



## Arbeit im Wandel

### Wie die Digitalisierung Organisationen verändert

**KSV1870 Chef Johannes Nejedlik**  
sagt auf Wiedersehen

**Kunden in aller Welt**  
Wie im Exportgeschäft reüssieren?

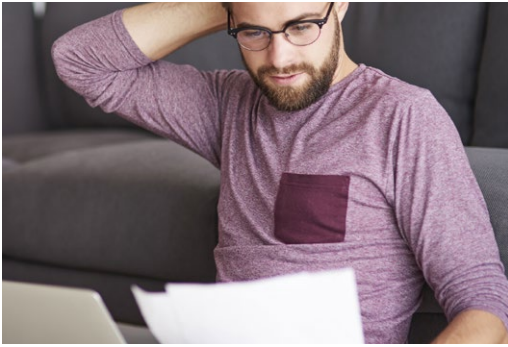


Foto: gpointstudio - Fotolia.com

## 4 **Arbeit im Wandel** Wie die Digitalisierung Organisationen verändert

## 8 **Johannes Nejedlik sagt auf Wiedersehen!** Der KSV1870 Chef tritt in den Ruhestand



Foto: Petra Spiola

## Inhalt

### COVER

- 4 **Arbeit im Wandel. Wie die Digitalisierung Organisationen verändert.**  
Neue Organisationsformen und Arbeitsmodelle sollen Abhilfe schaffen. Doch der Wandel braucht seine Zeit.

### AKTUELL

- 8 **Johannes Nejedlik sagt auf Wiedersehen!**  
Nach mehr als 44 Jahren verlässt der KSV1870 Chef das Business-Parkett und tritt in den Ruhestand.
- 10 **Was hat ein Zahlungsengpass mit Lohndumping zu tun?** Ein Gerichtsurteil wirft viele Fragen auf.
- 12 **Die Rolle von Masseverwaltern im Insolvenzverfahren.**  
Ihr täglich' Brot in der Nahaufnahme.
- 13 **Unternehmer machen sich das Leben unnötig schwer.**  
PRISMA Die Kreditversicherung unterstützt.
- 14 **Export: Kunden in aller Welt.**  
Was es zu bedenken gilt und warum viele Unternehmen das Risiko scheuen.

- 16 **Erbsenzähler, Träumer, Chef ...**  
Laut Theorie sollten Teams unter Berücksichtigung von Rollenmodellen zusammengestellt werden. Die Praxis sieht aber oft anders aus.

- 18 **Greif doch zum Hörer!**  
Die wichtigsten Tipps, die beim Telefonverkauf nicht zu kurz kommen sollten.

- 20 **Der administrative Aufwand wächst.**  
Und das nicht zu knapp. Die neuen Dokumentationspflichten für größere Unternehmen.

### NEWS

- 21 **Welche Vorteile bringt eine KSV1870 Mitgliedschaft?**  
Alles über die Services, Gutscheine und Preise.
- 23 **Mag. Dr. Roland Wernik, MBA, ist neuer KSV1870 Verbandspräsident.**  
Der gebürtige Salzburger folgt Dr. Heinz Zinner nach.

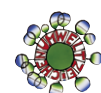




Foto: visivaone - Fotolia.com

## 14 **Kunden in aller Welt** Wie im Exportgeschäft reüssieren?

### 24 **Wer zählt die Häupter, nennt die Namen?**

KSV1870 Mitarbeiter stellen ihr Know-how zur Verfügung.

### 24 **Quergelesen.**

Neue Fachbücher, die Praxiswissen vermitteln.

#### **GLÄUBIGERSCHUTZ**

### 25 **Aktuelles aus Rechtsprechung und richterlicher Praxis.**

#### **RECHTSTIPPS**

### 26 **Wichtige OGH-Urteile für Unternehmen.**

#### **STEUERTIPPS**

### 28 **Neuigkeiten und Änderungen im Steuerrecht.**

#### **WIRTSCHAFTSBAROMETER**

### 30 **Flops & Tops in der österreichischen Wirtschaft.**

### 02 **Impressum**

Foto: Martin Vukovits



## Editorial

Liebe Mitglieder,

das Phänomen Hacker und Cyberkriminalität ist eine unangenehme, zuletzt immer lauter werdende Begleitmusik des technischen Fortschritts. Unternehmen sollten sie hören, aber sich keinesfalls von ihr den Takt vorgeben lassen. Tatsache ist, dass das Digitalisierungszeitalter in schneller Folge neue Herausforderungen mit sich bringt. War Beständigkeit gestern noch eine Tugend, so ist heute Flexibilität an ihre Stelle gerückt. Lesen Sie ab Seite 4 dieser Ausgabe, mit welchen Unternehmensorganisationen Sie für die Anforderungen der Zukunft am besten gerüstet sein werden.

Es ist schon seit langem bekannt, dass sich die heimischen Unternehmen nicht nur in einem verschärften Wettbewerb zu behaupten haben, sondern dass sie auch mit zum Teil skurrilen Gesetzen und Auflagen kämpfen müssen. Solange aber die Regierung den Unternehmern weiterhin Steine in den Weg legt, wird sich der Traum vom wirtschaftlichen Aufschwung nicht erfüllen. Ein signifikantes Beispiel dafür finden Sie ab Seite 10, wo das Gesetz gegen Lohndumping bzw. seine Auswüchse beleuchtet werden.

Das Thema Verkaufen bildet einen weiteren Schwerpunkt in dieser Ausgabe. Es ist natürlich für jeden Wirtschaftstreibenden essenziell und beinhaltet viele Möglichkeiten. Denn im Idealfall wirkt ein Abschluss lange nach, indem er den Grundstein für eine vertrauensvolle Geschäftsbeziehung legt. Wie das Gegenüber zu überzeugen statt zu überreden ist, die damit verbundenen Aspekte und wie man Stolpersteine vermeidet, finden Sie auf den Seiten 18 und 19.

Zuletzt noch ein Wort in eigener Sache: In der diesjährigen Generalversammlung habe ich bereits angekündigt, dass ich nach 15 Jahren als Präsident des KSV1870 nicht mehr kandidieren werde. Als mein Nachfolger wird Mag. Dr. Roland Wernik, MBA, die Agenden und gemeinsamen Interessen der Gläubiger an der Spitze unseres traditionsreichen Verbandes mit viel Engagement vertreten. Ich bitte Sie, ihm weiterhin als Mitglied die Treue zu halten, und verabschiede mich in der Überzeugung, dass der KSV1870 auch in Zukunft bedeutendster Gläubigerschutzverband in Österreich bleiben wird.

Für die kommenden Feiertage wünsche ich Ihnen bereits jetzt alles Gute sowie ein gesundes, erfolgreiches Jahr 2017!

Dr. Heinz Zinner



# Arbeit im Wandel

## Wie die Digitalisierung Organisationen verändert

Die Digitalisierung verursacht einen kontinuierlichen Anpassungsdruck in Unternehmen. Neue Organisationsformen und Arbeitsmodelle könnten dem gerecht werden. Doch der Wandel braucht seine Zeit. **TEXT:** Raimund Lang

Leo Widrich fühlt sich sichtlich wohl bei seinem Vortrag. In Jeans und T-Shirt läuft er über die Bühne, lacht viel, macht auch mal einen Ausflug durch das Publikum. „Wer von euch kennt Buffer?“, fragt er in die Menge. Die in die Höhe gehobenen Hände kommentiert er mit einem lässigen „Cool!“. Widrich verkörpert das vertraute Bild des Silicon-Valley-Entrepreneurs – jung, dynamisch, erfolgreich und mit dem Selbstbewusstsein eines Menschen ausgestattet, der jederzeit bereit scheint, die Welt aus den Angeln zu heben. Auf der TNW (The Next Web) Conference Europe, die Ende Mai in Amsterdam stattfand, sprach der erst 25-jährige Widrich darüber, wie man Unternehmenskultur aufbaut. Das ist sein Thema. Immerhin ist der in Melk geborene Widrich Mitgründer und Chief Operating Officer von Buffer. Das viel beachtete IT-Unternehmen bietet eine Software an, mit der man seine Beiträge in sozialen Netzwerken zeitversetzt veröffentlichen kann. Rund 50.000 Kunden und 100 Mitarbeiter zählt das 2010 gegründete Unternehmen bereits und macht damit USD 10 Mio. Jahresumsatz. Vor zweieinhalb Jahren waren es noch 24.000 Kunden, 20 Mitarbeiter und USD 4 Mio. Umsatz. Doch rasant wachsende Internet-Unternehmen gibt es viele. Was Buffer so interessant macht, ist seine Unternehmenskultur, die radikal mit ziemlich allen herkömmlichen Managementregeln bricht. So sind die Mitarbeiter über 20 verschiedene Länder in allen Kontinenten verteilt. Ein zentrales Büro für alle gibt es nicht.

**Maximale Transparenz.** Die Kommunikation erfolgt über Skype-Videokonferenzen, ein paar Mal im Jahr treffen sich alle Mitarbeiter für ein paar Tage an einem „exotischen Ort“, zum Beispiel in Thailand oder Hawaii. Aufgrund der unterschiedlichen Zeitzonen, in denen die Mitarbeiter leben, sind zentral geregelte

Arbeitszeiten sinnlos. Jeder arbeitet dann, wann er will. Neben dieser Eigenverantwortung wird auch Transparenz bei Buffer großgeschrieben. So sind sämtliche Gehälter öffentlich einsehbar. Mit einem Jahreslöhrl von USD 185.000 ist Widrich der zweitbeste Verdienender im Unternehmen. Das geringste Einkommen beträgt aktuell USD 59.000. Das Einkommen der Mitarbeiter errechnet sich nach einer Formel, in die Erfahrung, Dauer der Anstellung, aber auch der Ort, an dem gearbeitet wird, einfließen. Letzteres hat Buffer viel Unverständnis eingebracht. Es rechtfertigt sich aber dadurch, dass die Lebenskosten in unterschiedlichen Orten stark voneinander abweichen. Auch der gesamte innerbetriebliche E-Mail-Verkehr jedes Mitarbeiters ist für jeden Kollegen einsehbar.

**Sozioökonomische Entwicklungstendenzen.** Buffer gilt vielen Beobachtern als ideale Verkörperung eines neuen Unternehmens-typs, der wesentlich besser als klassische Organisationsformen für den großen, durch die Digitalisierung eingeläuteten Wandel gerüstet ist. Angesichts neuer Technologien, wachsender Komplexität der Prozesse und immer größerer Datenmengen, die es – am besten in Echtzeit – zu analysieren gilt, scheinen hierarchische Unternehmensstrukturen, fixe Arbeitszeiten und das klassische Büro nicht mehr zeitgemäß. Moderne Unternehmen müssen demokratisch, dezentral und netzwerkartig sein. So lauten zumindest die Thesen der Protagonisten eines neuen Unternehmensbildes. Doch wollen Mitarbeiter überhaupt so viele Freiheiten? Bei Buffer bewerben sich monatlich bis zu 2.000 Menschen. „Es ist schwieriger reinzukommen als in Harvard“, witzelt Widrich. Dennoch ist keineswegs klar, ob die Experimentierfreudigkeit eines Internet-Start-ups auch in Unternehmen klassischer Branchen funktionieren kann.



Foto: vege – Fotolia.com

**Wechselseitige Beziehung.** Erfordert die Digitalisierung wirklich qualitativ neuartige Organisationsformen? Was bedeutet das für die Arbeitnehmer? Und überwiegen die Chancen oder die Risiken? Für Martin Kuhlmann, Koordinator des Forschungsschwerpunkts „Arbeit im Wandel“ am Soziologischen Forschungsinstitut (SOFI) der Georg-August-Universität Göttingen gibt es keine allgemeingültigen Antworten auf diese Fragen. „Um das Thema zu verstehen, muss man sich von der Vorstellung verabschieden, dass man es auf ein paar Kernelemente herunterbrechen kann.“ Klar ist für den Wissenschaftler zwar, dass es einen aktuellen Veränderungsprozess von Wirtschaft und Arbeitswelt gibt. Doch sei dieser keineswegs so zu verstehen, dass Technologien direkt und unaufhaltsam neue Organisationskonzepte verursachen. „Es gibt in jeder Gesellschaft sozioökonomische Entwicklungen, die durch die Eigenschaften neuer Technologien lediglich beschleunigt werden“, meint er. „Umgekehrt wirken bestehende Organisationsleitbilder auf die technische Entwicklung zurück.“ Das zeigt sich etwa daran, dass unterschiedliche Gesellschaften unterschiedlich mit neuen Technologien umgehen. So sind Roboter in der Altenpflege in Japan völlig selbstverständlich (was deren Entwicklung gleichzeitig vorantreibt), in Europa werden sie meist mit großem Argwohn betrachtet. Ein weiteres Beispiel ist die Einführung computergesteuerter Werkzeugmaschinen. Auf der einen Seite brachte sie eine Umstrukturierung der Werkstätten und Produktionsorganisation mit sich. So wurden etwa die Programmierung und die Steuerung der Arbeitsvorbereitung häufig zentralisiert, was zur Folge hatte, dass Fachkräfte und deren Erfahrungen an Bedeutung verloren. Auf der anderen Seite wanderte ein Teil dieses Personals – und somit auch das Fachwissen – von den Fertigungsabteilungen in die Planungs-

abteilungen. Dadurch wurde die konkrete Art und Weise, wie die neuen Maschinen genutzt wurden, wesentlich geprägt. Auch auf die Ausbildungsanforderungen hatte das mittelfristig Einfluss. Unter anderem sind in Produktionsunternehmen heute gut ausgebildete Fachkräfte gefragt, die direkt an der Maschine in Programme eingreifen können.

**Experiment misslungen.** Neue Organisationsformen gibt es – zumindest in der Theorie – in verschiedenen Varianten und unterschiedlicher Radikalität. Ihnen allen gemeinsam ist ein Abbau von Hierarchien, mehr Selbstverantwortung, Transparenz und Agilität. So hat Daimler-Chef Dieter Zetsche kürzlich angekündigt, dass er sein Unternehmen in eine „Schwarmorganisation“ umstrukturieren will. Damit ist gemeint, dass bestimmte Mitarbeiter autonom für einzelne Themen verantwortlich sind und außerhalb bestehender Abteilungsgrenzen agieren werden. Innerhalb eines Jahres soll ein Fünftel aller Mitarbeiter auf diese Arbeitsform umgestellt werden. Das Wiener Unternehmen Tele Haase hat bereits 2013 mit einer ähnlichen Organisationsänderung begonnen. Auch der neue Campus der Erste Group am Zentralbahnhof hat Prinzipien aus dem Fundus der neuen Organisationswelt implementiert. So haben die Führungskräfte dort keine eigenen Büros mehr. Alle Mitarbeiter sitzen in Großraumbüros. „Open Space“ nennt sich das auf Neudeutsch und ist eigentlich gar nicht wirklich neu. Die extremste Ausprägung neuer Unternehmenstypen nennt sich „Hokokratie“ – keine Hierarchien, kein Management, das Unternehmen als sich selbst organisierender Organismus. Nicht immer geht das gut. So hat das eingangs erwähnte Buffer schlechte Erfahrungen mit dem Abbau von Managementstrukturen gemacht. „Neue Mitarbeiter waren verloren in der Organisation, ihnen ging ein Mentor

und Feedback von oben ab“, nennt Leo Widrich zwei Gründe für den Misserfolg des Experiments. Ein weiterer: „Es kam öfter vor, dass zwei Teams am selben Projekt gearbeitet haben, ohne voneinander zu wissen.“ Deshalb hat Buffer nach einem halben Jahr wieder Führungsebenen eingezogen.

**Mix der Beschäftigungsverhältnisse.** Radikal neue Organisationsformen seien zwar noch kein Massenphänomen, meint Michael Bartz, Professor am Department Business der IMC Fachhochschule Krems. „Aber scharfe Unternehmensgrenzen lösen sich zunehmend auf“, diagnostiziert er. „Lieferanten werden immer tiefer ins eigene Unternehmen integriert, eigenes Personal mit dem eines Partners ausgetauscht, Kunden an der Produktentwicklung beteiligt.“ Daneben entstehen Kooperationsformen wie Cluster, die vor allem KMU die Möglichkeit geben, gemeinsam stärker am Markt präsent zu sein. Parallel dazu steigt die Vielfalt an Beschäftigungsverhältnissen in den Unternehmen. So gibt es neben Vollzeit- und Teilzeitangestellten immer öfter auch Zeitarbeiter, Leiharbeiter, Freelancer, Praktikanten, pensionierte Mitarbeiter, die als Berater weiter ins Unternehmen eingebunden bleiben, oder ehemalige Mitarbeiter, die als EPU weiter für den ehemaligen Arbeitgeber tätig sind.

**Kontrollverlust durch neue Freiheiten.** Für die Unternehmensführung ist das eine ungewohnte Situation, weil die Mitarbeiter nun weniger leicht zu steuern sind als früher. „Es braucht eine neue Art des Führens, ein Führen auf Distanz“, glaubt Bartz. „Alle Beteiligten müssen erst lernen, mit den neuen Freiheiten umzugehen.“ Firmenchefs, die dem alten Paradigma der Kontrolle (ständig anwesender Mitarbeiter) anhängen, tun sich naturgemäß schwerer, die Chancen des Wandels zu erkennen. Ein interessanter Aspekt ist, dass manche neue Technologien sich heute zuerst im Privatbereich etablieren und erst später im Unternehmensumfeld Einzug halten. Wer daheim beispielsweise einen modernen Computer, ein stabiles Netzwerk und perfekte Synchronisation aller seiner mobilen Geräte gewohnt ist, wünscht sich das verständlicherweise auch in der Arbeit. Diese scheinbar trivialen Möglichkeiten können den Arbeitsalltag nachhaltig verändern. Und nicht bloß im Büro. „Auch in der klassischen Produktion ist denkbar, dass sich Teams ihren Schichtplan mittels Online-Tools selbst einteilen“, sagt Bartz. „Oder dass Mitarbeiter mit einem mobilen Device die Programmierung einer CNC-Maschine bzw. Werkzeugmaschine von zu Hause aus erledigen.“ Das setzt natürlich Verständnis und Einverständnis der Unternehmensführung voraus.

**Kurzichtiges Arbeitsrecht.** Seit langem weisen Arbeitsmediziner darauf hin, dass Stress, Überanstrengung, aber auch monotone Arbeiten zu latenter Unzufriedenheit und in der Folge zu überproportionalen krankheitsbedingten Ausfällen führen können. Abhilfe schaffen könnten hier zum Beispiel flexible Arbeitszeiten, Heimarbeit oder Vertrauensarbeit. Leider sind solche Modelle der Arbeitsorganisation nur sehr eingeschränkt mit dem österreichischen Arbeitsrecht kompatibel. Dazu schrieb Philipp



Foto: Eugenio Marongiu – Fotolia.com

Maier, Arbeitsrechtsexperte bei Baker & McKenzie, kürzlich in einem Kommentar in einer Tageszeitung: „So hat der Oberste Gerichtshof bereits 2008 Arbeit-auf-Abruf-Modellen einen Riegel vorgeschoben. Vertrauensarbeitszeit ist überhaupt verboten – hierbei handelt es sich um ein Modell der Arbeitsorganisation, bei dem die Erledigung vereinbarter Aufgaben im Vordergrund steht, nicht die zeitliche Präsenz des Arbeitnehmers. Wochenendarbeit ist außerhalb gewisser Branchen nur in speziellen Ausnahmefällen (z. B. dringende Reinigungsarbeiten) zulässig. Dazu gesellen sich die ‚heiligen Kühe‘ des österreichischen Arbeitszeitrechts, nämlich die täglichen und wöchentlichen Höchstarbeitsgrenzen.“

**Macht es der Nachbar besser?** Deutschland ist hier mit dem „Flexi II“-Gesetz schon mindestens einen Schritt weiter als Österreich. Das Gesetz schafft die Möglichkeit, dass Arbeitgeber und Arbeitnehmer sogenannte „Lebensarbeitszeitkonten“ vereinbaren. Das sind Konten, in die Arbeitsleistung als Geldwert eingezahlt und zu einem späteren Zeitpunkt wieder entnommen wird. Wer beispielsweise einige Jahre viel arbeitet, viele Überstunden macht und viel verdient, füllt sein Konto auf. In einem späteren Lebensabschnitt will er oder sie vielleicht ein paar Jahre weniger arbeiten und finanziert sich dann entsprechend aus dem Konto. Nicht nur viele Unternehmen, auch die Mitarbeiter selbst wünschen sich flexibleres Arbeiten. So hat das Beratungsunternehmen HMP Consulting unlängst die Studie „Arbeitsweisen im Wandel“ präsentiert. Ein Resultat: Flexibilität ist den Mitarbeitern wichtiger als das Einkommen. 85 % der Befragten geben z. B. an, dass es ihnen wichtiger ist, über Ziele geführt zu werden, als eine Gehaltserhöhung zu bekommen. Für 70 % der Befragten steigt die Lebensqualität durch neue Arbeitsformen. Und 64 % meinen, dass sie eine individuelle, freie Zeiteinteilung ermöglicht. Dass die Kombination aus Erwerbsarbeit mit individuellen Bedürfnissen an Freizeit, Familienleben oder Selbstverwirklichung möglich ist, wird heute immer deutlicher. Durch Digitalisierung und moderne Technologien erwachsen Unternehmen neue Handlungsspielräume. Gleichzeitig brechen alte weg. Doch wenn man es richtig angeht, können alle Seiten profitieren.

# Johannes Nejedlik sagt auf Wiedersehen!

Nach mehr als 44 Jahren im Kreditschutzverband von 1870 tritt er Ende des Jahres in den Ruhestand. Der KSV1870 Kapitän retrospektiv über das Unternehmertum in Österreich, seine wichtigsten beruflichen Stationen und persönlichen Erfolge.

**forum.ksv: Ein Abschied wird meist mit einem weinenden und einem lachenden Auge betrachtet. Wie geht es Ihnen damit?**

Zuallererst muss ich sagen, dass ich selbst entscheiden konnte, ab wann ich meine Tätigkeit beim KSV1870 beende. Dieses Privileg haben nicht viele im Leben, und ich bin sehr dankbar dafür. Der nahende endgültige Abschied ist natürlich mit dem einen oder anderen Gedanken, vielleicht auch wehmütigen, verbunden. Mit der Gewissheit aber, dem KSV1870 über 44 Jahre durchgehend gedient zu haben, sehe ich der nahen Zukunft vor allem mit gespannter Erwartung auf Neues entgegen.

**Woran erinnern Sie sich besonders gerne aus Ihrer Anfangszeit im KSV1870?**

Gerne erinnere ich mich an meine Anfänge zurück, als alles noch wesentlich überschaubarer, um nicht zu sagen: beschaulicher war. Damals – in den 1970er- und 1980er-Jahren – konnte man die sprichwörtliche „KSV1870 Familie“ noch intensiver spüren und erleben. Da konnte es schon passieren, dass eine formelle Geburtstagsfeier in der Abteilung im „privaten Kreis“ bei einem Heurigen endete. Aus Begegnungen mit anderen an der Weiterentwicklung des KSV1870 interessierten Kollegen wurden später vollkommen freiwillige abendliche „Jours fixes“, die dazu führten, den KSV1870 gedanklich „neu zu erfinden“.

**Welches sind die wichtigsten Stationen Ihrer persönlichen Karriere?**

Nun, ich darf behaupten, bereits ein Teil der ersten tatsächlich mit allen Offizien niedergeschriebenen Organisationsstruktur des KSV1870 gewesen zu sein. So wurde mir die Ehre zuteil, als erster offizieller Gruppenleiter in den 1980er-Jahren des damaligen



Foto: Petra Spöla

Verbandes in der „Auskunftsabteilung“ zu arbeiten. Wesentliche Stationen waren später zweifellos die Übernahme der Bereichsleitung Informationsdienste im Jahr 1994 und meine Berufung in die Geschäftsführung 1998.

**Welche Entwicklungen sind rückblickend die wichtigsten Meilensteine in der Geschichte des KSV1870?**

Nachdem die Geschichte des KSV1870, wie man schon aus dem Firmenwortlaut erkennen kann, bis in das Jahr 1870 zurückreicht, sind einige der wichtigsten Entwicklungen nur mehr historischen Dokumenten zu entnehmen. Hierzu gibt es auch wissenschaftliche Betrachtungen, die anlässlich der 125-Jahr-Feier des KSV1870 von einem damit beauftragten Historiker erarbeitet wurden. Als wesentliche Entwicklungen der „Neuzeit“ würde ich den seinerzeitigen Beschluss, die Geschäftsbereiche Insolvenz, Information und Inkasso gleichermaßen zu forcieren, bezeichnen. Wettbewerbstaugliche Strukturen zu schaffen und die rechtlichen



Grundlagen der heutigen KSV1870 Gruppe in die Tat umzusetzen waren weitere wichtige Wegstrecken. Letztlich konnte erst durch diese Entscheidungen die Basis für eine wirtschaftlich, aber auch strukturell nachhaltig gefestigte und damit unabhängige Unternehmensgruppe geschaffen werden, die bis heute ausschließlich dem Gläubigerschutz verpflichtet ist.

**Wie haben sich die wirtschaftlichen und gesetzlichen Rahmenbedingungen für Unternehmer in Österreich im Laufe der Zeit verändert, bzw. wie schwer ist es heutzutage, Unternehmer zu sein?**

Man hat in den vergangenen Jahren unser gut ausgebautes Sozialsystem statt durch längst überfällige Einsparungen mit bemerkenswerter Konsequenz durch immer höhere Einkünfte finanziert, und das zu einem großen Teil auf Kosten der Unternehmer. Diese werden heute von der Politik nicht mehr als Motor der Wirtschaft und wertvolle Arbeitgeber gesehen, sondern als gut und stetig fließende Einkunftsquelle. Statt Reformen endlich anzugehen, konfrontiert man die Wirtschaftstreibenden mit einer Unmenge an Vorschriften, Auflagen und Regeln, deren Einhaltung vielfach die Errichtung eigener Strukturen und Kapazitäten erfordert. Bei Verstößen drohen strenge Sanktionen und Strafzahlungen. So bewegt sich die österreichische Wirtschaft – zusätzlich zu globalen Krisen und lauer Konjunktur – in einem Rad aus Vorschrift und Kontrolle. War man früher eher praktisch und auf Konsens orientiert, hat sich der Wind zuletzt leider stark in Richtung Ideologie gedreht. In einem Land wie Österreich, dessen Herzstück der Mittelstand ist, ist eine negative Einstellung zum Unternehmertum besonders fatal. Dazu kommen – und passen – natürlich auch die Stimmen, die sich regelmäßig mit dem Ziel erheben, die Stellung der Gläubiger zu untergraben. Im Sinne des Standorts und des allgemeinen Wohlstands ist zu hoffen, dass wieder Vernunft einkehrt, und das nach Möglichkeit rasch. Es wird jedenfalls auch mittelfristig keine einfache, aber nach wie vor unbedingt notwendige Aufgabe für den KSV1870 sein, für jene einzutreten, die Leistung erbringen, auf offene Rechnung liefern und unternehmerisches Risiko zu wagen imstande sind.

**Woran messen Sie Erfolg – bei sich und bei anderen?**

Nicht zuletzt deshalb, weil ich, an heutigen Maßstäben gemessen, fast schon unverschämt lange für ein und dasselbe Unternehmen tätig war, bezeichne ich Konsequenz und Durchhaltevermögen als Grundlage für Erfolg. Konsequenz an eine Idee, an den Erfolg eines Unternehmens zu glauben und das Durchhaltevermögen zu besitzen, Ziele und Erwartungen gegen alle Schwierigkeiten und Rück-



Foto: Petra Spiola

schläge – die sich im Laufe der Zeit naturgemäß dort und da ergeben – umzusetzen, sehe ich als Erfolgsmaßstab, auch bei anderen.

**Worauf sind Sie besonders stolz in Ihrem Leben?**

Natürlich in erster Linie auf meine Familie, sie ist und war immer mein stabiler Anker in all den Jahren. Selbstverständlich aber hat es mich auch mit Stolz erfüllt, in einem der renommiertesten Unternehmen Österreichs an vorderster Stelle einen Beitrag leisten zu dürfen. Ich kann heute, sozusagen am Vorabend meines Abschiedes, die Unternehmensgruppe mit gutem Gewissen in andere Hände legen. Sie ist gut aufgestellt und besteht aus Teams hochmotivierter Experten, für deren Einsatz ich mich auch an dieser Stelle herzlich bedanken möchte. Ich bin überzeugt, dass sich die Erfolgsgeschichte „meines KSV1870“ weiter fortsetzen wird, und wünsche meinem Nachfolger und allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern alles Gute!



Foto: Wölfelner – Fotolia.com

# Was hat ein Zahlungsengpass mit Lohndumping zu tun?

Ein Geschäftsführer, dessen Unternehmen in Konkurs ging, fasste eine Strafe wegen Lohndumpings aus. Eine Entscheidung, die viele Fragen aufwirft. **TEXT:** Christine Kary

**L**ohndumping ist eine Sache, ein Liquiditätsengpass in einem Unternehmen eine ganz andere – könnte man meinen. Heuer im Sommer belehrte uns der Verwaltungsgerichtshof (VwGH) jedoch eines Besseren: Er entschied, dass das objektive Tatbild von Lohndumping auch dann erfüllt ist, wenn ein Arbeitgeber die Löhne schlicht nicht zahlen kann (Ra 2016/11/0007). Eine Unterentlohnung liege nach dem Wortlaut des Gesetzes vor, wenn Arbeitnehmer nicht bezahlt bekommen, was ihnen als Grundlohn zusteht, heißt es sinngemäß in der Entscheidung – und die extremste Form der Unterentlohnung sei es, gar nichts zu zahlen.

**Was war im konkreten Fall passiert?** Eine GmbH hatte im Jahr 2014 einige Wochen lang eine Mitarbeiterin beschäftigt, war ihr aber ihr Gehalt schuldig geblieben. Grund war eine Zahlungsstockung, von der man zunächst hoffte, sie sei nur vorübergehend. Eingestuft war die Mitarbeiterin korrekt, ihre Entgeltforderung wurde auch anerkannt. Die Zahlungsprobleme bekam das Unternehmen aber nicht mehr in den Griff. Im März 2015 ging es in Konkurs. Praktisch zeitgleich traf den Geschäftsführer der GmbH die zweite kalte Dusche: Von der Bezirkshauptmannschaft Melk fasste er EUR 1.000 Verwaltungsstrafe aus – wegen Lohndumpings.

Auch das Landesverwaltungsgericht St. Pölten bestätigte die Strafe. Daraufhin brachte der Geschäftsführer die Sache vor den VwGH. Dieser hob die Strafe zwar auf – aber nur, weil er der Ansicht war, das Verschulden des Geschäftsführers sei nicht hinreichend geprüft worden. Zudem habe man ihm keine Frist gesetzt, um den ausstehenden Lohn nachzuzahlen. Die Causa wanderte also wieder zurück zum Landesverwaltungsgericht. Dieses prüfte nun, wie vom VwGH gefordert, eingehender das Verschulden – und verhängte neuerlich eine Strafe. Zwar nicht mehr 1.000, aber immerhin noch EUR 500, plus EUR 50 für die Verfahrenskosten.

**Verhalten ist strafbar.** Es sei glaubwürdig, dass der Arbeitgeber den Lohn schlicht nicht zahlen konnte, heißt es sinngemäß in dem neuen Urteil. Deshalb sei das Verschulden des Geschäftsführers gering. Ganz schuldlos sei er jedoch nicht gewesen: In dem Unternehmen habe es kein wirksames Kontrollsystem gegeben, um Engpässe bei der Auszahlung der Löhne zu vermeiden. Und von den Zahlungsstockungen habe der Arbeitgeber gewusst. Trotzdem habe er das Dienstverhältnis aufrechterhalten, bis die Mitarbeiterin von sich aus das Unternehmen verließ. Diese Vorgehensweise habe sich, so das Gericht, als fahrlässig erwiesen. Dass die Behörde dem Geschäftsführer keine Nachfrist gesetzt hatte, spiele keine Rolle, denn wegen des Konkurses hätte er ohnehin nicht zahlen können. Die Tatsache, dass der Geschäftsführer die Mitarbeiterin kollektivvertraglich richtig eingestuft hatte, wertete das Gericht lediglich als Milderungsgrund. Was bedeutet das nun aber für andere Unternehmer und Geschäftsführer? Wer Mitarbeiter weiterbeschäftigt, obwohl die Auszahlung ihrer Löhne nicht gesichert ist, kann sich offenbar tatsächlich strafbar machen. Zwar bekommt man eventuell noch eine Frist für die Nachzahlung, aber wenn der Liquiditätsengpass anhält, ist auch diese Chance auf Straffreiheit vertan.

**Unternehmer im Dilemma.** Das Dilemma, in das man bei Zahlungsstockungen gerät, bekommt damit eine zusätzliche Dimension – und das ganz besonders, wenn das Problem lösbar erscheint. Etwa, weil es durch den Zahlungsausfall eines wichtigen Kunden verursacht wurde, die Auftragsbücher aber gut gefüllt sind. Will man das Unternehmen retten, wird man versuchen, den Betrieb weiterzuführen (wobei die Löhne der Mitarbeiter im Extremfall durch den Insolvenzentgeltfonds abgesichert sind). Jetzt ist aber klar, dass ein solches Verhalten, wenn die Sache schiefgeht, unter

Lohndumping fallen kann. Die Strafen dafür können empfindlich ausfallen: Haben mehr als drei Arbeitnehmer ihren Lohn nicht bekommen, drohen pro betroffenem Mitarbeiter EUR 2.000 bis 20.000 Geldstrafe, im Wiederholungsfall EUR 4.000 bis 50.000.

**Schwerwiegende Folgen.** Bleibt die Frage, ob der Gesetzgeber das wirklich so gewollt hat. Denn an sich soll das Lohndumpingverbot ja verhindern, dass Mitarbeiter zu Hungerlöhnen eingestellt werden – um das Abstrafen von Unternehmern, denen schlicht das Geld ausgegangen ist, ging es nach den ursprünglichen Intentionen nicht. In einer Insolvenzsituation darf man zudem gar keine Zahlungen mehr leisten. Soll demjenigen, der sich daran hält, tatsächlich nach einer anderen Vorschrift eine Strafe drohen? Oder soll man gezwungen sein, schon beim Auftreten erster Schwierigkeiten die Mitarbeiter freizusetzen? Abgesehen von den Folgen für den Arbeitsmarkt, hieße das: Es gäbe kaum mehr eine Chance, ein in Schieflage geratenes Unternehmen zu retten.

**Strafe als Selbstzweck.** Diesen gordischen Knoten kann nur der Gesetzgeber entwirren. Auf einem anderen Blatt steht aber, ob Verwaltungsbehörden wirklich jede Möglichkeit zu strafen, die der Gesetzeswortlaut hergibt, auch ausschöpfen müssen. Dr. Hans-Georg Kantner, Insolvenzexperte beim KSV1870, wirft eine grundsätzliche Frage auf: „Wie geht die österreichische Verwaltung mit österreichischen Unternehmern um?“ Was er vermisst, ist eine Besinnung auf deren Servicecharakter. Zu diesem gehört unbestritten auch die Durchsetzung des Rechts – aber, so Kantner, „als Dienstleistung für die Gesellschaft, nicht als Selbstzweck“. Dass in einem Fall wie diesem überhaupt eine Strafe verhängt wurde, zeige, dass bei Behörden „immer noch hoheitliches Denken vorherrscht“.

**Die Falschen am Werk?** Hinterfragen könnte man auch, ob es der Weisheit letzter Schluss ist, die Verwaltungsgerichte, die behördliche Entscheidungen überprüfen, zum Großteil mit ehemaligen Verwaltungsbeamten zu besetzen. Was dafür spricht, ist deren hohe Fachkenntnis – aber identifizieren sich manche vielleicht noch zu sehr mit ihrer früheren Rolle? Es gehe auch darum, den Bezug zur allgemeinen Rechtsordnung herzustellen, sagt Kantner. „In anderen Ländern kommt man, wenn man mit einer Verwaltungsstrafe nicht einverstanden ist, vor ein echtes Gericht.“ Formal ist das auch in Österreich so. Aber faktisch? Nach einer Bestrafung wie dieser könnte man fast daran zweifeln.

# Wenn der Insolvenzverwalter übernimmt ...

... dann soll er im Pleitefall retten, was zu retten ist. Aber was genau sind eigentlich seine Aufgaben? Eine Analyse über die Rolle des Insolvenzverwalters im Insolvenzverfahren. **TEXT:** Sandra Kienesberger

**G**ute Nachrichten für Jobwechsler. Die Hürden, um Insolvenzverwalter werden zu können, sind moderat. „Fachkenntnisse des Wirtschaftsrechts“ gelten unter anderem als gesetzliche Mindestanforderung. Ein Studium ist nicht verpflichtend. Und das Gericht kann den Insolvenzverwalter frei bestellen. Ein Job für nahezu jedermann? Keineswegs! Denn in der Praxis handelt es sich bei Insolvenzverwaltern in der Regel um hochqualifizierte Juristen mit großem betriebswirtschaftlichem Wissen. Sie koordinieren sich mit dem Gericht, den Gläubigerschutzverbänden, gegebenenfalls dem Gläubigerausschuss und natürlich dem insolventen Unternehmen. Die Interessen sind vielfältig, die Fristen zahlreich – nur mit einem Kanzleiapparat im Rücken können üblicherweise mehrere Verfahren parallel abgewickelt werden.

**Hohe Quoten für die Gläubiger.** „Die Aufgabe des Insolvenzverwalters ist es, das bestmögliche Ergebnis für die Masse und die Gläubiger zu erzielen“, fasst Mag. Roman Tahbaz, Insolvenzreferent beim KSV1870, die Jobdescription zusammen. Selbst seine eigene Entlohnung wird daran gemessen, wobei auch Größe, Komplexität und Umfang des Verfahrens einen Einfluss haben. Der Insolvenzverwalter wird gleich bei der Eröffnung des Verfahrens durch das Gericht bestellt. Und sein erster Blick gilt den Aktiva, also dem Vermögen. Das ist in erster Linie das Unternehmen selbst: Kann es fortgeführt werden? Gibt es eine Fortführungsfinanzierung? Kann vielleicht sogar ein Sanierungsplan umgesetzt werden? Im Falle eines Konkurses, bei dem das Unternehmen liquidiert wird (es wurde also kein Sanierungsplan vorgelegt), kommt es zum Komplett-Verkauf. Das kann ein Verkauf des ganzen Unternehmens sein („übertragende Sanierung“) oder ein „Abverkauf“ der im Unternehmen befindlichen Güter. Zur Festlegung der Verkaufspreise vom Firmenauto bis zur Büroeinrichtung wird oft ein Sachverständiger beigezogen, der darauf spezialisiert ist. Auf der Online-Seite [www.edikte.justiz.gv.at](http://www.edikte.justiz.gv.at) können sich Interessierte über diese Verkäufe informieren. Abhängig von Art und Umfang des Vermögens, kann der Masseverwalter aber auch eine Verwertungsgesellschaft beauftragen, die die Güter an den Bestbietenden versteigert. So etwa geschehen bei der ALPINE-Insolvenz. Die Vorgehensweise liegt in seinem Ermessen.

**Der Insolvenzverwalter als Sanierer.** Wird eine Insolvenz als Sanierungsverfahren (mit oder auch ohne Eigenverwaltung) eröffnet, dann liegt der Fokus im Aufgabenspektrum weniger stark auf der Verwertung. Vorrangig sind die Angemessenheit und Erfüllbarkeit des vom Schuldner vorgelegten Sanierungs- bzw. Finanzplans zu prüfen. Im Rahmen dieser Verfahren nimmt der Insolvenzverwalter gegenüber dem Schuldner eine kontrollierende Funktion ein und beaufsichtigt ihn. Ähnlich wie im Konkurs ist es unter anderem auch Teil seiner Aufgaben, die Ursache des Vermögensverfalls zu erheben, die Inventarisierung zu veranlassen, Forderungen zu prüfen oder auch Anfechtungen, Klagsführungen und Verwertungen vorzunehmen. Aber: Beim Sanierungsverfahren müssen die Impulse, wie die Sanierung konkret erreicht werden soll, vom insolventen Unternehmen selber kommen. Der Masseverwalter überwacht, stimmt sich mit dem Gericht ab, das ihm gegenüber eine kontrollierende Funktion hat, und die Gläubigerinteressen werden durch die Verbände vertreten. Aufgrund dieser Rahmenbedingungen hat der Insolvenz- bzw. Sanierungsverwalter weniger freie Hand als etwa „klassische“ Sanierer. Diese kaufen sich in marode, aber nicht insolvente Unternehmen ein oder werden als Sanierer in die Geschäftsführung berufen, um in der Folge „aufzuräumen“.

## ZUR SACHE:

DR. HANS-GEORG KANTNER,  
LEITER INSOLVENZ BEIM KSV1870

„Gute Insolvenzpraktiker beherrschen folgende drei Dinge hervorragend: Kommunikation – Unternehmensführung – Wirtschaftsrecht. Und sie müssen sich etwas trauen. Oft wird der juristische Teil für den wichtigsten gehalten – das mag daher kommen, dass das Insolvenzrecht wesentlich komplexer ist als sonst eine Rechtsmaterie. Doch die beiden ersten Punkte entscheiden, ob ein Unternehmen saniert oder zumindest als lebender Betrieb verkauft werden kann. Der rechtliche Aspekt betrifft ja zumeist Verteilungsfragen. Wo nichts ist, kann nichts verteilt werden.“



Foto: Petra Spöla



# Unternehmer machen sich das Leben unnötig schwer

**Stolpersteine gibt es genug.** Durch Partnerschaften können Unternehmer diese umgehen, den Arbeitsalltag vereinfachen und schließlich die Effizienz erhöhen.

Bei der Führung eines Unternehmens ist es nicht nur wichtig zu wissen, worauf man sich täglich einlässt, sondern auch, welche Stolpersteine lauern. Das Risiko einer offenen Forderung ist ein Stolperstein – und zwar der am häufigsten unterschätzte. Stolpern Sie als Unternehmer über einen Forderungsausfall, so ist die Wucht des Aufpralls oft nicht abschätzbar, die Schäden unvorhersehbar. Im schlimmsten Fall können Sie sowohl Ware als auch Geld für immer abschreiben.

Was vor allem junge Unternehmer oft nicht wissen: Genau dieses Risiko kann an eine Kreditversicherung abgegeben werden. „Zahlung auf Ziel“ ist ja so etwas wie ein kleiner Kredit an den Kunden. Die Versicherung springt ein, wenn ein Kunde die offene Rechnung nicht zahlt. Vor allem nimmt sie dem Unternehmer schon im Vorfeld Arbeit ab, und er kann den Fokus auf sein Geschäft legen.

Die Versicherung überprüft laufend bestehende und potenzielle Kunden. Sie behält die verschiedenen Risiken laufend im Auge. Den neu gewonnenen Freiraum können Sie vielfältig nutzen – nicht nur, um Ihre Kontakte zu pflegen, sondern auch, um sich auf die Akquise neuer Kunden zu konzentrieren und Ihr Geschäft so weiter auszubauen.

## WAS MAN AUS EINER PARTNERSCHAFT MIT EINER KREDITVERSICHERUNG HERAUS-HOLEN KANN:

- Risiko abgeben, Monitoring nutzen und so alle Umsatzchancen risikofrei wahrnehmen.
- Cashflow sowie Rentabilität erhöhen und diese aufrechterhalten, indem das Risiko von Forderungsausfällen reduziert wird.
- Wissen über potenzielle Kunden und deren Kreditwürdigkeit durch Know-how des Versicherers maximieren. So beugt man nicht nur Verlusten vor, auch die eigene Effizienz wird erhöht.
- Mithilfe der Kreditversicherung das optimale Forderungsmanagement gestalten. Berücksichtigt werden dabei auch die Konzentrationsrisiken.
- Versicherte Forderungen werden als Sicherheiten angesehen und führen oft zu besseren Konditionen. Damit kann man das Betriebskapital erhöhen.

### Tipp:

Marktführer unter den Kreditversicherungen in Österreich ist PRISMA. Hier werden sowohl EPU als auch Großunternehmer fündig.

[www.prisma-kredit.com](http://www.prisma-kredit.com)

**PRISMA**

Die Kreditversicherung.



Foto: visivasnc - Fotolia.com

# Export: Kunden in aller Welt

Immer mehr Klein- und Mittelbetriebe wollen groß hinaus und ihre Produkte oder Dienstleistungen auch im Ausland anbieten. In Zeiten der Globalisierung ist das theoretisch kein Problem, in der Praxis scheuen aber viele Unternehmen das Risiko. **TEXT:** Peter Sempelmann

Es ist etwa zehn Jahre her, da hatte der Oberösterreicher Bernhard Fragner eine Geschäftsidee, die ihn nicht mehr losließ. Er wollte das Geschäft mit den Businessflügen revolutionieren. Er sah den Himmel voller kleiner Jets, in denen bis zu sechs Passagiere Platz haben. Wie fliegende Sammeltaxis sollten die Flieger Reisende in ganz Europa bequem, sicher und vor allem günstig ans Ziel bringen: Im Verbund mit gleichgesinnten Flugunternehmern in anderen europäischen Ländern wollte Fragner Flüge um 40 % günstiger als die etablierte Konkurrenz anbieten.

**Phönix aus der Asche.** Die Pleite des Flugzeugherstellers Eclipse, auf dessen neuartigen Very Light Jets Fragners Idee aufgebaut war, warf ihn weit zurück. Doch der Oberösterreicher gab nicht auf. Er glaubte an die Revolutionierung des Marktes durch Air Taxis, und hartnäckig, wie er ist, gelang es ihm, seine GlobeAir zum führenden Privatjet-Betreiber Europas auszubauen. Im Juni wurde die mittlerweile 65 Mitarbeiter zählende Bedarfsfluglinie mit dem Exportpreis 2016 der Wirtschaftskammer Österreich ausgezeichnet. „Der Großteil unseres Umsatzes stammt von nichtösterreichischen Unternehmen und Kunden“, erklärt Fragner. Als Flugunternehmer

führt er vielleicht einen etwas atypischen Betrieb mittlerer Größe. Seine Ratschläge sind jedoch so allgemeingültig, dass er sie jedem anderen Unternehmen, das sich im Exportgeschäft versucht, ins Stammbuch schreiben könnte:

- **Begeistere!** Kundenzufriedenheit reicht – besonders im Dienstleistungs-Export – nicht mehr aus. Mitarbeiter, die von ihrer Aufgabe begeistert sind, sieht er als Schlüssel dafür. Der Enthusiasmus aus dem eigenen Haus färbe auf die Kunden ab.
- **Achte auf den Preis!** Auch wenn man glaubt, besonders innovativ zu sein, es gibt irgendwo einen Wettbewerber mit einem ähnlichen Konzept bzw. einer vergleichbaren Idee. Der Preis ist daher ein entscheidender Hygienefaktor. Im Auslandsgeschäft muss man wettbewerbsfähiger sein als im Inland (Heimvorteil!).
- **Schaffe Vertrauen!** Je klarer ein Angebot definiert ist, desto schneller haben Kunden Vertrauen.
- **Verstehe die Kultur!** Zwischen Österreichern, Franzosen, Engländern oder gar Asiaten gibt es nicht nur Sprachbarrieren. Local Heroes im Team, die den jeweiligen Kulturkreis kennen, sind vor allem am Dienstleistungssektor entscheidend für den Erfolg.

• **Passe dich an!** Beim Vordringen in neue Märkte müssen die internen Prozesse im Unternehmen angepasst werden. Dabei behutsam vorgehen, um die eigene Servicequalität nicht zu beeinträchtigen. Fragner: „Ein paar verärgerte Kunden, und man ist weg vom Fenster. Das ist fast nicht mehr gutzumachen.“

**Die goldenen drei.** Begeisterung, Kundenservice und Beratung sind auch drei Kernpunkte der Firmenphilosophie des Niederösterreichers Michael Holzeis. In den vergangenen zwölf Jahren hat er sein Unternehmen zu einem Paradies für „Selbermacher“ aufgebaut. Sich auf den Heimmarkt zu beschränken war für Holzeis nie eine Option. Über den auf der Firmenwebsite eingerichteten Webshop verkauft das Unternehmen seine Produkte – von Bierbrau-Sets über Schnapsbrenn-Anlagen bis hin zu Zubehör für die Slow-Food-Küche – in alle Welt. Rund 20 % des Umsatzes werden mittlerweile im Ausland erwirtschaftet. Exportiert wird vor allem in die Nachbarländer – nach Deutschland, in die Schweiz, nach Italien, Slowenien und Kroatien, aber auch in so exotische Länder wie Mexiko, Neuseeland oder die Philippinen. Der Schlüssel zum Erfolg liegt für Holzeis in der Beratung. Auch wenn diese recht zeitintensiv ist, was sich bei Exportgeschäften mitunter merklich auf die Telefonrechnung niederschlagen kann, rechnet sich der Einsatz. „5 % unseres Auslandsumsatzes machen wir über den telefonischen Beratungsverkauf“, sagt Holzeis. Doch der eigentliche Wert der Beratungsgespräche ist deutlich höher: Derart umsorgte Kunden werden in der Folge oft zu treuen Stammkunden.

**Tücken des Exports.** Auch wenn es dank Internet und Online-Shop theoretisch leicht ist, Waren zu exportieren, weiß Holzeis um die Tücken des Geschäfts. Für einen Kleinunternehmer seines Formats sind die damit verbundenen Vorschriften und Hürden oft nicht leicht zu meistern. Angesichts des Mehraufwands überrascht es den Firmenchef nicht, dass der Großteil der heimischen KMU seine Waren oder Dienstleistungen gleich gar nicht im Ausland anbietet. Die Mühen des Exports beginnen, noch ehe man einen einzigen Cent verdient hat. Wer im internationalen Geschäft mitspielen möchte, der benötigt auf jeden Fall einmal eine zumindest zweisprachige Website. Neben Deutsch ist Englisch Pflicht. Idealerweise ist die Website oder zumindest eine abgespeckte Basisversion davon in allen Landessprachen der Märkte, in denen man aktiv ist, aufrufbar.

**Exportförderungen für KMU.** Im täglichen Geschäft kommen weitere Komplikationen hinzu, wie die steuerliche Behandlung, gegebenenfalls auch die Zollabwicklung. Es werden außerdem Ausfuhrpapiere benötigt und teilweise Produktzertifikate verlangt. Holzeis: „Besonders heikel sind die Zahlungsmodalitäten. Man muss sehr auf Kreditkartenbetrug achten.“ Unterstützung

bekommen KMU unter anderem seitens der Wirtschaftskammer im Rahmen der 2003 gestarteten „go international“-Offensive. Ihre Förderung richtet sich an Unternehmen mit Exportanteilen unter 20 % des Umsatzes. Mit den Mitteln werden die Markteintrittskosten der Unternehmen gefördert; 50 % der anfallenden Nettokosten, in Europa bis zu einem Betrag von EUR 6.000. Außerhalb Europas bis zu einem Betrag von EUR 12.000. Rudolf Obereder, Referent der „go international“-Offensive bei der WKO: „Gefördert werden direkte Kosten wie Reisekosten, Messeauftritte, aber auch Marketingkosten wie das Übersetzen von Websites oder Prospekten.“

**Unterstützung holen.** Zusätzlich bietet die WKO über ihre AußenwirtschaftsCenter Hilfe bei der Sondierung der Märkte, rechtliche Beratung vor Ort oder auch Unterstützung bei der Bonitätsprüfung der Geschäftspartner. Obereder: „Die rechtliche und die steuerliche Beratung werden ebenfalls zu 50 % über die Wirtschaftskammer kofinanziert.“ Auch für KMU, die bereits nennenswerte Umsätze im Export erwirtschaften, gibt es eine Förderstelle. Über den Exportfonds der Oesterreichischen Kontrollbank können sie eine günstige Basisfinanzierung beantragen und bei aktuell 0,95 % Kreditzinsen die Kosten für ihre Exportgeschäfte vorfinanzieren. „Die Mittel dafür sind praktisch unbegrenzt. Es können etwa auch neue Produktionsanlagen finanziert werden, die wegen eines Exportgeschäfts notwendig werden“, erklärt Regina Gotsche, Prokuristin des Österreichischen Exportfonds. Der Fonds arbeitet eng mit den Hausbanken der Unternehmen zusammen. Sie übernehmen die Kredit- und Bonitätsprüfung und reichen die Anträge an den Exportfonds weiter. Das Geld wird dann binnen eines Monats ausgezahlt. „Das System funktioniert seit 1950 gut“, sagt Gotsche, „wir kooperieren mit über 40 Banken, und die Ausfallquote ist sehr gering.“

ZUR SACHE:  
JOHANNES NEJEDLIK,  
VORSTAND DER  
KSV1870 HOLDING AG

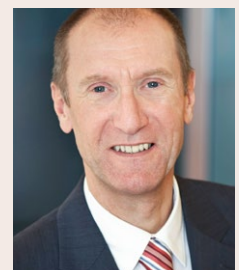
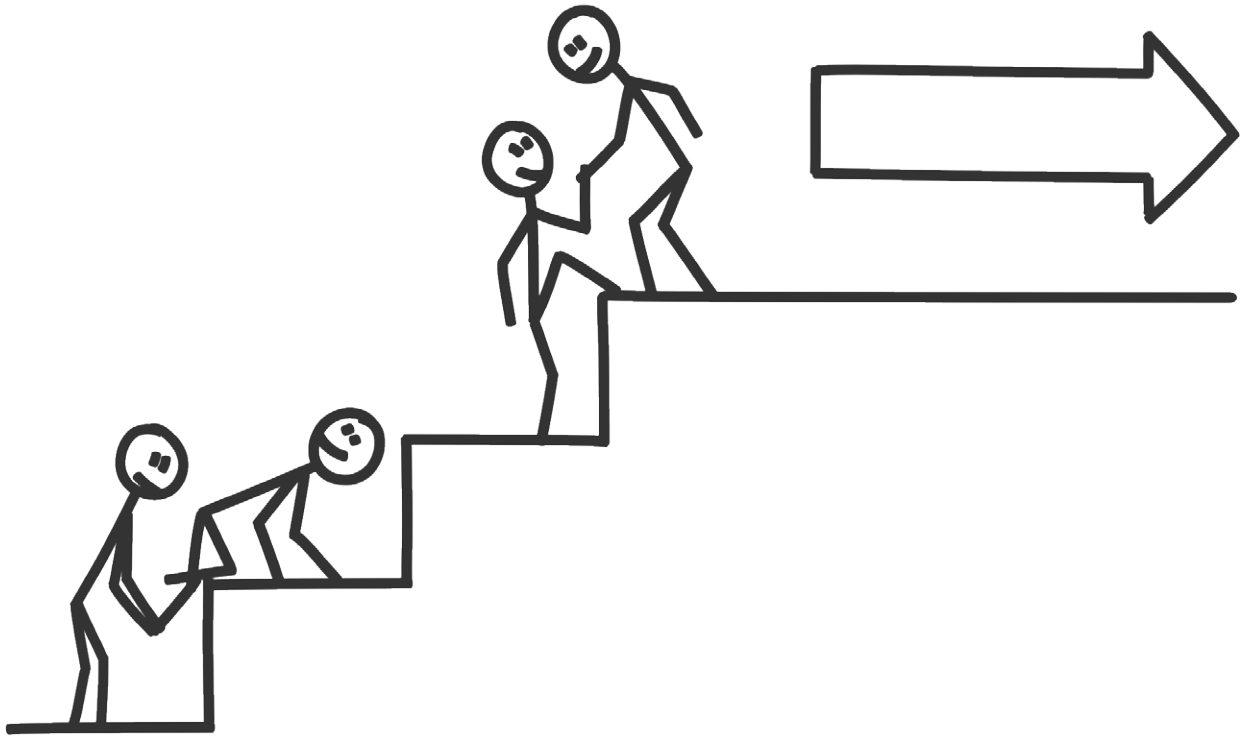


Foto: Petra Spiola

„Insbesondere bei Geschäften im Ausland spielt die Bonitätsprüfung eine entscheidende Rolle, wenn es darum geht, profitabel zu wirtschaften. Mit den KSV1870 Bonitätsauskünften können Ausfallrisiken noch vor Geschäftsabschluss abgesichert werden. Darüber hinaus unterscheiden sich die ökonomischen und juristischen Gegebenheiten bzw. Gepflogenheiten meist vom Heimatmarkt. Je mehr Unbekannte in der Gleichung, umso mehr sollten die Unternehmen über ihre Partner in Erfahrung bringen. Der KSV1870 unterstützt gerne dabei. Alle KSV1870 Services dazu finden Sie unter [www.ksv.at/bonitaetspruefung](http://www.ksv.at/bonitaetspruefung).“



# Erbsenzähler, Träumer, Chef...

Lassen sich Teams strategisch zusammenstellen? Laut Theorie: ja. Doch wie viel ist in der Praxis dran an den Rollenmodellen der Wissenschaft? **TEXT:** Sonja Tautermann

**L**iest man sich Stellenanzeigen durch, so müssten in Büros und Chefetagen nur noch Dreamteams sitzen: hohe Fachkompetenz, Teamfähigkeit, Stressresistenz und Kreativität, gepaart mit unternehmerischem Denken und Einsatzbereitschaft. Und für die Chefs natürlich noch eine ausgeprägte Führungskompetenz. Dass die Realität anders aussieht, ist klar. „Sehr teamfähig, sehr leistungsorientiert und fachlich äußerst versiert? Das kann es gar nicht geben. So arbeitet der High Performer möglicherweise nur ungern im Teamkontext zusammen“, sagt Priv.-Doz. Dr. Michael W. Busch vom Fachbereich Management-, Organisations- und Personalberatung der Fachhochschule Wiener Neustadt. Er hat sich besonders auf die Effizienz in Teams spezialisiert.

**Vom Beobachter bis zum Wegbereiter.** Wie sich Teams erfolgreich zusammenstellen lassen, hat der Brite Dr. Raymond Meredith Belbin in einer Studie während der späten 1960er- sowie in den 1970er-Jahren untersucht. Dabei identifizierte er zunächst acht, später neun Teamrollen (siehe Kasten). Gemeint sind damit nicht die funktionalen Rollen, also die beruflichen Kompetenzen

oder die offizielle Funktion im Team, sondern das Verhalten, das ein Teammitglied zum Erreichen der Ziele an den Tag legt. Diese reichen von den Chefrollen (Macher und Koordinator) über visionäre (Neuerer, Wegbereiter) und genau arbeitende Teammitglieder (Umsetzer, Perfektionist) bis hin zu analytischen (Beobachter, Spezialist) und ausgleichenden Rollen (Teamarbeiter). Um ein erfolgreiches Team zusammenzustellen, müssen laut Belbin all diese Teamrollen vorhanden sein, wobei aber auch ein Teammitglied mehrere Rollen übernehmen kann.

**Idealtypen selten in Reinform zu finden.** Doch lässt sich dieses Rollenmodell auch in der Praxis anwenden, um erfolgreiche Teams zusammenzustellen? „Das Modell liefert nette Anregungen. Doch wer entspricht schon dem Idealtypus? Jede Typologie ist verkürzt. So waren Persönlichkeiten wie Steve Jobs oder Stanley Kubrick Visionäre, aber gleichzeitig Kontrollfanatiker und Perfektionisten. Dreamteam-Reintypen gibt es nicht, es führen immer mehrere Wege nach Rom“, so Busch. Am Ende müsse das Resultat stimmen, da es um das gemeinsame Erreichen von Zielen gehe.



**Teamrollen fürs Recruiting?** Auch für ao. Univ.-Prof. Mag. Dr. Robert Neumann, Gründungsdirektor der M/O/T School of Management der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt, sind Rollenmodelle mehr ein theoretisches Gedankenspiel. Der Einsatz für neue Teams macht auf den ersten Blick Sinn. „Doch hat man überhaupt die Möglichkeit, ein eigenes Team zusammenzustellen? Projektleiter leiden oft darunter, dass sie darauf keinen Einfluss haben. Man hat gewisse Gruppen von Menschen zur Verfügung und muss mit diesen ein Projekt realisieren.“ Natürlich mache es bei Nachbesetzungen Sinn, Teamrollen mitzuberücksichtigen. Wenn man etwa weiß, dass jemand mit Initiative oder Kreativität im Team fehlt. Wichtiger als das Rollenbild seien aber die notwendigen Kompetenzen: „Ist jemand unfähig, im Team zu arbeiten, nützt auch die Fachkompetenz nichts.“ Fürs Recruiting nehme man sich in Mitteleuropa viel zu wenig Zeit, sagt er. Oft werde schnell rekrutiert, ohne zu prüfen, ob das neue Mitglied auch ins Team passe: „Dabei kann schon ein falsches Teammitglied ausreichen, um die gesamte Gruppe zu ‚vergiften‘.“

**Ist-Diagnose.** Rollenmodelle sind für Neumann gut als Diagnose-Instrument geeignet: Warum sind das Team, die Leistung oder Stimmung so, wie sie sind? Zudem können Rollen optimiert werden: „Welche Teamrollen fehlen uns noch, oder werden Erwartungen in Rollen nicht erfüllt?“ Denn es gebe einen großen Unterschied zwischen offizieller und gelebter Rolle. Gute Teamleader würden diese Rollenmodelle immer wieder als Status-quo-Überprüfung heranziehen. Ebenso wie externe Konsultanten – die ins Spiel kommen, wenn es im Team hakt. „Teamwork wird dann relevant, wenn das Team nicht ‚workt‘. Fußballtrainer wie Jogi Löw sagen, dass am Ende ein Team aus Spielern bestehen müsse, die miteinander gewinnen können“, so Michael W. Busch.

**Zu wenig Zeit.** „Wir wissen, dass in Teams gruppendynamische Prozesse ablaufen. Doch das Projekt drängt, und das Team muss schnell arbeitsfähig werden“, so Neumann, der auch Teams und Führungskräfte coacht. Die notwendigen Spielregeln der Zusammenarbeit werden oft relativ schnell übergangen, von Kompetenzen über Rollen bis hin zur Frage, wer Entscheidungen trifft und somit die Macht hat. „Das rächt sich dann später. Wenn beispielsweise die Machtkampfphase zu einem Zeitpunkt auftritt, wo man es nicht brauchen kann“, sagt er. Und diese kann den Verlauf des ganzen Projekts beeinflussen. „Heute wird oft gesagt: Schaffen wir Hierarchien ab und bilden dafür Teams. Doch es gibt keine machtfreien Zonen. Macht ist immer da. Wer darf was sagen, wer ist der Sündenbock?“, ergänzt Busch von der FH Wr. Neustadt.

**Kein Team ohne Führung.** „Oft wird davon ausgegangen, dass sich das Team schon von selbst ergibt – dem ist aber nicht so. Damit aus einer losen Gruppe ein Team wird, braucht es Führungs- und Teamentwicklungs-kompetenz“, so Neumann. Das ist ein fortlaufender Prozess. Busch ergänzt: „Teamarbeit ist immer auch Beziehungsarbeit – und das ist immer anstrengend.“ Hoher Aufwand und viel Zeit würden also nötig sein, doch das wollten viele Unternehmen nicht auf sich nehmen, wenngleich es sich langfristig lohnen würde: „Ein Teamentwicklungsprozess scheint auf den ersten Blick mühsam – ist aber eine Investition in die Produktivität“, weiß Neumann.



Foto: M/O/T Management School

„Schon ein falsches Teammitglied reicht aus, um die gesamte Gruppe zu ‚vergiften‘.“  
Univ.-Prof. Mag. Dr. Robert Neumann, Gründungsdirektor der M/O/T School of Management der Alpen-Adria-Universität Klagenfurt

## TEAMROLLEN: UND WER SIND SIE?

Der Brite Dr. Raymond Meredith Belbin beschäftigt sich seit Ende der 1960er-Jahre mit der Frage, wie sich erfolgreiche Teams zusammensetzen. Dabei entstanden diese Teamrollen:

- **Umsetzer:** Ist sehr genau, praktisch und kann gut organisieren.
- **Neuerer:** Der Kreative im Team, ist fantasievoll und individuell.
- **Wegbereiter:** Nimmt die Ideen anderer im Team auf und verknüpft sie mit externen Kontakten und Ressourcen.
- **Teamleader, Koordinator und Macher:** Der ruhige Koordinator wird respektiert, er kennt die Stärken seiner Teammitglieder und weiß diese entsprechend zu nutzen. Der gegensätzliche Macher übt Druck aus und treibt die Truppe an.
- **Beobachter:** Ist eine Art Schiedsrichter im Team, sehr analytisch bewertet er die Ideen von Neuerer und Wegbereiter.
- **Teamarbeiter:** Ausgleichend, hat eine positive Wirkung auf die Stimmung im Team und schwächt damit auch Konflikte ab.
- **Perfektionist:** Sorgt dank seiner Sorgfalt dafür, dass Aufgaben zu Ende gebracht werden.
- **Spezialist:** Diese Teamrolle kam erst später hinzu. Der Spezialist punktet mit besonderem, oft technischen Fachwissen.

Ein weiteres Teamrollenmodell stammt von Raoul Schindler. Er teilt Teamrollen in diese vier Kategorien ein:

- **Alpha:** Ist der Gruppenleiter, der die Gruppe auch nach außen repräsentiert.
- **Gammas:** Sind die Gruppenmitglieder und machen die Arbeit. Sie unterstützen Alpha und lehnen die Omegas ab.
- **Beta:** Ist der Experte der Gruppe und unterstützt Alpha.
- **Omegas:** Sind ehemalige Gammas oder Betas und die Außenseiter im Team. Sie sind entweder unterfordert oder überfordert, je nachdem, wie Beta in seiner Führungsrolle agiert.



Foto: Drobot Dean – Fotocredit.com

# Greif doch zum Hörer!

Telefonverkauf ist wie Schiffe versenken: Dass jeder Versuch ein Treffer wird, ist weit weg von der Realität. Mit ein paar Kniffen und ein wenig Übung lässt sich die Trefferquote aber steigern. **TEXT:** Alexandra Rotter

**W**ir nutzen so viele digitale Möglichkeiten, dass oft wenig Zeit für persönliche Beziehungen bleibt – gerade im Geschäftsleben. Alles soll schnell und effizient gehen, wenig Aufwand zu vielen Aufträgen führen. Das ist bequem: Verteiler ersetzen mühsame Telefonate. Doch: „Die Digitalisierung hat uns von unseren Kunden entfernt“, sagt die Businesstrainerin Petra Rischko, die unter anderem Telefontrainings durchführt. Telefonate können wieder Nähe erzeugen, und durch Zuhören erfährt man im Idealfall, was der Kunde wünscht. Aber wie verkauft man übers Telefon? Man erreicht nicht jeden, will nicht stören. Und vielleicht hat die Person am Ende der Leitung einen schlechten Tag – dann wäre ein Anruf vergebliche Liebesmüh.

**Angst vor Zurückweisung.** „Manchmal habe ich das Gefühl, die Leute glauben, das Telefon beißt“, sagt Rischko. Sie war viele Jahre

im Verkauf tätig und macht noch heute selbst Telefonakquise – und das gerne. Viele ihrer Teilnehmer ticken ganz anders. Rischko versteht das und glaubt, dass die Saat für eine Telefon-Aversion oft schon in der Kindheit gepflanzt wird. Schließlich kann man am Telefon leicht zurückgewiesen und abgewimmelt werden – eine Erfahrung, die man sich sparen möchte. Doch es ist möglich, die Aufgabe sportlich zu nehmen. Der Wissenschaftsberaterin Natascha Miljković, die sich vor vier Jahren selbstständig gemacht hat, gelang das, wenngleich sie Telefonieren im Grunde hasst: „Ich bin ein visueller Mensch, kein akustischer. Für mich ist Telefonieren rein von den Sinnesorganen her anstrengend.“ Dennoch greift sie zweimal im Jahr systematisch zum Hörer und telefoniert bestehende und potenzielle Kunden durch, meist Mitarbeiter von Universitäten und Fachhochschulen, denen sie Kurse anbietet.

**Beziehungen pflegen.** Es lohnt sich für Miljković, über ihren Schatten zu springen: Jeden Kunden zu treffen wäre zu zeitaufwändig. Persönlich darf es aber auch beim Telefonieren werden, es geht ihr um langfristigen Beziehungsaufbau. Schon oft ist es ihr passiert, dass sie wegen knapper Budgets nichts verkauft hatte, aber ein, zwei Jahre später das Geld da war oder sie weiterempfohlen wurde. Verkaufen ist nicht ganz richtig, denn nur mit bestehenden Kunden bespricht Miljković Details wie Preise am Telefon. Dazu rät auch Trainerin Rischko: „Ein Telefonat ist kurz und nur dazu da, einen Termin zu bekommen.“ Das Allerwichtigste für ein erfolgreiches Telefonat ist aus ihrer Sicht die Vorbereitung. Dazu gehören der Name und die Position der angerufenen Person und Wissen über das Unternehmen. Zudem sollte man imstande sein zu formulieren, was man kann, seine Zielgruppe und sein Alleinstellungsmerkmal kennen. Wer auf die Frage „Es gibt so viele Anbieter auf dem Markt. Warum soll ich ausgerechnet Ihnen einen Auftrag geben?“ nicht spontan eine Antwort weiß, hat meist schon verloren.

**Eisbrecher finden.** Rischko rät, mit der Stimme umgehen zu lernen, deutlich und in gemäßigttem Tempo zu sprechen, die Sprechgeschwindigkeit an den Gesprächspartner anzupassen und Stimmung zu erzeugen. Ein Schlüsselfaktor ist Humor: Schafft man es, das Gegenüber zum Lachen zu bringen, spricht es sich viel leichter. Ein anderer „Icebreaker“ seien Komplimente. Oft reicht es zu sagen: „Ich freue mich sehr, dass ich Sie heute so schnell erreicht habe.“ Vielen hilft ein Telefonleitfaden. Doch die deutsche Expertin Claudia Fischer warnt in ihrem neuen Buch „99 Tipps für erfolgreiche Telefonate“: „Telefonleitfaden ist nicht Telefonleitfaden. Wir alle kennen die auswendig gelernten Floskeln, die in formelhaft aufgebauten Leitfäden gang und gäbe sind.“ Der Gesprächspartner merke schnell, „ob Sie sich auf ihn einstellen – oder aber nur etwas ablesen, dessen Verfasser eine dritte Person ist“. Einen selbst verfassten Leitfaden mit eigenen Formulierungen empfiehlt sie aber, das gebe Sicherheit. Wichtig sei, dass der Leitfaden an das kontaktierte Unternehmen angepasst werde, keine Fremdwörter verwendet würden, die der Gesprächspartner womöglich nicht kenne, und „Telefondeutsch“ statt „Schriftdeutsch“ zu formulieren.

**Wenn, dann.** Hilfreich ist, ein „Wenn, dann“ vorzubereiten. So überlegt Natascha Miljković, welche Fragen und Einwände eine

Person haben könnte und wie sie darauf reagieren wird. Schlechte Erfahrungen hat sie mit Telefonakquise nie gemacht. Klingt der andere in der Leitung gehetzt, fragt sie: „Ist es gerade unpassend?“ Sie habe sogar oft „die nettesten Gespräche“ mit Leuten gehabt, die angespannt waren: „Es kann ja passieren, dass man stört.“ Zu den No-Gos bei der Telefonakquise gehört etwa zu versuchen, seine Botschaft auf Biegen und Brechen rüberzubringen. Petra Rischko: „Viele reden zu viel. Ich muss den Gesprächspartner zu Wort kommen lassen.“ Gerne würden zu früh Inhalte vorgebracht. Sie sind zwar in Maßen nötig, aber Rischko versteht nicht, warum niemand klipp und klar sagt: „Grund meines Anrufes: Ich möchte einen Termin bei Ihnen.“ Nebenbei E-Mails zu schreiben oder

*»Viele reden zu viel. Ich muss den Gesprächspartner zu Wort kommen lassen.«*

Papiere zu sortieren ist auch ein Kardinalfehler. Dagegen sind Notizen anzuraten, auf die man sich später berufen kann, doch besser mit Papier und Stift, denn Tippergeräusche im Hintergrund könnten beim Gesprächspartner das schale Gefühl hinterlassen, man sei nicht bei der Sache.

**Die kleinen Tricks.** Wer Begeisterung wecken will – und darum sollte es in Verkaufsgesprächen gehen –, sollte selbst begeistert sein. Und Begeisterung kann man hören. Petra Rischko: „Man kann mit den Ohren sehen.“ Hilfreich sind Tricks wie jener von Natascha Miljković, die sich Aufkleber mit Sprüchen wie „Du schaffst das!“ in die Akquisemappe geklebt hat. Sie beginnt zudem ihre Telefon-Sessions, in denen sie nacheinander bis zu 30 Personen anruft, immer mit jenen, bei denen sie sich ohne Verkaufsziel einfach wieder mal melden will. Schwierige Telefonate und solche mit unbekanntem Menschen haben Nachrang. Petra Rischko rät zu einem aufgeräumten Arbeitsplatz, runden statt eckigen Gegenständen in Lieblingsfarben. Vor dem Telefonat etwas Lustiges zu lesen oder einen motivierenden Song zu hören könne Wunder wirken. Allerdings: „Wenn ich mich überhaupt nicht motivieren kann, telefoniere ich nicht.“

**Viele Anläufe nötig.** Telefonverkauf ist wie Schiffe versenken: Dass jeder Versuch ein Treffer wird, ist eine Illusion. Bei Natascha Miljković mündet zirka eines von zehn Telefonaten in einen Auftrag. Petra Rischko: „Wenn Sie bei 15 Telefonaten zehn Menschen erreichen und am Ende fünf Termine haben, sind Sie sehr gut.“ Also machen Sie es wie ein Kleinkind: nach jedem Sturz aufstehen und wieder versuchen.



Foto: BillionPhotos.com – Fotolia.com

# Administrativer Aufwand wächst

Das „Verrechnungspreisdokumentationsgesetz“ bringt neue, klar definierte Dokumentationspflichten für interne grenzüberschreitende Transaktionen mit sich. Im KMU-Bereich sind davon vor allem größere heimische Familienunternehmen mit ausländischen Geschäftseinheiten betroffen. **TEXT:** Sonja Tautermann

**I**nnerbetriebliche internationale Transaktionen müssen künftig noch genauer dokumentiert werden. Das „Verrechnungspreisdokumentationsgesetz“ (VPDG) ist Teil des EU-Abgabenänderungsgesetzes und wurde im Sommer im Nationalrat beschlossen. Zu beachten ist: Es gilt bereits für Geschäftsjahre ab dem 1. Jänner 2016. Den Kern bildet dabei ein dreistufiger Dokumentationsansatz, bestehend aus Masterfile, Localfile und Country-by-Country Reporting (CbC Reporting). Ein CbC Reporting muss ab einem konsolidierten Gesamtumsatz von mindestens EUR 750 Mio. im vorangegangenen Wirtschaftsjahr erstellt werden. Das betrifft laut Finanzministerium lediglich ca. 90 Geschäftseinheiten. Die Verpflichtung zur Erstellung von Local- und Masterfiles ist bereits ab EUR 50 Mio. Umsatz in Österreich in den beiden vorangegangenen Wirtschaftsjahren gegeben. „Direkt betroffen sind daher in erster Linie größere heimische Familienunternehmen mit ausländischen Geschäftseinheiten, die die beschriebenen Umsatzschwellen überschreiten, und in Österreich ansässige Geschäftseinheiten multinationaler Unternehmensgruppen“, sagt Kurt Lassacher, Partner und Standortleiter der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft PwC in Salzburg.

**Verrechnungspreise: intensiver geprüft.** Zu beachten ist, dass die Dokumentationspflicht aber auch bei Unterschreiten dieser Umsatzschwellen nicht entfällt. Vielmehr ist eine „vereinfachte“ Dokumentation auf Basis der bisherigen Bestimmungen der Bundesabgabenordnung (BAO) und der Verrechnungspreisrichtlinien 2010 zu erstellen. „Art und Umfang dieser Dokumentation sind dabei nicht so klar definiert wie im VPDG, allerdings ist zu erwarten, dass die Finanzverwaltung

künftig deutlich höhere Erwartungen an diese Dokumentation haben wird – wodurch auch KMU aufgrund der neuen Regelungen mittelbar betroffen sein werden“, so Lassacher. Dies sei vor dem Hintergrund zu sehen, dass Verrechnungspreise zunehmend aggressiver bei Betriebsprüfungen thematisiert werden – im In- und Ausland.

**Deutlicher Mehraufwand.** Als positiven Aspekt des VPDG sieht Lassacher, dass erstmals konkrete gesetzliche Anforderungen hinsichtlich der Verrechnungspreisdokumentation gemacht werden. „Kritisch zu sehen ist, dass der administrative Aufwand für Unternehmen durch diese Neuregelung aber insgesamt deutlich zunehmen wird. Vor allem bei Familienunternehmen, die den Schwellenwert von EUR 50 Mio. überschreiten und die bisher noch wenig Erfahrung mit dem Thema haben, wird die Anpassung der Dokumentation auf die neuen Erfordernisse oder das erstmalige Aufsetzen der Dokumentation mit sehr hohem zeitlichem und finanziellem Aufwand verbunden sein.“ Das Finanzministerium geht von einem einmaligen Aufwand von EUR 200.000 für die erstmalige Erstellung des CbC Report aus sowie von EUR 400.000 für Master- und Localfile.



Foto: PwC

Kurt Lassacher,  
Partner und Standortleiter der  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft  
PwC in Salzburg

**Auf den Punkt gebracht.** Wer das Thema bisher noch nicht oder nur wenig beachtet hat, sollte also rasch Maßnahmen ergreifen. Master- und Localfile müssen ab Abgabe der Steuererklärung innerhalb von 30 Tagen übermittelt werden. Für den Country-by-Country Report sind es zwölf Monate nach dem letzten Tag des Wirtschaftsjahres. Strafbestimmungen sind dabei in Österreich nur für den CbC Report vorgesehen.

# Welche Vorteile bringt eine KSV1870 Mitgliedschaft?

Die Antwort darauf gibt Mag. Otto Zotter, der im KSV1870 seit vielen Jahren für die Mitglieder zuständig ist.



Foto: Martin Vukovits

Mag. Otto Zotter, Leiter Niederlassungen beim KSV1870

## Herr Mag. Zotter, sind Vereinsmitgliedschaften nicht ein Auslaufmodell?

In manchen Bereichen mag das zutreffen, jedoch nicht für den Gläubigerschutz. Der KSV1870 steigert die Zahl der Mitglieder jedes Jahr, und unsere „Community“ ist mittlerweile auf rund 23.000 Betriebe angewachsen. Diese Unternehmen haben erkannt, dass es sinnvoll ist, sich einem Verein anzuschließen, der ihre wirtschaftlichen

Interessen vertritt und die Ausweitung des Gläubigerschutzes in Österreich vorantreibt. Es darf auch nicht vergessen werden, dass es immer wieder Vorstöße gibt, die bestehenden Regelungen zum Nachteil der Gläubiger aufzuweichen. Dagegen kämpfen wir selbstverständlich mit aller Entschlossenheit an. Zudem verhandeln die entscheidenden politischen und wirtschaftlichen Gremien in der Regel nicht mit Einzelkämpfern, sondern Gruppierungen, die die Interessen vieler vertreten. Genau darin liegt unsere jahrzehntelange Expertise, und das ist bei den entsprechenden Stellen auch bekannt.

## Welche Vorteile genießen Mitglieder des Kreditschutzverband von 1870?

Sie profitieren von Gutscheinen im Gesamtwert von EUR 1.500 pro Jahr (Jungunternehmer: EUR 600). Darüber hinaus erhalten sie wöchentlich per E-Mail bzw. täglich im Web Insolvenzinformationen, und auch ein Gratis-Onlinezugang zur Wirtschaftsdatenbank ist inkludiert. Darüber hinaus profitieren Mitglieder von bis zu 40 % Preisvorteil bei Auskünften, raschem Inkasso im In- und Ausland, dem kostenlosen InsolvenzCheck bei Kunden und Geschäftspartnern, einem kostenfreien Rechtsanwaltservice und einer Mitgliederzeitschrift. Dieses vielfältige Leistungspaket kann sich also durchaus sehen lassen.

## Mit welchen Kosten ist zu rechnen?

### Gibt es für Jungunternehmer einen Rabatt?

Damit wir auch weiterhin erfolgreich für unsere Mitglieder tätig sein und die Leistungen ausbauen können, werden die seit 2014 unveränderten Mitgliedsbeiträge 2017 um rund 4 % angepasst. Sie bewegen sich damit – gestaffelt nach der Anzahl der Mitarbeiter im

Unternehmen – zwischen EUR 198 und EUR 525. Bis Jahresende entfällt für neu beitretende Mitglieder der Beitrag für 2016 zur Gänze, dennoch können alle mit der Mitgliedschaft verbundenen Leistungen voll in Anspruch genommen werden. Jungunternehmer unterstützen wir in der schwierigen Aufbauphase mit einer 3-Jahres-Gratismitgliedschaft.

Weitere Informationen finden Sie auf unserer Website unter [www.ksv.at/mitgliedschaft](http://www.ksv.at/mitgliedschaft).



## An ihrem Bekenntnis zu Transparenz und Fairness.

Wer sich im Geschäftsleben fair verhält, darf das auch von seinen Geschäftspartnern erwarten. Das international erfolgreiche Familienunternehmen Wittmann macht täglich vor, wie's geht. Der KSV1870 sorgt dabei für die nötige Transparenz und schützt so 22.000 Unternehmen in Österreich vor finanziellen Risiken und Verlusten. **Werden Sie Mitglied beim KSV1870. [www.ksv.at](http://www.ksv.at)**

BONITÄT  
MONITORING  
INKASSO  
INSOLVENZ

Jetzt Mitgliedsbeitrag für 2016 sparen: [www.ksv.at/mitgliedschaft](http://www.ksv.at/mitgliedschaft)

## Steirisches Herbstfest des KSV1870 jährte sich zum 5. Mal!

Rund 140 Gäste folgten der Einladung von René Jonke, KSV1870 Niederlassungsleiter Graz, der auch heuer (6. Oktober) wieder in seiner Niederlassung die Pforten zum Get2gether öffnete. Alljährlich trifft sich bei dieser Veranstaltung die Insolvenzwelt der grünen Mark und bietet eine Plattform zum Gedankenaustausch zwischen Unternehmern, Anwälten, Masseverwaltern, Mitarbeitern der Gerichte und vielen anderen Freunden des Hauses KSV1870.



## SELBST und STÄNDIG auf zu neuen Ufern

So könnte man die beiden Mottos der Gründer- und Jungunternehmertage in Wien am 4. Oktober und in Kärnten am 7. Oktober auf den Punkt bringen. Praktische Workshops, spannende Vorträge und Fachberater an den Messeständen boten Informatives rund um die Selbstständigkeit. Die KSV1870 Expertinnen **Heidemaria Heuritsch**, **Clarissa Mustafic**, **Nicole Fabsits** und **Karolina Anic** betreuten den KSV1870 Stand in Wien und erklärten den Jungunternehmern, worauf sie bei der Kundengewinnung achten müssen, um ihr finanzielles Risiko zu minimieren. Welche Frühwarnsignale es zu erkennen gilt, führte **Marco Pinter**, KSV1870 Accountmanager, in seinem Vortrag näher aus. In Kärnten wurde **Heidemaria Heuritsch** von der KSV1870 Niederlassungsleiterin **Mag. Barbara Wiesler-Hofer** bei der Standbetreuung unterstützt.



Fotos: links Oreste Schaller, rechts Kärntner Monat

## Businessmesse Graz

Der WKO-Unternehmertag mit seinen diversen Fachgruppentagungen wird mit einer Messe speziell für langjährige Betriebsinhaber abgerundet. Ein breites Ausstellungsangebot und spannende Referenten waren einen Messebesuch wert. KSV1870 Niederlassungsleiter **René Jonke** und die Vertriebspezialisten **Walter Müller** und **Christian Reinisch** nutzten am 11. Oktober die Gelegenheit, um mit den Besuchern über die Wichtigkeit von Bonitätsinformationen und Inkasso-Services zu diskutieren.



Foto: MCG-Wiesner



## Mag. Dr. Roland Wernik, MBA, ist neuer KSV1870 Präsident!

Im Rahmen der Vorstandssitzung am 15. September wurde Roland Wernik, Geschäftsführer der Salzburg Wohnbau GmbH, zum neuen Präsidenten des KSV1870 gewählt. Gemeinsam mit der Geschäftsführung wird er die nächsten drei Jahre die Ausrichtung des

Hauses gestalten, den KSV1870 repräsentieren und die Interessen der Wirtschaftstreibenden auf allen Ebenen vertreten. Als Verbandspräsident hat Roland Wernik mit den zwei Vizepräsidenten eine sowohl kontrollierende wie auch beratende Funktion. Der gebürtige Salzburger folgt Dr. Heinz Zinner nach, der seit 2001 an der Spitze des KSV1870 stand.

„Ich bedanke mich bei den Vorstandsmitgliedern für das Vertrauen und blicke einer neuen, spannenden Aufgabe entgegen. Als Präsident des KSV1870 haben die Interessen der rund 23.000 Mitglieder, aber auch der heimischen Unternehmen insgesamt,

für mich oberste Priorität. Die Lage für die Wirtschaft ist in den vergangenen Jahren nicht einfacher geworden. Der KSV1870 fordert seit geraumer Zeit Entlastungen – weniger Bürokratie, mehr Flexibilisierung, weniger Reglementierungen und Fairness in der Wirtschaft sind die Schlagworte. Diese Forderungen werde auch ich konsequent adressieren, ebenso wie den Erhalt und Ausbau höchster Standards im Gläubigerschutz. Sehr gerne übernehme ich zudem alle formalen Aufgaben, die mit dieser Funktion einhergehen, und freue mich, die KSV1870 Mitglieder auf der nächsten Generalversammlung begrüßen zu dürfen“, so Roland Wernik, der seit 1994 Vorstandsmitglied des Kreditschutzverband von 1870 ist.

Der Betriebswirt und Doktor der Sozial- und Wirtschaftswissenschaften ist seit 2001 Geschäftsführer der Salzburg Wohnbau GmbH und hat zahlreiche Funktionen innerhalb der Salzburg Wohnbau inne – einer Unternehmensgruppe, die ein breites Dienstleistungsspektrum im Wohn- und Kommunalbaubereich anbietet. Seit 2003 ist er zudem im Delegiertenrat der Volksbank Salzburg und seit 2001 im Aufsichtsrat der IMMO-BANK AG.

## Stiftung Kindertraum: KSV1870 unterstützt mit Weihnachtsspende

Seit vielen Jahren unterstützt die KSV1870 Gruppe die Stiftung Kindertraum. Mit der Weihnachtsspende 2016 konnten zwei Herzenswünsche erfüllt werden.

Einer Integrationsklasse (acht Kinder) wurden Besuche auf einem Erlebnisbauernhof ermöglicht, die dabei helfen, die Konzentrationsfähigkeit der Schüler (Muskeldystrophie, Autismus, Verhaltensauffälligkeiten) zu verbessern. Auf spielerische Weise lernen sie, Grenzen zu respektieren, aber auch zu setzen. Darüber hinaus werden Ängste bzw. Aggressionen abgebaut, und das Selbstwertgefühl wird gestärkt.

Der zweite Wunsch kam von einem elfjährigen Buben namens Daniel, der mit einer Lippen-Kiefer-Gaumen-Spalte geboren wurde. Zudem leidet der Bub unter Entwicklungsstörungen und hat bereits einige Operationen hinter sich. Nun steht der Familie ein Umzug bevor, und es mangelte an Möbeln für das Kinderzimmer, die nun bereitgestellt werden konnten.



# Wer zählt die Häupter, nennt die Namen ...

Auch in den vergangenen Monaten war wieder das Fachwissen der KSV1870 Experten gefragt. Gerne haben sie es bei verschiedenen Gelegenheiten zur Verfügung gestellt.



1. René Jonke / 2. Dr. Hans-Georg Kantner / 3. Michael Pavlik / 4. Mag. Andrea Rapf / 5. Roland Führer, MAS MBA / 6. MMag. Klaus Schaller

## RENÉ JONKE<sup>1</sup>

Niederlassungsleiter KSV1870 Graz, sprach am 10. September beim EPU Erfolgstag der Wirtschaftskammer Steiermark über Insolvenzursachen und gab Tipps, um „aus diesen Fehlern zu lernen“. Am 20. Oktober war er bei der Brau Union Österreich AG und erläuterte den zwölf Vertriebsmitarbeitern die Bonitätsbewertung und das Rating im Detail. Ebenfalls an diesem Tag fanden die 2. Stainzer Wirtschaftsgespräche statt. Der Vortrag von René Jonke reichte von „Aus den Fehlern anderer lernen“ bis Bonitätsbewertung und Ratinginformationen. Rund 40 Gäste waren auf Einladung der Raiffeisenbank Lieboch-Stainz dabei. Weiters war er Referent bei der Branchentagung des Landesgremiums des Elektro- und Einrichtungsfachhandels am 21. Oktober. Hier berichtete er vor rund 70 Besuchern über die Hauptursachen von Insolvenzen und seine Erfahrungen mit dem Gläubigerschutz in der Praxis.

Foto: Raiffeisenbank Lieboch-Stainz



## DR. HANS-GEORG KANTNER<sup>2</sup>

Leiter KSV1870 Insolvenz, stellte wieder einmal sein Expertenwissen zum Thema Insolvenz zur Verfügung. Am 15. September besuchte er die Höhere Bundeslehranstalt für Tourismus bzw. Interkulturelle Hotelfachschule in Retz und informierte über den KSV1870 und seine Aufgaben. Schwerpunkt seines Vortrages waren das Insolvenzrecht und Privatinformationen. Rund 45 Schülerinnen und Schüler zweier Klassen nahmen teil.

## MICHAEL PAVLIK<sup>3</sup>

Leiter Vertrieb KSV1870 Information GmbH, nahm am 20. Oktober als Vortragender an der Kooperationsveranstaltung von KSV1870 und dem Bundesverband für Credit Management Österreich in Klagenfurt teil. Hauptthema des Informationsnachmittags war „Mehr Liquidität und die Vermeidung von Forderungsverlusten durch aktives Kreditmanagement“. Michael Pavlik referierte über „Ein Unternehmen, eine Person – im Mittelpunkt: DER KUNDE“. 60 Gäste lauschten gespannt den Experten.



## MAG. ANDREA RAPF<sup>4</sup>

Leiterin KSV1870 Personalmanagement, hielt am 22. September gemeinsam mit Mag. Harald Schmid von der Firma klaglos.at zwei Workshops zum Thema „Schwierige Personalentscheidungen konsequent durchsetzen“. Jeweils rund 50 Besucher nahmen im Rahmen des Raiffeisen Leadership Kongresses daran teil.



Foto: Raiffeisen Campus/Pirg

## START-UP INVESTORS LOUNGE

Was sind wirklich Start-ups, wie kann man sie unterstützen, und worauf ist dabei zu achten. Diesen Fragen stellte sich am 19. Oktober eine hochkarätige Diskussionsrunde bei der Start-up Investors Lounge. Eingeladen wurde von der UBS-Bank mit der Österreichischen Business-Angel-Vereinigung AAIA unter dem Motto „Investieren Sie in neue Ideen“. **Roland Führer<sup>5</sup>, MAS MBA**, Geschäftsführer KSV1870 Information GmbH, nahm an der Podiumsdiskussion teil, berichtete, dass viele Unternehmen auch durch Managementfehler scheitern, und wünschte sich mehr erfahrene Business Angels an der Seite der hoffnungsfrohen Gründer. Nach Abschluss der Diskussionsrunde wurde er beim Netzwerken von **MMag. Klaus Schaller<sup>6</sup>**, Niederlassungsleiter KSV1870 Innsbruck, unterstützt.

# QUER GELESEN

## Digitale Neuzeit



Eines steht für den Autor fest: Die tägliche Kommunikation verlagert sich zunehmend in die Online-Welt. Ganz egal, ob es sich nun um Nachrichten via Telefon, E-Mail oder andere Internet-Medien handelt. Unser soziales und berufliches Leben findet mehr und mehr im virtuellen Raum statt. Auch permanent erreichbar sein zu müssen überfordert uns zusehends. Hier ist Selbstkontrolle angesagt. Es ist die Entscheidung jedes Einzelnen, wie, wann und wo er erreichbar sein will. Dieser Ratgeber hilft dabei, digitale Resilienz zu entwickeln und das eigene Online-Leben bewusst zu gestalten.

Katrin Zita, Lena Doppel  
**Digital Happiness**  
**Online selbstbestimmt und glücklich sein**  
 Verlag Goldegg  
 186 Seiten, Hardcover  
 Preis: EUR 19,95 / E-Book: EUR 9,99  
 ISBN: 978-3-903090-05-7 / E-Book: 978-3-903090-14-9

## Mathematik, Management, Meditation



Das Werk wendet sich an alle, die denken und handeln und sich dabei manchmal nach dem Nicht-Denken und Nicht-Handeln sehnen. Der vielfach ausgezeichnete Mathematiker, Computerwissenschafts-Pionier und Softwarepark-Gründer Bruno Buchberger präsentiert Gedanken zu zentralen Aspekten seines Lebens. Für Leser, die in die Tiefe gehen wollen, erarbeitet der Autor die Zusammenhänge in umfassenderen Diskursen und Anekdoten. Eilige Leser finden Antworten als kurze, mitunter provokante Schlaglichter.

Bruno Buchberger  
**Mathematik, Management, Meditation**  
**200% leben**  
 Verlag Molden  
 160 Seiten, Hardcover mit SU  
 Preis: EUR 19,90  
 ISBN: 978-3-85485-341-1



# Gläubigerschutz

Aktuelles aus Rechtsprechung  
und richterlicher Praxis

## Schuldnerbezüge und Massezugehörigkeit

Durch die Eröffnung des Konkurses wird das gesamte der Exekution unterworfenen Vermögen des Schuldners seiner freien Verfügung entzogen. Einschränkungen der Exekutionsunterworfenheit enthalten unter anderem die Bestimmungen der EO über unpfändbare Forderungen und das Existenzminimum. Das der Exekution entzogene Vermögen ist nicht Bestandteil der Insolvenzmasse, sondern bildet das insolvenzfreie Vermögen des Schuldners.

Ansprüche, bei denen zweifelhaft ist, ob sie zur Masse gehören, sind vom Masseverwalter vorläufig als Massebestandteil zu behandeln. Wenn er zu Unrecht die Freigabe eines nicht zur Sollmasse, sondern dem Schuldner gehörigen Vermögens verweigert, dann hat dieser seine Ansprüche im Prozessweg gegen den Masseverwalter durchzusetzen (OLG Wien 28 R 297/08i, 28 R 219/08v, 28 R 208/08a). Durch die Prozesssperre ist er daran nicht gehindert.

Vermögen, das gesetzlich zur Masse gehören würde, aber vom Masseverwalter nicht in Anspruch genommen wird und durch dessen Willenserklärung aus der Masse ausscheidet – darunter auch ein von ihm dem Schuldner überlassener Verdienst aus Neuerwerb –, ist insolvenzfreies Vermögen. Dazu kommt es jedoch nicht, wenn der Masseverwalter einen Anspruch des Schuldners auf solche (teilweisen) Überlassung nicht anerkennt oder erfüllt.

Dem Schuldner ist das, was er durch eigene Tätigkeit erwirbt – dem werden Pensionsbezüge gleichgesetzt (vgl 8 Ob 55/98s) – oder was ihm während des Insolvenzverfahrens unentgeltlich zugewendet wird, zu überlassen, soweit es zu einer bescheidenen Lebensführung für ihn und für diejenigen, die gegen ihn einen gesetzlichen Anspruch auf Unterhalt haben, unerlässlich ist. Eine Überlassung kommt jedoch nur für jenen Erwerb in Betracht, der überhaupt zur Masse gehört. Vorweg sind daher die unpfändbaren Bezugssteile auszuscheiden.

Die Überlassung des notwendigen Einkommens gehört zu den Obliegenheiten des Masseverwalters und unterliegt der Überwachung durch das Insolvenzgericht. Dieses ist befugt, dem Masseverwalter unter anderem Weisungen zu erteilen. Über Beschwerden des Schuldners gegen einzelne Maßnahmen oder das Verhalten des Masseverwalters entscheidet das Insolvenzgericht. Gegen diese Entscheidung ist kein Rechtsmittel zulässig (RIS-Justiz RS0065208 [T4]). Der Rechtsmittelausschluss gilt selbst dann, wenn das Insolvenzgericht mit seinem Beschluss im Ergebnis über die Höhe eines dem Schuldner zu überlassenden Betrages

abspricht (8 Ob 12/11i; 8 Ob 55/98s ZIK 1999, 57; RIS-Justiz RS0110628; OLG Wien 28 R 111/10i, 28 R 140/10d, 28 R 219/08v).

ZIK 2016/190

**IO: §§ 1, 5 Abs 1, § 6, 83 f, 97 Abs 1**  
**EO: §§ 290, 290a, 290b, 291b**

OLG Wien 21.9.2015, 28 R 243/15h

## Voraussetzungen für eine (Ersatz-)Aussonderung

Voraussetzung für einen Aussonderungsanspruch ist, dass sich in der Insolvenzmasse eine Sache befindet, die dem Schuldner nicht (oder teilweise nicht) gehört und deshalb nicht zur Sollmasse zählt (8 Ob 131/07h; 8 Ob 39/14i). Es kann nur der konkrete, in der Masse noch vorhandene und individualisierbare Leistungsgegenstand ausgesondert werden (RIS-Justiz RS0064764). Der Anspruch ist davon abhängig, dass sich die Sachen noch in der Istmasse (1 Ob 290/02g) befinden. Das ist die vom Insolvenzverwalter bei Eröffnung des Insolvenzverfahrens tatsächlich vorgefundene Masse (8 Ob 131/07h), wozu alle vorhandenen Sachen (und Rechte: RIS-Justiz RS0123755) zählen, die vom Insolvenzverwalter als massezugehörig behandelt werden.

War das potenzielle Aussonderungsobjekt weder im Zeitpunkt der Verfahrenseröffnung noch im Zeitpunkt der Entscheidung erster Instanz in der Masse vorhanden, so besteht kein Aussonderungsanspruch. Wurde eine Sache bereits vor Eröffnung des Insolvenzverfahrens veräußert, scheidet auch eine Ersatzaussonderung aus.

ZIK 2016/193

**IO: § 44**

OGH 15.12.2015, 4 Ob 137/15y

## Zahlungsplan und Berücksichtigung nicht anmeldender Gläubiger

Insolvenzgläubiger, die ihre Forderung bei der Abstimmung über den Zahlungsplan nicht angemeldet haben, haben Anspruch auf die nach dem Zahlungsplan zu zahlende Quote nur insoweit, als diese der Einkommens- und Vermögenslage des Schuldners entspricht. Das Insolvenzgericht hat auf Antrag – des Schuldners oder des betroffenen Gläubigers – vorläufig zu entscheiden, ob die zu zahlende Quote der nachträglich hervorgekommenen Forderung der Einkommens- und Vermögenslage des Schuldners entspricht. Der Antrag kann noch nach Ablauf der Zahlungsfrist und Erfüllung des Zahlungsplans gestellt werden (8 Ob 146/09t). Die Provisorialentscheidung des Insolvenzgerichts hat jenen Betrag festzulegen, den der Schuldner zu zahlen hat. Dabei hat ihm das

Existenzminimum zu verbleiben. Als Faustregel gilt, dass ein nicht anmeldender Gläubiger keinen Anspruch auf die Quote hat, wenn der Schuldner den unpfändbaren Teil seiner Bezüge angreifen müsste (3 Ob 51/11p). Das Existenzminimum bildet daher eine absolute Grenze, auch wenn der Schuldner im Zahlungsplan Zahlungen aus dem Existenzminimum angeboten hat (3 Ob 232/00i). Bei der Entscheidung des Insolvenzgerichts geht es nicht um den Bestand der Forderung dem Grunde und der Höhe nach, sondern es ist festzustellen, inwieweit der Schuldner aufgrund seiner konkreten Einkommens- und Vermögenslage in der Lage ist, die nachträglich geltend gemachte Forderung zu befriedigen (8 Ob 117/06y).

Der festzusetzende Betrag kann die im Zahlungsplan festgelegte Quote – je nach Einkommens- und Vermögenslage des Schuldners – zwar unter-, nicht jedoch überschreiten (RIS-Justiz RS0123467). Den Schuldner trifft die Verpflichtung, ihm ab der Fälligkeit der ersten Monatsrate des Zahlungsplans zukommendes Einkommen bzw Vermögen, welches das Existenzminimum übersteigt, für Gläubiger, welche ihre Forderung nicht zur Abstimmung über den Zahlungsplan angemeldet haben, zur Verfügung zu halten. Diese Verpflichtung endet mit der im Zahlungsplan festgesetzten Frist (RIS-Justiz RS0115517). Die Entscheidung des Insolvenzgerichts, ob die Zahlungsplanquote der Einkommens- und Vermögenslage des Schuldners entspricht, hat daher den gesamten Zahlungsplanzeitraum zu umfassen. Über die nach dem Zahlungsplan festgelegte Zahlungsfrist hinaus hat der Gläubiger grundsätzlich keinen Anspruch (3 Ob 232/00i). Eine Bindung an die Laufzeit des Zahlungsplans erscheint im „Regelfall“ als sachgerecht und entspricht dem verfolgten Zweck, dem Schuldner einen „fresh start“ durch Restschuldbefreiung nach Erfüllung des Zahlungsplanes zu ermöglichen. Soweit der OGH (8 Ob 146/09t) auf die Einkommens- und Vermögenslage im Zeitpunkt der Entscheidung über den Antrag abstellt, betrifft das den Sonderfall einer extrem kurzen Laufzeit mit Erfüllung durch Einmalzahlung, bei dem das bloße Abstellen auf die Erfüllbarkeit während der konkreten Zahlungsfrist zu unsachgemäßen Ergebnissen führen könnte.

Die Einkommens- und Vermögenslage des Schuldners ist amtswegig zu erheben. Die Entscheidung hat nach Anhörung des Gläubigers und des Schuldners aufgrund summarischer Prüfung und parater Bescheinigungsmittel ohne weitere Erhebungen zu erfolgen. Legt das Insolvenzgericht seiner Entscheidung das Vorbringen des Schuldners zu seiner (derzeitigen) Einkommens- und Vermögenssituation ungeprüft zugrunde, so bleibt das erstinstanzliche Verfahren mangelhaft.

ZIK 2016/204

**IO: § 197**

OLG Wien 7.9.2015, 28 R 167/15g

# Rechtstipps

## Arbeitsrecht

### Tragen eines rosafarbenen Haarbands als Kündigungsgrund?

**Sachverhalt:** Die klagende Partei betreibt ein städtisches Linienverkehrsunternehmen und hat für ihre Mitarbeiter Richtlinien für das Tragen von Dienstkleidung (Uniform) festgelegt, um ein einheitliches Erscheinungsbild zu gewährleisten; Haarbänder werden von der klagenden Partei nicht zur Verfügung gestellt. Der Beklagte ist bei der Klägerin als Kraftfahrer im städtischen Linienverkehr beschäftigt. Er befindet sich seit Juni 2014 in Elternteilzeit und trägt seitdem im Dienst ein rosafarbenes Haarband, womit er seine langen Haare zusammenhält. Einer mündlichen Weisung der Klägerin, das Haarband abzunehmen, kam der Beklagte nicht nach. Die Klägerin beehrte vom Gericht die Zustimmung zur beabsichtigten Kündigung des Dienstverhältnisses, weil er gegen ihre Weisung, das Haarband abzunehmen, verstößt und damit seine dienstvertraglichen Pflichten verletzt habe. Die Klage war nicht erfolgreich.

**Entscheidung:** Während der Inanspruchnahme von Elternteilzeit gilt ein besonderer Kündigungs- und Entlassungsschutz. Grundsätzlich kann eine Kündigung nur dann rechtswirksam erfolgen, wenn vorher die Zustimmung des Gerichts eingeholt wurde. Eine Kündigung des in Elternteilzeit befindlichen Beklagten ist nach dem Väterkarenzgesetz („VKG“) dann möglich, wenn der Dienstgeber den Nachweis erbringt, dass die Kündigung durch Umstände, die in der Person des Dienstnehmers gelegen sind und die betrieblichen Interessen nachteilig berühren, begründet ist und die Aufrechterhaltung des Dienstverhältnisses unzumutbar ist.

Grundsätzlich kommt dem Arbeitgeber innerhalb des durch den Dienstvertrag vorgegebenen Rahmens ein Weisungsrecht hinsichtlich der Bekleidung des Angestellten zu. Dabei ist aber das Recht des Arbeitnehmers auf den Schutz seiner Persönlichkeit zu achten. Berührt die Weisung das Recht auf Persönlichkeitsschutz des Arbeitnehmers, so hat eine Abwägung der gegenteiligen Interessen stattzufinden. Im vorliegenden Fall ging diese Interessenabwägung zulasten der Klägerin. Weshalb Fahrgäste an der Professionalität und Seriosität eines im öffentlichen Verkehr tätigen Buslenkers zweifeln sollten, nur weil dieser ein funktionelles, wenn auch farblich auffallendes Haarband trägt, wurde von der Klägerin nicht nachvollziehbar dargelegt. Den von der Klägerin vorgetragene Sicherheitsaspekten, wonach gerade im Gefahrenfall erkennbar sein soll, wer der Fahrer ist, wird schon durch die von ihr vorgegebene Bekleidungsvorschrift (Uniform), an die sich der Beklagte hält, ausreichend Rechnung getragen. Durch das Nichtbefolgen einer ungerechtfertigten Weisung

des Dienstgebers konnte der Beklagte somit keine arbeitsvertraglichen Pflichten verletzen. Die gerichtliche Zustimmung zur Kündigung wurde daher nicht erteilt.

**Anmerkung:** Der Arbeitnehmer hat auch im dienstlichen Bereich eine Privatsphäre, die es ihm üblicherweise gestattet, seine Kleidung und seinen Schmuck frei zu wählen. Ebenso unterfallen regelmäßig die Wahl der Haartracht (insbesondere Haarlänge), Piercings oder Tätowierungen dem Persönlichkeitsrecht. Doch auch in diesen Bereichen können sich Grenzen der Persönlichkeitsrechte ergeben, insbesondere wenn das Äußere des Arbeitnehmers von weiten Bevölkerungskreisen als unkorrekt oder unseriös wahrgenommen und ihm so das erforderliche Vertrauen nicht entgegengebracht wird. So hat der OGH in einer älteren Entscheidung (8 ObA 195/98d) eine Weisung für zulässig erachtet, wonach einem Bankmitarbeiter im allgemeinen Bankbereich das sichtbare Tragen einer auffallenden großen Goldkette untersagt wurde.

(OGH 24.9.2015, 9 ObA 82/15x)

## Gewerberecht

### Scheinstellung eines gewerberechtlichen Geschäftsführers

**Sachverhalt:** Die Streitparteien vereinbarten, dass der Kläger sein Entgelt für das Bereitstellen der Gewerbeberechtigung erhalten soll und dies der ausdrückliche Zweck des Vertragsverhältnisses sei; Arbeitsleistungen im Betrieb des Beklagten wurden nicht vereinbart. Weiters wurde vereinbart, dass der Kläger dem Beklagten ggf auch Aufträge vermitteln soll, damit dieser ausreichend Geschäfte machen könne, um den Kläger zu bezahlen. Dass der Kläger andere (Arbeits-)Leistungen für den Beklagten erbracht hätte, konnte nicht festgestellt werden. Der Kläger forderte vom Beklagten aufgrund der abgeschlossenen Vereinbarung die Bezahlung des ausstehenden Entgelts. Die Klage wurde im Ergebnis abgewiesen.

**Entscheidung:** In der Gewerbeordnung („GewO“) ist vorgesehen, dass grundsätzlich Einzelunternehmer ohne den für die Ausübung eines reglementierten Gewerbes erforderlichen Befähigungsnachweis, eingetragene Personengesellschaften (OG, KG) und juristische Personen (z. B. GmbH, AG) einen gewerberechtlichen Geschäftsführer zu bestellen haben. Bei reglementierten Gewerben muss der gewerberechtliche Geschäftsführer regelmäßig entweder ein zur Vertretung nach außen befugtes Organ (z. B. Geschäftsführer) oder ein voll sozialversicherungspflichtiger Arbeitnehmer im Ausmaß von mindestens der Hälfte der wöchentlichen Normalarbeitszeit sein.

Im vorliegenden Fall hat der gewerberechtliche Geschäftsführer keinerlei Arbeitsleistung erbracht und war auch nicht im Betrieb; er hat lediglich die Gewerbeberechtigung zur Verfügung gestellt. Der OGH hat ausgesprochen, dass gemäß § 39 Abs 3 GewO der gewerberechtliche Geschäftsführer sich im Betrieb entsprechend betätigen muss, dh im Regelfall auch anwesend sein muss. Gemäß § 879 ABGB ist ein Vertrag, der gegen ein gesetzliches Verbot verstößt, nichtig. Im vorliegenden Fall wurde gegen das gesetzliche Verbot des § 39 Abs 3 GewO verstoßen, weshalb der abgeschlossene Vertrag nichtig war. Der Kläger konnte daher keine Entgeltansprüche geltend machen.

(OGH 20.3.2015, 9 ObA 156/14b)

## Mietrecht

### Hitzebedingte Mietzinsminderung zulässig?

**Sachverhalt:** In den von der Klägerin an die Beklagte vermieteten Geschäftsräumen waren im Zeitpunkt der Anmietung Klimageräte vorhanden. Aufgrund geplanter Sanierungsarbeiten luden die Kläger die Mieter des Hauses zu einer Besprechung ein. Als Tagesordnungspunkte wurde ua „Umbauarbeiten (Fenster, Klimaarbeiten, Fassade, Lift etc)“ angeführt. In der Versammlung wurde von Vermieterseite ausgeführt, dass die alten Klimageräte nicht mit der Fassade kompatibel seien; wenn die Mieter Klimaanlage wünschten, so müssten sie diese wegen der hohen Sanierungskosten selbst bezahlen. Auf die Frage, ob Widersprüche erhoben werden, meldete sich niemand. In der Folge wurde die Fassade erneuert und die Klimaanlage entfernt. Im Sommer 2013 gab es im Objekt der Beklagten bei Sonnenschein beinahe stets Temperaturen über 30 Grad. Die Beklagte minderte den Mietzins für die Monate August und September 2013 auf 25 %. Die Klägerin beehrte mit ihrer Klage ua die ausständigen Mietzinstelle. Das Erst- sowie Berufungsgericht bestätigten das Zahlungsbegehren. Der OGH hob diese Urteile auf und verwies die Rechtssache an das Erstgericht zur neuerlichen Entscheidung nach Verfahrensergänzung zurück.

**Entscheidung:** Nach § 1096 Abs 1 ABGB ist der Vermieter verpflichtet, das Bestandsobjekt auf eigene Kosten in brauchbarem Zustand zu übergeben und zu erhalten und den Mieter im vereinbarten Gebrauch nicht zu stören. Ist das Bestandsobjekt bei der Übergabe derart mangelhaft oder wird es während der Bestandszeit derart mangelhaft, dass es zum vereinbarten Gebrauch nicht (mehr) taugt, hat der Mieter einen Anspruch auf Mietzinsminderung für die Dauer und in dem Maß der Unbrauchbarkeit. Diese Mietzinsminderung tritt kraft Gesetzes und unabhängig von einem Verschulden des Vermieters

## Wichtige OGH-Urteile für Unternehmen

ein. Eine derartige Gebrauchsbeeinträchtigung kann laut OGH auch darin liegen, dass durch das Versagen von – bei Anmietung vorhandenen – Anlagen wie etwa Klimageräten jahreszeit- und temperaturbedingt nur eine eingeschränkte Nutzungsmöglichkeit besteht.

Eine Zinsminderung ist jedoch dann ausgeschlossen, wenn der Mieter die Umstände, die seinen Gebrauch behindern, akzeptiert bzw der Mieter sich selbst zur Wartung, Instandhaltung oder Erneuerung verpflichtet hat. Im gegenständlichen Fall hat der Mieter aber keine Erklärungen abgegeben, welche eine Zinsminderung ausschließen würden. Gibt der Vermieter in einer Informationsveranstaltung die Absicht zur Vornahme von den Mietern belastenden Maßnahmen (hier: Entfernung von Klimageräten) bekannt, stellt dies kein Angebot zu einer Vertragsänderung des Mietvertrages dar. Auch die abschließende Frage, ob Widerspruch erhoben wird, ist nicht als Aufforderung zur Abgabe einer verbindlichen Äußerung zu verstehen. Der Mieter hat sich im Ergebnis daher nicht dazu verpflichtet, die Kosten neuer Klimageräte zu übernehmen, und auch nicht damit einverstanden erklärt, dass die alten Geräte ersatzlos entfernt werden. Grundsätzlich kann daher die Mietzinsminderung geltend gemacht werden; diese ist abhängig vom Umfang der Gebrauchsbeeinträchtigung.

(OGH 29.7.2015, 9 Ob 23/15w)

### Zivilrecht

#### Verbesserungszusage löst neue Gewährleistungsfrist aus

**Sachverhalt:** Im Jahr 2007 verlegte der Kläger von der Beklagten gekaufte Steine bei einem privaten Bauvorhaben eines Auftraggebers. Im Jahr 2008 traten erstmals Schäden an der verlegten Fläche auf, welche der Kläger im Oktober 2009 – erneut mit Material der Beklagten – behob. Die Kosten dieser

ersten Sanierung waren Gegenstand eines Vorprozesses, wobei die Beklagte zum Ersatz der Kosten verurteilt wurde. Im Frühjahr 2010 informierten die Auftraggeber den Kläger von einem neuerlichen Auftreten desselben Schadensbildes. Der Kläger sagte zu, dass er die Fläche in Ordnung bringen werde, wobei er keinen Verjährungsverzicht abgab. Erst im November 2013 forderte der Kläger von der Beklagten EUR 6.600 zur Deckung des Schadens. Im April 2014 nahm der Kläger die Sanierung schlussendlich selbst vor, wobei er das Material aber nicht mehr von der Beklagten bezog. Der Kläger begehrte mit Klage EUR 6.600 für die Kosten der zweiten Sanierung, der Beklagte wendete ein, dass kein Regressanspruch nach § 933b bestehe, weil Voraussetzung dafür aufrechte Gewährleistungsansprüche der Auftraggeber gegenüber dem Kläger seien; diese seien aber bereits verjährt. Die Klage war erfolgreich.

**Entscheidung:** Grundsätzlich beträgt die Gewährleistungsfrist gemäß § 933 ABGB bei beweglichen Sachen zwei Jahre, bei unbeweglichen Sachen drei Jahre ab Übergabe der Sache. In einer Absatzkette kann es aber vorkommen, dass ein Übergeber vom Übernehmer gegen Ende der Gewährleistungsfrist in Anspruch genommen wird, womöglich zu einem Zeitpunkt, in dem es dem Übergeber selbst nicht mehr möglich ist, vom eigenen Vormann Gewährleistungsansprüche geltend zu machen. § 933b ABGB regelt daher eine Regressmöglichkeit im Rahmen dieser Absatzkette, wonach der in Anspruch genommene Unternehmer grundsätzlich von seinem Vormann auch dann noch Gewährleistungsansprüche geltend machen kann, wenn die Fristen des § 933 ABGB bereits abgelaufen sind, vorausgesetzt, der Unternehmer musste selbst die bestehenden Gewährleistungsansprüche eines Verbrauchers befriedigen. Ein solcher Regressanspruch verjährt gemäß § 933b Abs 2 ABGB jedenfalls in fünf Jahren nach Erbringung der Leistung.

Der OGH hielt fest, dass durch die erste Schadensbehebung im Oktober 2009 eine neue Gewährleistungsfrist in Gang gesetzt wurde, dies unabhängig

von der Ablieferung des Werks im Oktober 2007. Wenn der Unternehmer nach der ersten Schadensbehebung und dem neuerlichen Hinweis von Mängeln durch den Besteller diesem die Zusage macht, diese Mängel zu beheben, läuft die Gewährleistungsfrist erst ab Vollendung der (zweiten) Verbesserung. Mit der Zusage der Verbesserung des Mangels kommt zwischen den Vertragsteilen eine neue Vereinbarung über die behaupteten Mängel und deren Verbesserung zustande, woraus sich ein neuer Erfüllungsanspruch ergibt. Die Gewährleistungsfrist des § 933 ABGB wird durch eine solche Zusage bedeutungslos; der Verbesserungsanspruch kann vielmehr innerhalb der allgemeinen Verjährungsfrist von 30 Jahren durchgesetzt werden. Im konkreten Fall sagte der Kläger den Auftraggebern zu, die Flächen in Ordnung zu bringen. Dies wurde vom OGH als Verbesserungszusage gewertet, weshalb der Gewährleistungsanspruch der Auftraggeber noch nicht verjährt war. Da der Gewährleistungsanspruch der Auftraggeber noch aufrecht war, bestand der Regressanspruch des Klägers gemäß § 933b ABGB zu Recht, weil auch die absolute Verjährungsfrist von fünf Jahren nach § 933b Abs 2 ABGB gewahrt war. Die Klage war somit erfolgreich.

(OGH 22.9.2015, 4 Ob 123/15i)

Zur Verfügung gestellt von  
Rechtsanwälte Andréewitch & Simon, Wien.

Jederzeit und überall abrufbar.

Informieren Sie sich mit der „ZIK digital“ auch über Smartphone & Tablet über aktuelle Themen und Rechtsprechung.

 LexisNexis®



Zusätzliche  
digitale  
Inhalte!

Jahresabonnement 2016  
für KSV1870 Mitglieder  
um nur € 178,- (statt 209,-)

Bestellen Sie unter:  
Tel.: (01) 534 52-0  
Fax: (01) 534 52-141  
E-Mail: kundenservice@lexisnexis.at

Jetzt einsteigen: [zik.lexisnexis.at](http://zik.lexisnexis.at)

# Steuertipps

## Aufhebung der täglichen Geringfügigkeitsgrenze

Durch den Wegfall der täglichen Geringfügigkeitsgrenze ist ab 2017 für alle Beschäftigungsverhältnisse nur mehr die kalendermonatliche Geringfügigkeitsgrenze von EUR 425,70 (2017) zu beachten. Bei Dienstverhältnissen, die für mindestens einen Naturalmonat oder auf unbestimmte Zeit vereinbart werden, muss aber eine Entgelthochrechnung auf den ganzen Kalendermonat erfolgen, wenn die vereinbarte Beschäftigung im Laufe des betreffenden Kalendermonats begonnen oder geendet hat.

Im Rahmen des Meldepflicht-Änderungsgesetzes wurde die Aufhebung der täglichen Geringfügigkeitsgrenze mit Wirkung ab 1. Jänner 2017 beschlossen.

Die tägliche Geringfügigkeitsgrenze bezieht sich derzeit auf Beschäftigungsverhältnisse, die für eine kürzere Zeit als einen Kalendermonat vereinbart sind.

Ab 2017 gilt ein Beschäftigungsverhältnis dann als geringfügig, wenn daraus im Kalendermonat kein höheres Entgelt als EUR 425,70 (Geringfügigkeitsgrenze für 2017) gebührt. Dabei muss jedes Beschäftigungsverhältnis gesondert betrachtet werden; selbst mehrere in einen Kalendermonat fallende kurzfristige bzw fallweise Beschäftigungsverhältnisse zum selben Dienstgeber sind nicht zusammenzurechnen.

### Beispiel:

Eine Person wird in einem vom 3. Oktober bis zum 7. Oktober befristeten Dienstverhältnis zu einem Entgelt von EUR 350 und in einem weiteren vom 27. Oktober bis 28. Oktober befristeten Dienstverhältnis zu einem Entgelt von EUR 200 tätig. Obwohl beide Dienstverhältnisse zum selben Dienstgeber bestehen und die Summe der Entgelte die Geringfügigkeitsgrenze von EUR 425,70 überschreitet, liegen zwei geringfügige Beschäftigungsverhältnisse vor.

Besondere Regelungen gelten in folgenden Fällen:

- Keine geringfügige Beschäftigung liegt vor, wenn das gebührende Entgelt die Geringfügigkeitsgrenze nur aufgrund von Kurzarbeit nicht übersteigt.
- Bei Dienstverhältnissen, die für mindestens einen Naturalmonat (!) oder auf unbestimmte Zeit vereinbart sind, ist für die Beurteilung das auf den ganzen Kalendermonat hochgerechnete Entgelt maßgeblich, wenn die vereinbarte Beschäftigung im Laufe des betreffenden Kalendermonats begonnen oder geendet hat.

Die Aufhebung der täglichen Geringfügigkeitsgrenze ändert nichts daran, dass

- Personen, die in einem geringfügigen Beschäftigungsverhältnis stehen, der Vollversicherungspflicht unterliegen, wenn die Summe der ihnen aus sämtlichen Beschäftigungsverhältnissen im Kalendermonat gebührenden Entgelte die Geringfügigkeitsgrenze übersteigt, sodass sie hinsichtlich der Entgelte aus dem geringfügigen Beschäftigungsverhältnis einen Pauschalbeitrag zur Kranken- und Pensionsversicherung entrichten müssen, und
- Dienstgeber einen pauschalen Dienstgeberbeitrag zahlen müssen, wenn die Summe der von ihnen in einem Kalendermonat gewährten geringfügigen Bezüge das Eineinhalbfache der monatlichen Geringfügigkeitsgrenze überschreitet.

Abschließend weisen wir darauf hin, dass die ebenfalls im Rahmen des Meldepflicht-Änderungsgesetzes beschlossenen Änderungen hinsichtlich der monatlichen Beitragsgrundlagenmeldung (Entfall der Beitragsnachweisungen und des Beitragsgrundlagennachweises) erst 2018 in Kraft treten.

## Beitragspflicht zur BV-Kasse bei fallweiser Beschäftigung

Wird innerhalb von zwölf Monaten ab dem Ende eines Arbeitsverhältnisses mit demselben Arbeitgeber erneut ein Arbeitsverhältnis geschlossen, dann sind für das neue Arbeitsverhältnis ab dem ersten Tag BV-Kassenbeiträge zu entrichten. Dies gilt unabhängig von der Dauer des ersten und des nachfolgenden Arbeitsverhältnisses.

6 Abs 1 BMSVG legt fest, dass der Arbeitgeber BV-Kassenbeiträge zahlen muss, sofern das Arbeitsverhältnis länger als einen Monat dauert. Der erste Monat ist demnach jedenfalls beitragsfrei. Schließlich wird festgelegt, dass dann, wenn innerhalb von zwölf Monaten ab dem Ende eines Arbeitsverhältnisses mit demselben Arbeitgeber neuerlich ein Arbeitsverhältnis geschlossen wird, die Beitragspflicht mit dem ersten Tag dieses Arbeitsverhältnisses einsetzt.

Die Gebietskrankenkassen haben diese Regelungen bisher so interpretiert, dass im letztgenannten Fall für das Nachfolgearbeitsverhältnis nur dann BV-Kassenbeiträge zu zahlen sind, wenn beide Arbeitsverhältnisse jeweils länger als einen Monat dauern.

Der Oberste Gerichtshof (OGH) hat dieser Auffassung nunmehr aber im Urteil vom 25. Mai 2016, 9 ObA 30/16a, widersprochen: Wird innerhalb eines Zeitraums von zwölf Monaten ab dem Ende eines Arbeitsverhältnisses mit demselben Arbeitgeber

erneut ein Arbeitsverhältnis abgeschlossen, dann beginnt die Beitragspflicht zur BV-Kasse für das Nachfolgearbeitsverhältnis jedenfalls – unabhängig von der Dauer des ersten Arbeitsverhältnisses und jener des Nachfolgearbeitsverhältnisses – mit dessen erstem Tag.

Als Reaktion auf dieses Urteil stand ursprünglich eine Anpassung der Gesetzeslage im Sinne der bisherigen Verwaltungspraxis im Raum, zu der es nunmehr aber doch nicht kommen soll.

## Grunderwerbsteuer neu und Umgründungen: Das gilt ab 2016

Das Grunderwerbsteuergesetz wurde in den letzten Jahren mehrfach adaptiert. Im Wesentlichen ist mit 1. Jänner 2016 der vorläufig letzte Schritt vollzogen: die grundlegende Abkehr vom System der Einheitswerte und die neue Bemessung der Grunderwerbsteuer auf Basis des Grundstückswertes sowie die Neuordnung der Anteilsvereinigung. Die Änderungen strahlen auch auf Umgründungen aus, wenn dadurch Grundstücke oder Anteile an grundstückbesitzenden Gesellschaften bewegt werden.

In den nachfolgend dargestellten Fallvarianten sind stets die Voraussetzungen des Umgründungssteuergesetzes (UmgrStG) erfüllt. Es kommen daher auch die Sonderbestimmungen des UmgrStG in Bezug auf die Grunderwerbsteuer (GrESt) zu Anwendung. Die Grundbucheintragungsgebühr wird nicht gesondert behandelt, bemisst sich aber ab 1. Jänner 2016 grundsätzlich unterschiedlich zur GrESt.

### Fall 1 = Verschmelzung:

Die M-GmbH hält zwei Tochtergesellschaften T1-GmbH und T2-GmbH. Beide Tochtergesellschaften verfügen über Grundstücksbesitz. T1-GmbH wird mit Beschluss vom 31. August 2016 und rückwirkendem Stichtag 31. Dezember 2015 (Variante: 30. Juni 2016) auf die T2-GmbH verschmolzen.

Lösung Stichtag 31. Dezember 2015:

Die neue Rechtslage ist bei umgründungsbedingten Übertragungen von Grundstücken erst für Umgründungstichtage ab 1. Jänner 2016 anzuwenden. Der Beschluss über die Verschmelzung am 31. August 2016 ändert nichts daran. Ebenso wäre unerheblich, wenn das Grundstück zivilrechtlich bereits im Jahr 2016 erworben wäre. Die GrESt bemisst nach dem alten System mit 3,5 % vom zweifachen Einheitswert des von T1-GmbH gehaltenen Grundstückes.

Lösung Stichtag 30. Juni 2016:

Es kommt die neue Rechtslage zur Anwendung, weil ein Umgründungstichtag ab 1. Jänner 2016 vorliegt. Die Grunderwerbsteuer ist vom Grundstückswert des Grundstückes der T1-GmbH zu bemessen.

## Neuigkeiten und Änderungen im Steuerrecht

Der Steuersatz beträgt, unabhängig vom Wert des Grundstückes, stets 0,5 %.

### Fall 2 = Spaltung:

Die M-GmbH hält zwei Tochtergesellschaften T1-GmbH und T2-GmbH. Weiteres hält T1-GmbH 95 % der Anteile an E-GmbH. E-GmbH verfügt über Grundstücksbesitz. T1-GmbH spaltet die Anteile an E-GmbH mit Beschluss vom 31. August 2016 und rückwirkendem Stichtag 31. Dezember 2015 (Variante: 30. Juni 2016) auf die T2-GmbH ab.

Lösung Stichtag 31. Dezember 2015 = 30. Juni 2016:

Nicht nur die Übertragung von Grundstücken, sondern auch die Übertragung von Anteilen an grundstückbesitzenden Gesellschaften (E-GmbH) löst Grunderwerbsteuer aus (sog. „Anteilsvereinigung“). Die kritische Grenze ist nach der neuen Rechtslage 95 %. D. h., bereits eine Übertragung von 95 % der Anteile an E-GmbH führt zur Anteilsvereinigung für Zwecke der GrESt (alte Rechtslage: 100 %-Grenze).

Bei den Tatbeständen der umgründungsbedingten Anteilsvereinigung ist der rückwirkende Stichtag allerdings unerheblich. Da der Beschluss der Spaltung ab 1. Jänner 2016 erfolgt, ist jedenfalls die neue Rechtslage anzuwenden. Die Übertragung der 95 % der Anteile löst daher Grunderwerbsteuer zu beiden Umgründungsstichtagen aus.

Bemessen wird die Grunderwerbsteuer vom Grundstückswert des Grundstückes der E-GmbH. Der Steuersatz beträgt 0,5 %. Steuerschuldner ist im Übrigen die T2-GmbH, in dessen „Hand“ die Anteile vereinigt werden.

### Fall 3 = Einbringung und Anwachsung:

M-GmbH hält zwei Tochtergesellschaften T1-GmbH und T2-GmbH & Co KG. T1-GmbH ist zugleich alleiniger Komplementär der T2-GmbH & Co KG. T2-GmbH & Co KG verfügt über Grundbesitz. M-GmbH bringt alle Anteile an T2-GmbH & Co KG mit Beschluss vom 31. August 2016 und rückwirkendem Stichtag 31. Dezember 2015 (Variante 30. Juni 2016) in die T1-GmbH ein. Nach § 142 UGB erlischt die T2-GmbH & Co KG, wenn nur noch ein Gesellschafter (T1-GmbH) verbleibt. Dadurch kommt es zur Anwachsung des Vermögens der T2-GmbH & Co KG an T1-GmbH im Wege der Gesamtrechtsnachfolge.

Lösung Stichtag 31. Dezember 2015:

Bei Einbringung aller Anteile in die Komplementär-GmbH samt Anwachsung des KG-Vermögens (§ 142 UGB) war und ist stets die Rechtsfrage, ob für Grunderwerbsteuerliche Zwecke eine Anteilsvereinigung oder eine Übertragung des KG-Grundstückes – oder sogar beides – erfolgt. Die Verwaltungspraxis ging bisher von einer Übertragung des Grundstückes aus (UmgrStR Rz 1241). Entsprechend

bemisst sich die Grundsteuer nach alter Rechtslage mit 3,5 % vom zweifachen Einheitswert.

Lösung Stichtag 30. Juni 2016:

In einem aktuellen Erlass des BMF (BMF-010206/0058-VI/5/2016 vom 13. Mai 2016) wird der Sachverhalt nach der neuen Rechtslage wie folgt gelöst: Die Übertragung des Grundstückes der T2-GmbH & Co KG infolge der Anwachsung geht der Anteilsvereinigung vor. Im Ergebnis tritt (einmalige) Grunderwerbsteuerpflicht von 0,5 %, bemessen vom Verkehrswert des Grundstückes der T2-GmbH & Co KG, ein.

### Praxishinweis:

Vorsicht: Bei einer Anwachsung außerhalb des Umgründungssteuergesetzes ist fraglich, ob die gleichen Steuerfolgen wie in Fall 3 eintreten (d. h. insbesondere Steuersatz 0,5 % oder 3,5 %).

### Neue AFRAC-Stellungnahme zu latenten Steuern

Am 18. Oktober 2016 hat das AFRAC die Stellungnahme zu latenten Steuern im Jahresabschluss veröffentlicht, die Fragen im Zusammenhang mit der Bilanzierung von latenten Steuern im UGB-Einzelabschluss nach dem RÄG 2014 klären soll.

Die Stellungnahme soll durch weitere Fragestellungen zu latenten Steuern ergänzt werden und versteht sich daher nicht als finale Stellungnahme zu latenten Steuern. Die Erläuterungen betreffen im Wesentlichen die folgenden Bereiche:

- Gesamtdifferenzenbetrachtung: Es wird klargestellt, dass bezüglich des Ansatzes von latenten Steuern im UGB eine Gesamtdifferenzenbetrachtung nötig ist, soweit die Steuererstattungsansprüche und Steuerschulden gegenüber derselben Steuerbehörde bestehen und verrechenbar sind. Bei mehreren Steuerbehörden sind folglich mehrere Gesamtdifferenzenbetrachtungen erforderlich.
- Ansatz passiver latenter Steuern: Passive latente Steuern sind grundsätzlich als Rückstellung anzusetzen. Sofern der Betrag nicht wesentlich ist, kann ein Ansatz unterbleiben (§ 198 Abs 8 UGB).
- Ansatz latenter Steuern aus Verlustvorträgen: Es wird klargestellt, dass in diesem Zusammenhang zwei Wahlrechte bestehen, nämlich der Ansatz latenter Steuern aus Verlustvorträgen in Höhe von passiven temporären Differenzen (unter Berücksichtigung der 75 %igen Vortragsgrenze) einerseits und der Ansatz von darüber hinausgehenden aktiven latenten Steuern aus Verlustvorträgen andererseits. Die Ausübung dieser Wahlrechte ist für den ersten Abschluss nach RÄG 2014 einmalig festzulegen und in der Folge stetig auszuüben. Weiters wird der Begriff „substanzielle Hinweise“ für

den Ansatz latenter Steuern näher definiert, der sich an den Kriterien nach IAS 12.35 orientiert.

- Ausnahmen und weitere Themen: Weitere Erläuterungen betreffen die Ausnahmen nach § 198 Abs 10 Z 1 bis 3 und die Bewertung, den Ausweis und die Angaben im Zusammenhang mit latenten Steuern im UGB-Einzelabschluss.
- Einzelfragen: Außerdem werden Einzelfragen zu Themen wie Personengesellschaften, Gruppenbesteuerung, Umgründungen iSd § 202 Abs 2 UGB und Übernahmen iSd § 203 Abs 5 UGB und der Erstanwendung umfassend erläutert. Insbesondere im Zusammenhang mit Personengesellschaften ergeben sich komplexe Fragen im Zusammenhang mit der Erstanwendung des RÄG 2014.

Die Stellungnahme befasst sich ausschließlich mit Fragen, die den UGB-Einzelabschluss betreffen. Fragen im Zusammenhang mit der Bilanzierung von latenten Steuern in UGB-Konzernabschlüssen werden an anderer Stelle geklärt werden.

Im Hinblick auf den Anhang ist darauf hinzuweisen, dass nicht nur die Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden zu überarbeiten sind und die AFRAC-Stellungnahme umfassende Angaben fordert, sondern auch die Auswirkungen der erstmaligen Anwendung des Temporary-Konzepts zu erläutern sind.

Die Stellungnahme steht auf der Homepage des AFRAC zum Download zur Verfügung:  
[www.afrac.at/wp-content/uploads/AFRAC\\_Latente\\_Steuern\\_Stn\\_30Sept2016.pdf](http://www.afrac.at/wp-content/uploads/AFRAC_Latente_Steuern_Stn_30Sept2016.pdf)

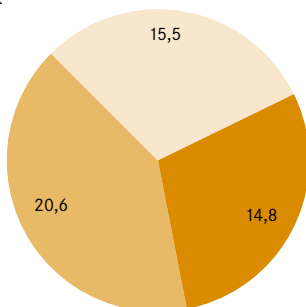
Zur Verfügung gestellt von der KPMG Austria GmbH.

# Wirtschaftsbarometer

## Flops

Wenn sechs von zehn Großinsolvenzen bei den Passiva nicht mehr als EUR 2 Mio. aufweisen, dann weiß der interessierte Leser, was es geschlagen hat: Natürlich gibt es Insolvenzfälle in Österreich, aber sie sind mittlerweile so klein geworden, dass sie den Namen „Großfall“ gar nicht mehr verdienen. Dieser Monat Oktober ist durchaus typisch für das Insolvenzgeschehen in unserem Land: kleine Firmen, oftmals erst ein paar Jahre alt, die mit entsprechend geringen Schulden insolvent werden. Der Vorteil daran: Solche Unternehmen schaffen dann die Entschuldung entsprechend leichter und können – mit Zustimmung der Gläubigerschaft – einen Sanierungsplan durchziehen und ihr Glück ein zweites Mal versuchen. Die sogenannte „Second Chance“, die der EU so wichtig ist. Österreich hat sie schon vor mehr als einem Jahrhundert verwirklicht, damals mit dem Ausgleichsverfahren, das über Jahrzehnte hinweg für Firmenrettungen am laufenden Band gesorgt hatte. Österreich war auch in der Vergangenheit viel moderner, als Habsburg und Kaiser Franz Joseph vermuten ließen – übrigens: Am 21. November war die 100-jährige Wiederkehr seines Todestages.

### Aufteilung der Verbindlichkeiten, in Mio. EUR

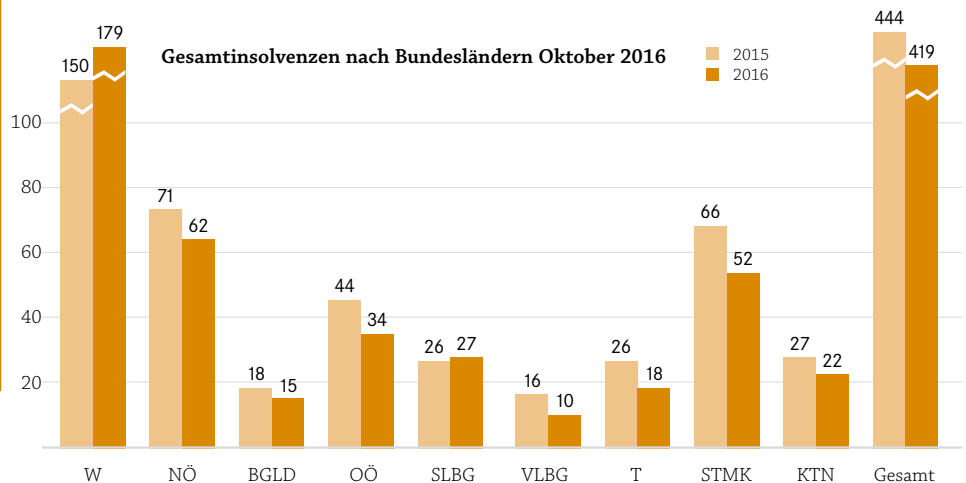


### DIE 10 GRÖSSTEN INSOLVENZEN OKTOBER 2016

1. Serenzo Flooring Industries GmbH	Heiligenkreuz/ Lafnitztal	SV. o. EV.	8,2 Mio.
2. Techco-Electrics GmbH & Co KG vormals: MELECS SWL GmbH & Co KG, Entwicklung und Produktion von Schaltanlagen	Linz	SV. o. EV.	6,6 Mio.
3. Camping Sonnenland GmbH	Lutzmannsburg	Konkurs	2,5 Mio.
4. HB HÖLLER GmbH	Pinsdorf	SV. o. EV.	2,0 Mio.
5. Friedrich Buchegger GmbH	Ried/Traunkreis	Konkurs	1,8 Mio.
6. FUSSBODEN-ALTERNATIV-SYSTEME GmbH	Grafenstein	Konkurs	1,7 Mio.
Andreas Moser Bau GmbH	Erl	Konkurs	1,7 Mio.
8. Franz Kapusta, Inh. d. nicht prot. Unternehmens FIX PUMP	Poysbrunn	SV. o. EV.	1,3 Mio.
9. Mag. Wolfgang Graf, Hotelier	Obertauern	Konkurs	1,2 Mio.
10. Rußbergstraße 59–61 Vorsorgewohnungen Errichtungsgesellschaft mbH	Wien	SV. m. EV.	1,1 Mio.

SV. o. EV. = Sanierungsverfahren ohne Eigenverwaltung  
SV. m. EV. = Sanierungsverfahren mit Eigenverwaltung

geschätzte Passiva in Mio. EUR



### ERÖFFNETE INSOLVENZEN, OKTOBER 2016

	ANZAHL	VERBINDLICHKEITEN*
Insolvenzen bis EUR 1 Mio.	236	20,6
Insolvenzen über EUR 1 Mio. bis EUR 5 Mio.	10	15,5
Insolvenzen über EUR 5 Mio. bis EUR 10 Mio.	2	14,8
Insolvenzen über EUR 10 Mio. bis EUR 50 Mio.	0	0,0
Insolvenzen über EUR 50 Mio.	0	0,0
<b>Eröffnete Insolvenzen gesamt</b>	<b>248</b>	<b>50,9</b>

\*geschätzte Passiva in Mio. EUR

# Flops & Tops in der österreichischen Wirtschaft

## Tops

Bricht der Winter über uns herein, dann ist die erste Grippe nicht mehr weit. Gliederschmerzen, Fieber und Co machen uns das Leben schwer und die Arztpraxen voll. Um wieder durchatmen zu können, decken sich viele mit den Präparaten der Pharmahersteller ein. Gute Produkte sorgen für gute Umsätze und letztlich auch gute KSV1870 Ratings, wie die Top 10 der Branche eindrücklich belegen.

### TOP 10 HERSTELLUNG VON PHARMAZEUTISCHEN ERZEUGNISSEN

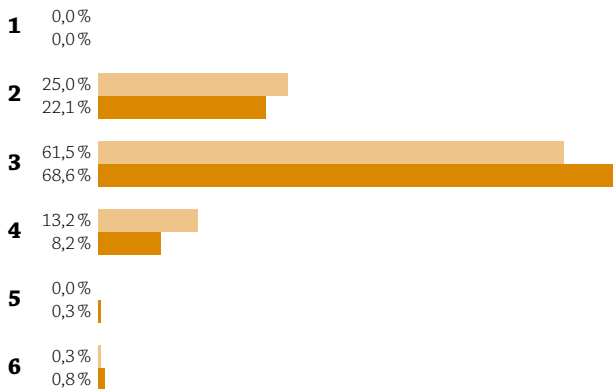
1.	MERCK Kommanditgesellschaft auf Aktien & Co. Werk Spittal	Spittal/Drau	K	209
2.	G.L. Pharma GmbH	Lannach	ST	214
3.	Takeda Austria GmbH	Linz	O	222
4.	Gebro Pharma GmbH	Fieberbrunn	T	233
5.	AOP Orphan Pharmaceuticals Aktiengesellschaft	Wien	W	234
6.	Baxter Aktiengesellschaft	Wien	W	235
7.	Richter Pharma AG	Wels	O	237
8.	Boehringer Ingelheim RCV GmbH & Co KG	Wien	W	238
9.	Fresenius Kabi Austria GmbH	Graz Puntigam	ST	239
10.	Sandoz GmbH	Kundl	T	241

Basis der Auswertung sind Unternehmen mit mindestens EUR 11 Mio. Umsatz. Gereiht wurden Unternehmen, deren Umsatzzahlen in unserer Datenbank zuordenbar erfasst sind. Ein Anspruch an Richtigkeit und/oder Vollständigkeit kann nicht abgeleitet werden. Stand: 7.11.2016

KSV1870 Rating

### KSV1870 Rating-Profil

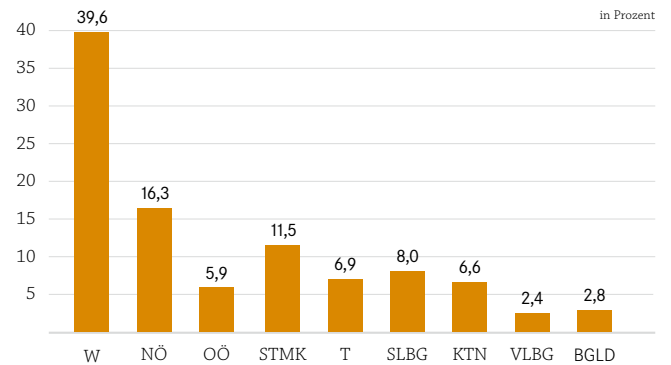
Verteilung auf KSV1870 Rating-Klassen im Vergleich zu Wirtschaft Österreich gesamt.  
Bsp.: 25,0% der Unternehmen sind in Rating-Klasse 2.



Legende zum KSV1870 Rating:  
100–199 kein Risiko, 200–299 sehr geringes Risiko,  
300–399 geringes Risiko, 400–499 erhöhtes Risiko,  
500–599 hohes Risiko, 600–699 sehr hohes Risiko,  
700 Insolvenzkennzeichen

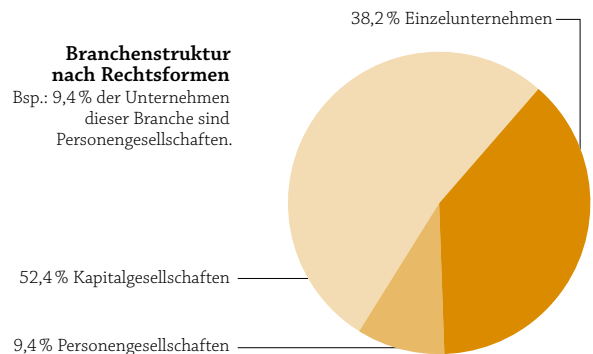
### Branchenstruktur nach Bundesländern

Bsp.: 16,3% der Unternehmen sind in Niederösterreich ansässig.



### Branchenstruktur nach Rechtsformen

Bsp.: 9,4% der Unternehmen dieser Branche sind Personengesellschaften.



Wir liefern ~~nicht~~, weil  
~~wir nicht wissen~~, ob der  
~~neue Kunde auch zahlen~~  
~~wird~~. Gehen wir es lieber  
~~vorsichtig an~~, auch auf die  
~~Gefahr hin~~, dass er uns  
~~abspringt oder sich für die~~  
~~Konkurrenz entscheidet~~,  
~~sicher ist~~ sicher.

Geschäft fällt an, Geschäft fällt um. PRISMA prüft, ob Ihr Kunde zahlungsfähig ist. Sie steuern Vertrieb und Liquidität. PRISMA liefert die nötigen Informationen und ersetzt - sollte doch etwas passieren - den Schaden. Eine Partnerschaft, die sich auszahlt. So sicher kann Geschäft sein.  
[www.prisma-kredit.com](http://www.prisma-kredit.com)

**PRISMA**  
Die Kreditversicherung.