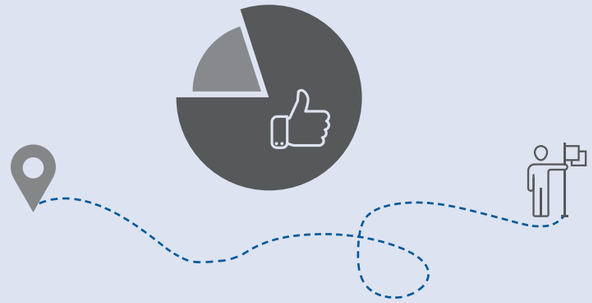
Anerkennung ist wichtig

Drei Viertel der UnternehmerInnen legen Wert auf Anerkennung. Mit steigendem Alter wird dies immer wichtiger.

Digitalisierung ist keine große Herausforderung mehr

Für beinahe ein Drittel der UnternehmerInnen stellt die Digitalisierung immer weniger eine Herausforderung dar. Etwas stärker ist dies noch für die Generation X der Fall.





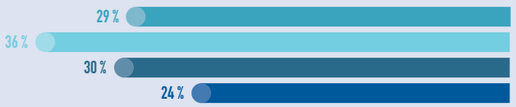
Für viele war die Selbstständigkeit der richtige Weg

8 von 10 UnternehmerInnen finden ihre Entscheidung, sich selbstständig gemacht zu haben, nach wie vor richtig.

Das wichtigste Ziel für die Zukunft: Stabilisierung

Auf Platz 1 der Zukunftsvisionen von UnternehmerInnen steht die Stabilisierung mit 56 %. Danach folgen in gleich großen Anteilen Wachstum, Modernisierung, besser werden und Übergabe.

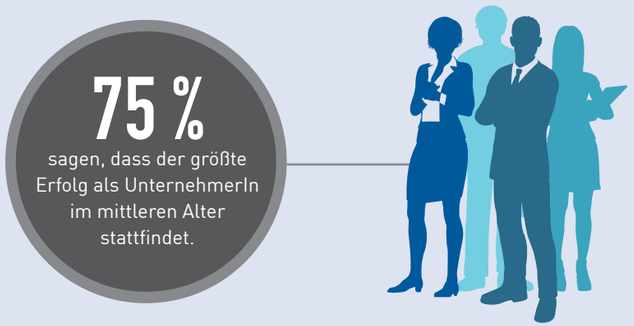
Weiterbildung hat hohen Stellenwert



32 % der UnternehmerInnen bilden sich regelmäßig fort. Im Vergleich der Generationen, bildet sich die Generation X am meisten fort, die Traditionalisten am wenigsten.

Ruhestand mit 64 Jahren

64 Jahre - das ist das Durchschnittsalter, in dem sich UnternehmerInnen zur Ruhe setzen möchten.



Spielt das Alter für den Erfolg eine Rolle?

38 % der UnternehmerInnen sagen ja, 62 % sagen hingegen nein, das Alter spielt keine Rolle für den Erfolg.

„Für die Zukunft ist es wichtig, dass man auf mehreren Standbeinen steht.“

INTERVIEW
mit Christof Branner
Geschäftsführer Branner-Kompostierung

Christoph Branner ist Unternehmer, seitdem er ein kleiner Bub war. Den Vater schon früh verloren, hieß es für ihn bereits im jüngsten Alter zu Hause anzupacken und in das Familiengeschäft hineinzuwachsen. Heute führt er zusammen mit den Töchtern, Söhnen, Brüdern, Schwestern und Neffen ein wahres Familienunternehmen mit gleich mehreren Standbeinen in Vorarlberg: einen Entsorgungsbetrieb mit Kompostieranlage, ein Autohaus und ein Fitnessstudio mit Physiotherapie.

© mathis.studio

© Fuchs KG

„Ich habe damals einen Strich gemacht und komplett bei null angefangen.“

INTERVIEW
mit Roman Fuchs
Geschäftsführer Fuchs KG

Fuchs Rauchfangkehrer wurde bereits in den späten 60er Jahren in Niederösterreich gegründet und wird heute vom Jungunternehmer Roman Fuchs geleitet. Für ihn war klar: Wenn er den Betrieb übernimmt, dann gibt er die neue Richtung vor. Flache Hierarchien sind dabei die Basis, damit sich sein Team bestmöglich entwickeln und ihn auch entlasten kann. Denn für den dreifachen Familienvater ist es wichtig, Familien- und Unternehmerleben das ganze Jahr miteinander zu vereinen.

„Für mich spielt Anerkennung keine Rolle. Ich möchte gute Arbeit abliefern."

Herr Branner, welchen Herausforderungen mussten Sie sich als Unternehmer bisher stellen?

C.B. Im Prinzip war die größte Herausforderung, dass es immer wieder neue Bereiche in unserer Branche gibt, die es schwieriger machen, Dinge langfristig zu planen. Wir waren als Müllsammler sehr gefordert. Dann kamen öffentliche Ausschreibungen und ein großer Teil unseres Gebietes war damit weg. Das hat uns gezeigt, dass es für die Zukunft wichtig ist, auf mehreren Standbeinen zu stehen, statt von einem Zweig abhängig zu sein.

Was, glauben Sie, wird in Zukunft noch auf Sie zukommen?

C.B. Die Vorschriften und Forderungen werden alles komplizierter und strenger machen. Das wird sicher eine Herausforderung sein. Nicht nur im Entsorgungsbereich, sondern in allen Branchen. In Summe sehen wir uns aber gut gerüstet für die Zukunft.

Herr Branner, denken Sie, es gibt ein Alter, in dem man als Unternehmer am erfolgreichsten ist, und wenn ja, wann?

C.B. Nein, ich denke, da wird viel vom Umfeld gesteuert, welche Chancen man bekommt. Was man in jungen Jahren mit Ehrgeiz macht, macht man im Alter mit Erfahrung. Es ist daher eine Mischung aus Glück und Gelegenheit.

Herr Fuchs, wie stehen Sie dazu?

R.F. Ich stelle mir vor, dass das im Alter zwischen 35 und 50 Jahren ist, weil man durch seine Erfahrung ein gewisses Vertrauen ausstrahlt. Die Firma ist dann nicht erst gestern gegründet worden und man hat bereits einen Ruf im Kundenkreis.

Gibt es denn heute Momente, in denen Sie lieber kein Unternehmer wären?

R.F. Sicher – wenn das Urlaubsgeld zu zahlen ist und Finanzzahlungen kommen. (lacht)

Herr Branner, wie sehen Sie das?

C.B. Für mich gibt es keine Alternative. Ich weiß, dass Angestellte auch Probleme haben. Als Unternehmer kannst du aber vieles selbstständig machen, das ist für mich sehr wichtig. Darum sind mir die Probleme als Unternehmer lieber.

Welchen Anspruch haben Sie beide an sich als Unternehmer?

R.F. Mir ist wichtig, dass wir ein super Arbeitsklima haben und der Teamgedanke erhalten bleibt. Die Meinung meiner Mitarbeiter liegt mir auch sehr am Herzen. Hinsichtlich der Kunden achte ich vor allem auf Pünktlichkeit, sauberes Arbeiten und immer eine Lösung zu finden, falls Probleme auftreten.

Christof Branner Roman Fuchs

© Fuchs KG

„Erfolg ist eine Mischung aus Glück und Gelegenheit."

Dass ich den Kunden die Dienstleistungen anbiete, die sie brauchen, und es gleichzeitig nachhaltig ist. Im Entsorgungs- und Gesundheitsbereich ist Nachhaltigkeit das Hauptthema. Wir schauen, dass wir technisch immer auf dem modernsten Stand sind, und versuchen, die Wünsche und Probleme der Kunden zu verstehen und dementsprechende Leistungen anbieten zu können.

Wenn Sie an Ihre Anfangszeiten zurückdenken: Was machen Sie heute anders?

Ich sehe viele Dinge gelassener und sachlicher. Viel geändert hat sich aber nicht. Es ist jetzt einfach eine andere Zeit. Früher hat man viel mit Hausverstand gemacht, heute muss man alles rechtlich abklären. Man muss auf andere Sachen schauen als früher.

Herr Fuchs, Sie haben den Familienbetrieb von Ihrer Großmutter übernommen, haben Sie an ihre Unternehmensführung angeknüpft?

Nein. Ich habe damals einen Strich gemacht und komplett bei null angefangen. Mir war wichtig, wenn ich mich selbständig mache, dass ich meinen eigenen Weg finde und alles so läuft, wie ich es mir vorstelle.

Erfahren Sie Anerkennung von Ihrem Umfeld und welche Rolle spielt das für Sie?

● Für mich spielt Anerkennung keine Rolle. Ich weiß, wie ich es machen will, und möchte gute Arbeit abliefern.

● Im Prinzip ist es nicht wichtig. Ich kenne viele Unternehmer, die erst richtig erfolgreich waren und dann auf einmal nicht mehr. Ich denke daher, dass so etwas nicht im Vordergrund stehen sollte.

Welche Zukunftsvisionen haben Sie für Ihr Unternehmen? Wo soll die Reise hingehen?

● Die Ziele, die wir in den letzten Jahren gesetzt haben, sollen sich festigen. Beispielsweise im Fitnessbereich, dass wir mit neuen Geräten und Trainingsplänen die Leute dazu bringen, sich gesund und wohl zu fühlen. Wenn sie bei uns ein Auto kaufen, dass sie eine Freude damit haben. Wenn sie einen Apfel entsorgen, dass sie keine Altlasten für die nächste Generation hinterlassen. Da gibt es viele Beispiele.

Und welche Pläne haben Sie, Herr Fuchs?

● Ich habe schon ein paar Überlegungen. Zum Beispiel einen Grund dazukaufen, um ein neues Lager zu bauen oder einen großen Kundenschauraum einzurichten. Da tut man sich dann im Verkauf auch leichter, wenn man dem Kunden vorführen kann, wie alles funktioniert – es soll eine Art Erlebnisschauraum werden. Damit hätten wir auch ein Alleinstellungsmerkmal in der Region. Ich mag immer das machen, was ich mir vornehme, und mich nicht an anderen orientieren.

Das hört sich nach viel Arbeit an. Wie vereinen Sie das mit dem Familienleben?

● Damit ich von der Baustelle etwas wegkomme, um mehr Zeit für die Familie zu haben, würde ich schon gerne mein Team erweitern. Familien- und Unternehmerleben müssen für mich sieben Tage die Woche harmonieren. Auch wenn mir meine Frau den Rücken freihält, möchte ich langsam alles stärker strukturieren, unsere Mitarbeiter noch besser ausbilden, um mich rausziehen zu können. Wir sind aber auch schon gut aufgestellt. Es geht also in die richtige Richtung.

Stichwort Ausbildung, wie handhaben Sie das in Ihrem Unternehmen?

● Das ist mir sehr wichtig. Bei uns hat jeder zwischen zwei und vier Ausbildungstage im Jahr, wo sich jeder aussuchen darf, was er machen möchte. Es gibt auch noch eine fixe Schulung, die ich spezifisch für meine Mitarbeiter auswähle.

● Bei uns ist das ähnlich. Schulungen werden in vollen Zügen unterstützt. Es findet in unseren Branchen zudem vieles gesetzlich statt, ist also vorgeschrieben. Was freiwillig darüber hinausgeht, fördern wir gerne. Ich bilde mich ebenfalls in vielen Bereichen weiter. Die Digitalisierung überlasse ich aber den Jungen.

Herr Fuchs, ist Digitalisierung für Ihr Unternehmen ein Thema?

● Natürlich, da muss man laufend dranbleiben. Bei uns sind zum Beispiel die Mitarbeiterkalender digitalisiert oder die Kehrbücher in elektronischer anstatt in Papierform. Dafür sind wir auch bereits zertifiziert.

Herr Branner, wie sieht das in Ihrem Unternehmen aus, weil sie es vorhin angesprochen haben?

● Das ist auch bei uns im Betrieb ein großes Thema. Ich tue mich damit etwas schwer und bin froh, dass die Jugend da ist. Die haben das ziemlich gut im Griff. Allein, wenn man ein Müllfahrzeug ansieht. Die wurden in den letzten Jahren komplett digitalisiert. Da wird jeder Behälter erfasst und gewogen. Die Zahlen gehen direkt in die Buchhaltung und die Dispo.

In welchem Alter würden Sie sich gerne zur Ruhe setzen?

● Gute Frage! 65 wäre ein normales Alter, aber da lege ich mich nicht fest. Mein Ziel ist, dass ich immer mehr Zeit für mich bekomme und unsere Unternehmen nur mehr begleite. Und wenn ich einmal keinen Spaß mehr habe, setze ich mich zur Ruhe.

● Das sehe ich genauso. Ich mache das Geschäft noch, solange es mich freut. Ob meine Kinder danach übernehmen, liegt in ihrem Ermessen. Aber wenn sie das in der Zukunft wollen, dann kann man sie auf jeden Fall dabei unterstützen. Freut einen ja selbst, wenn das weitergeführt wird, was man aufgebaut hat. ●

● Christof Branner ● Roman Fuchs

© Branner Entsorgung

© Christian Doppler Senat

„Tradition und Innovation sind meiner Meinung nach kein Widerspruch."

INTERVIEW
mit Dr.in Anita Zehrer
Professorin am Management Center Innsbruck

Dr.in Anita Zehrer ist seit 15 Jahren am Management Center Innsbruck (MCI) tätig und leitet heute den Forschungsbereich „Wirtschaft & Gesellschaft" sowie das Zentrum Familienunternehmen (ZFU). Während ihrer akademischen Laufbahn hat sie bereits mit zahlreichen Unternehmerinnen und Unternehmern zusammengearbeitet. Ein besonderer Schwerpunkt liegt dabei stets auf dem Thema Nachfolge bzw. der Betriebsübergabe an die nächste Generation. Im Interview spricht Dr.in Zehrer über die Gründerinnen und Gründer von heute und verrät, ob die Chancen für Selbstständige früher tatsächlich besser standen.

© MCI Die unternehmerische Hochschule

„Früher hat man viel aus dem Bauch heraus gemacht und einfach probiert."

Frau Dr.in Zehrer, sind die Gründerinnen und Gründer heute eher jünger oder älter und gibt es dafür eine Erklärung?

Meiner Meinung nach sind sie eher älter und es sind vor allem zunehmend Akademiker. Das Alter liegt daher zwischen 25 und 35 Jahren. Unternehmen, die mit 20 gegründet werden, sind eher die Ausnahme. Früher hat man viel aus dem Bauch heraus gemacht und einfach probiert. Die Jungen eignen sich erst gewisse Kompetenzen oder Tools an und überlegen etwas gewissenhafter, ob sie den Schritt wagen oder nicht.

Hat sich die Bereitschaft zu gründen also verändert?

Ich denke, dass die GründerInnen einfach vorsichtiger geworden sind und ihre Herangehensweise geändert haben. In Österreich liegt der Schnitt der GründerInnen ohnehin unter dem EU-Schnitt. Natürlich ist für viele das Thema Unabhängigkeit enorm wichtig und wenn sie eine tolle Idee mit Wachstumspotenzial haben – warum nicht gründen? Aber ich beobachte, dass dieser Schritt heute viel überlegter ist. Bei den Familienbetrieben kommt sicherlich noch hinzu, dass man sich früher eher zur Übernahme verpflichtet fühlte.

Gibt es weitere Unterschiede bezüglich ihres Werdegangs vor der Gründung?

Unsere Studierenden machen meist den Bachelor und den Master, gehen danach erst einmal ins Ausland und machen ihre eigenen Erfahrungen. Es wird dadurch mehr reflektiert, was es heißt, einen Betrieb zu leiten oder zu übernehmen, und ob das überhaupt zu der gewünschten Work-Life-Balance passt.

Mit welchen Herausforderungen sind Unternehmerinnen und Unternehmer heute konfrontiert und wie unterscheiden sich diese mit denen früherer Generationen?

Gründen birgt immer bestimmte Herausforderungen, egal zu welcher Zeit. Die passenden Mitarbeitenden finden, einen Kundenstamm aufbauen, Finanzierungen – das ist heute genauso herausfordernd wie früher. Die „Generation Global", wie wir sie nennen, hat jedoch aufgrund von Digitalisierung, der Schnelllebigkeit und ihrem Netzwerkdenken andere

Herausforderungen. Es ist dadurch weniger berechenbar als früher. Die Themen sind dieselben, doch sie haben sich potenziert, weil sich die Rahmenbedingungen und die Geschwindigkeit geändert haben.

Birgt die heutige Zeit dann mehr Chancen für Unternehmerinnen und Unternehmer?

Man braucht immer eine brillante, innovative Geschäftsidee mit Wachstumspotenzial sowie den Wunsch, selbstbestimmt zu arbeiten. Ich denke, dass die Chancen also ziemlich ähnlich sind. Die heutige Generation muss allerdings mehr nach Trends gehen, was bei der alten noch nicht der Fall war.

Wie gehen die verschiedenen Generationen mit Krisensituationen um?

Das sichere, planbare Denken im beruflichen Umfeld ist von zunehmender Unsicherheit geprägt. Ich habe schon das Gefühl, dass für die Jungen eine Krise sehr herausfordernd ist, denn viele sind noch in ihrer Grundhaltung auf Planbarkeit und Sicherheit programmiert. Entscheidend ist aber auch das Alter des Unternehmens. Wenn man bereits schwierige Situationen hatte, weiß man eher, welche Maßnahmen zu setzen sind. Letztlich beeinflussen Krisen aber alle Generationen nachhaltig.

Lassen sich denn anhand der Generationen verschiedene Führungsstile festmachen oder ist das eine Typ-Frage?

Der Führungsstil selbst richtet sich nicht so sehr nach dem Alter, sondern nach dem Wissen, den Erfahrungen, der persönlichen Reife sowie dem Sozialverhalten. Fakt ist, die Herausforderungen an die Managementebene sind spezieller geworden, Führungsstile müssen sich wandeln.

Und spielt das Alter für den Erfolg eine Rolle?

Eine Studie vom MIT (Massachusetts Institute of Technology) besagt: Ältere Gründer sind erfolgreicher. Sie haben natürlich ein gewisses Know-how und ein anderes Netzwerk aufgebaut. Allerdings denke ich, dass da auch eine kulturelle Komponente mitspielt. Das sieht man vor allem, wenn es ums Scheitern geht. Wie geht nämlich die Gesellschaft am Ende damit um, wenn ich mein Unternehmen doch in den Sand setze? Der Kontext, das Land, die Kultur und auch der Markt – das alles spielt beim Erfolg mit hinein.

Lassen Sie uns noch über Werte sprechen: Laut unserer Umfrage nimmt Tradition als Unternehmenswert deutlich ab. Wie erklären Sie sich diesen Trend?

Das hat mit dem grundsätzlichen Wertewandel zu tun. Meiner Meinung nach sind Tradition und Innovation kein Widerspruch. Sie können also sehr gut koexistieren. Die Jungen haben verstanden, wie wertvoll es ist, ein Traditionsunternehmen zu führen. Man muss ihnen aber auch die Möglichkeit geben, neue Produktideen und Geschäftsmodelle umzusetzen.

Wie kommt es, dass Teamwork für eine große Gruppe der Traditionalisten keinen Unternehmenswert darstellt?

Das ist wahrscheinlich eine Generationensache. Viele Ältere sind von Krieg und Entbehrungen geprägt, haben eine andere, detailorientiertere Arbeitsweise. Damals war alles viel hierarchischer, heute denkt man eher in flachen Hierarchien. Loyalität und Pflichtbewusstsein sind für diese Generation wichtiger, da zählt Teamwork also weniger.

Wo wird die Reise in puncto Digitalisierung hingehen?

Ich denke, für jedes Unternehmen birgt die digitale Transformation gewisse Herausforderungen. Wie nutzt man etwa neue Technologien? Welche Dienstleistungen entstehen? Wie bringt man das Produkt authentisch an den Kunden? Der gegenwärtige Stand ist in vielen Bereichen noch sehr verhalten. Ich blicke schon positiv in die Zukunft, denke aber, dass dahingehend noch eine weite Reise vor uns liegt. Prozesse, Kundenansprache und digitale Geschäftsmodelle sind dabei die drei großen Säulen, mit denen sich die UnternehmerInnen auseinandersetzen müssen.

Impressum

Medieninhaber und Hersteller:
VOLKSBANK WIEN AG
1030 Wien, Dietrichgasse 25
Telefon: +43 (1) 40137-0
E-Mail: kundenservice@volksbankwien.at
Internet: www.volksbankwien.at

Verlag und Herstellungsort:
Wien

Gestaltung und Produktion:
Katharina Angerer,
P8 Marketing GmbH

Chefredaktion:
Wolfgang Layr, Monika Bäumel,
VOLKSBANK WIEN AG

Redaktion:
Wiebke Kühlbauch, Kathrin Marik,
P8 Marketing GmbH

Lektorat:
Susanne Spreitzer

Redaktionsschluss:
Oktober 2020

Fotocredit Coverfoto:
iStock

Druck:
Print Alliance HAV Produktions GmbH
2540 Bad Vöslau, Druckhausstraße 1
www.printalliance.at