

Ö S T E R R E I C H S  
**BESTE**  
Familienunternehmen

Ein Magazin der  
**Die Presse**

MITTWOCH, 24. 5. 2017



BANKHAUS  
SPÄGLER

**BDO**

**NOTAR.AT**





Viele eigentümergeführte heimische Unternehmen wie KTM fahren weltweit an der Spitze mit.

# Starke Leistungen

DER WETTBEWERB FÜR ÖSTERREICHS BESTE FAMILIENBETRIEBE.

VON HANS PLEININGER

**D**ie Presse“ und ihre Partner, das Bankhaus Spängler, die BDO Austria und die Österreichische Notariatskammer, präsentieren Österreichs beste Familienunternehmen. Seit nunmehr 17 Jahren wird dieser Wettbewerb, der die vielfältigen Leistungen der heimischen Familienbetriebe vor den Vorhang holt, veranstaltet.

Der Beweggrund ist einfach: Familienunternehmen bilden das Rückgrat der heimischen Wirtschaft. 54 Prozent der heimischen Unternehmen sind eigentümergeführt. Zählt man die vielen Selbstständigen und Gründer dazu, sind sogar mehr als 80 Prozent Familienunternehmen. Was Familienbetriebe auszeichnet, ist ihr Streben nach langfristigem Erfolg. Auch bei diesem Wettbewerb wird das nachhaltige Wirtschaften neben einem stabilen Finanzfundament stark bewertet.

Eine namhafte Expertenjury hat alle Einreichungen geprüft. Nach einem eingehenden Zahlencheck flossen auch zahlreiche weiche Faktoren, wie die Ausrichtung und Absicherung des Unternehmens, in die Beurteilung ein. Begutachtet wurde weiters die Nachfolgeregelung, soweit diese erkennbar war. Schließlich wurden von der Jury Sieger für jedes Bundesland gekürt, die wir Ihnen auf den folgenden Seiten präsentieren.

Foto: S&S Romero ORF Media Library

## VORSTANDSVORSITZENDE 2058



PALFINGER AG - 5101 Bergheim, Österreich - E-Mail: h.roitner@palfinger.com

An später denken lohnt sich. Weil PALFINGER mit seinen innovativen Hebe-, Lade- und Handling-Lösungen nicht nur an die Gegenwart denkt, sondern auch jetzt schon an kommende Generationen und ihre Umwelt. Das macht uns auch in Zukunft zu einem nachhaltig erfolgreichen Global Player.



[WWW.PALFINGER.AG](http://WWW.PALFINGER.AG)

# Die Expertenjury

DIESE EXPERTEN-  
JURY HAT BEIM  
WETTBEWERB  
„ÖSTERREICHS  
BESTE FAMILIEN-  
UNTERNEHMEN  
2017“ ALLE EIN-  
REICHUNGEN BE-  
WERTET UND DIE  
SIEGER GEKÜRT.



**HELMUT GERLICH**  
Sprecher des Vorstands Bank-  
haus Spängler

„Wesentliche Erfolgsfaktoren für Familienunternehmen sind klare Regeln in Bezug auf die Eigentümerverantwortung, die rechtzeitige Planung der Unternehmensnachfolge und eine klare strategische Ausrichtung des Unternehmens.“



**ANDREAS THÜRRIDL**  
Partner BDO Austria

„Familienunternehmen sind das Rückgrat der österreichischen Wirtschaft. Stabile Eigentümerstrukturen und langfristiges Denken sind Garanten für nachhaltige Erfolge, national sowie international.“



**LUDWIG BITTNER**  
Präsident der ÖNK

„Familienbetriebe stehen für Kontinuität und Stabilität. Sie übernehmen gesellschaftliche Verantwortung, ohne Wenn und Aber. Eine solche klare Haltung braucht die Gesellschaft und braucht die Wirtschaft.“



**REINHOLD MITTERLEHNER**  
Ex-Wirtschaftsminister

„Familienbetriebe vereinen Tradition und Innovation, sie bilden das Fundament unserer Unternehmenslandschaft: 54 Prozent aller heimischen Unternehmen sind Familienbetriebe. Sie gehören mit rund 1,7 Millionen Mitarbeitern zu den größten Arbeitgebern Österreichs und erwirtschaften rund 58 Prozent aller Unternehmensumsätze.“



**REGINA PREHOFER**  
Finanzexpertin und Start-up-  
Investorin

„Bei diesem Wettbewerb ist es einfach eine Freude, Mitglied der Jury zu sein, denn wir sehen bei allen Teilnehmern, wie vielfältig, innovativ und erfolgreich die österreichischen Familienbetriebe sind. Eigentlich gehören alle aufs Stockerl.“



**RICARDO-JOSÉ VYBIRAL**  
Vorstand KSV 1870 Holding AG

„Die Wertschöpfung heimischer Familienunternehmen trägt ganz wesentlich zu jener Stabilität bei, die den Standort Österreich so attraktiv macht.“



**RAINER NOWAK**  
Herausgeber und Chefredakteur  
„Die Presse“

„Familienunternehmen lassen sich nicht vom kurzfristigen Erfolg verleiten, sondern denken langfristig. Sie zeichnen sich durch Mut und Innovationskraft aus. Viele heimische Familienbetriebe sind in ihren Branchen und Nischen sogar weltweit führend. Ihre Leistungen wollen wir mit unserem Award honorieren.“

mypio®

# 1 handy 2 nummern

Weg mit dem Zweithandy!  
Hol dir eine zweite Nummer für dein Business.  
Ohne zweite SIM-Karte, ohne Bindung.

**JETZT GRATIS TESTEN! →**

[www.mypio.com/business](http://www.mypio.com/business)



Spar-Vorstandsvorsitzender Gerhard Drexel arbeitet seit 27 Jahren im Familienunternehmen.

# Spar AG ist Österreichs Topbetrieb

DIE SPAR-GRUPPE AUS SALZBURG IST ÖSTERREICHS BESTES FAMILIEN-UNTERNEHMEN 2017.

VON HANS PLEININGER

**D**ie Spar-Gruppe aus Salzburg zählt zu den größten Unternehmen Österreichs. Im Kern ist der Lebensmittelriese aber immer ein Familienunternehmen geblieben. Und darauf ist Spar-Vorstandsvorsitzender Gerhard Drexel auch stolz. „Die Spar wurde 1954 in Kufstein durch Hans F. Reisch von 100 pionierhaften Einzelhändlern gegründet.“

Hinter den Pionieren stehen zehn Gründerfamilien. Die größten und bekanntesten sind Reisch aus Tirol, Poppeier aus der Steiermark und Drexels Familie aus Vorarlberg. „Die Mitglieder der zehn Gründerfamilien gehö-

ren heute zur dritten und vierten Generation“, sagt Drexel. „Es sind mehr als 100 Personen, die heute zum Eigentümerkreis zählen.“

Operativ geführt wird das Unternehmen nach wie vor von den Eigentümern. Alle vier Vorstände sind Familienmitglieder. Die drei großen Familien stellen seit jeher einen Vorstand. Obwohl man als Spar-Familie einen so großen Eigentümerkreis hat, gibt es kein Regelwerk, aber eine Generalversammlung, in der man sich abstimmt. „Bei uns hat es noch nie ein Problem gegeben“, sagt Drexel. „Bei den Gesellschaftern gibt es einen ‚Spirit of Spar‘, wobei alle an einem



Strang ziehen und sagen, dass das Unternehmen weitergebracht und fitter gemacht werden muss.“ Daher verbleibe auch der größte Teil des Gewinns immer im Unternehmen. Drexel: „Nur ein Bruchteil des Gewinns steht für Dividenden offen.“

**Aktien bleiben in Familie**  
Doch ganz ohne Regeln geht es beim Salzburger Familienunternehmen, das rechtlich eine Aktiengesellschaft ist, nicht. So ist die Veräußerung von Aktien „nur innerhalb der Familie zugelassen“, betont Drexel. Wird keine Lösung innerhalb der Familie gefunden, müssen die restlichen Gesellschafter gefragt werden. „So ist es nicht möglich, dass Anteile in fremde Hände gelangen“, sagt der Vorstandschef.

In Österreich zählt die Spar Warenhandels-AG zu den größten Arbeitgebern – mit fast 43.000 Mitarbeitern. 2300 davon sind Lehrlinge.

Insgesamt setzte die Spar im Jahr 2016 in Österreich 6,42 Milliarden € um – ohne die Sporttochter Hervis. Die Steigerung zum Vorjahr betrug 5,3 Prozent, ein Wert, der in der umkämpften Lebensmittelbranche gewaltig ist. „In den vergangenen sieben Jahren sind wir im österreichischen Lebensmittelhandel sechsmal Wachstumsführer geworden“, sagt Drexel.

Neben Österreich gibt es aber heute umsatzmäßig ein genauso starkes Auslandsgeschäft. Die Internationalisie-

rung habe ab den 1990er-Jahren begonnen – praktisch zeitgleich mit Drexels Einstieg in die Spar-Gruppe. Heute zählt der Spar-Konzern in Österreich und den angrenzenden Ländern rund 77.500 Mitarbeiter an 3000 Standorten und setzt 13,8

**„IN DEN VERGANGENEN SIEBEN JAHREN SIND WIR IM ÖSTERREICHISCHEN LEBENSMITTELHANDEL SECHSMAL WACHSTUMSFÜHRER GEWORDEN.“**

Gerhard Drexel, Spar-Vorstandsvorsitzender

Im Detail

**Unternehmen**  
Spar Österreichische Warenhandels-AG

**Firmensitz**  
Salzburg

**Umsatz 2016**  
6,42 Milliarden € (Österreich)

**Mitarbeiter 2016**  
42.800 (Österreich)

**Gründungsjahr**  
1954



Die Spar-Gruppe aus Salzburg hat mittlerweile mehr als 3000 Standorte in Mitteleuropa.

Milliarden € um. Um seinen Vorsprung zu halten, investiert Spar jährlich 600 Millionen €.

Spricht man Drexel auf den Erfolg an, betont er drei Punkte, die Spar vom Mitbewerb abheben: „Wir müssen menschenfreundlich zu Mitarbeitern und Kunden sein; innovativ sein zum Kundennutzen und nicht der eigenen Eitelkeit wegen; und wir müssen unkompliziert sein.“



FAMILIEN-  
BETRIEB SEIT  
50 JAHREN.

Ceraflex® ist ein exklusives High-End-Nischenprodukt mit außergewöhnlichen Großformat-Fliesen aus Porzellankeramik.

Die hochwertigen Ceraflex® Porzellankeramik-Fliesen wirken gleichermaßen luxuriös wie modern, und sind individuell einsetzbar. Sie verbinden Funktionalität mit edlem Design, sind besonders leicht zu reinigen, beständig und barrierefrei zu verarbeiten. Das elegante Design der großen Keramik-Elemente lässt Räume imposant und edel wirken. Bei der Verarbeitung sind kaum Grenzen gesetzt.

Ing. Andreas und Karoline Schneider: Haustechnik  
Gabriela und Maximilian Soukup: Fliesenlegermeister



TRAUMBÄDER.  
DAS IST UNSERE LEIDENSCHAFT.

In perfektem Zusammenspiel von Design, Funktionalität und Qualität. Wir bieten die komplette Betreuung, von der ersten Ideenskizze über CAD-Planung bis zur perfekten Umsetzung. Mit einem zentralen Ansprechpartner und eigenen Top-Profis im Hintergrund. Mehr Information unter: [www.das-bad.at](http://www.das-bad.at)  
T. +43 1 282 32 82 | Groß Enzersdorferstraße 5 | 1220 Wien.

50 JAHRE  
**DAS  
BAD**  
complete line  
[www.das-bad.at](http://www.das-bad.at)



Erich Scheiblhofer mit den Eltern Maria und Johann, die vor 25 Jahren auf Weinbau umgestellt haben.

# „Big John“ hat einen Namen: Scheiblhofer

MIT DER ROTWEINCUVÉE „BIG JOHN“ HABEN DIE SCHEIBLHOFERS EINE KLEINE WEINLEGENDE GESCHAFFEN.

VON HANS PLEININGER

Erich Scheiblhofer hat im Jahr 2000 die Verantwortung im Familienweingut übernommen.



**E**r zählt zu den bekanntesten Winzern Österreichs. Sein Paradewein wird fast überall nachgefragt und ist eine Erfolgsstory für sich: Der „Big John“ aus dem Hause Scheiblhofer. „Der Big John ist eine Hommage an den Papa, weil er Großes geleistet hat“, sagt Erich Scheiblhofer.

Sein Vater Johann und dessen Frau Maria führten in Andau im Seewinkel eine klassische Landwirtschaft – 30 Hektar, davon war gerade ein Hektar Weinbau. Anfang der 1990er-Jahre stiegen sie von Acker- auf Weinbau um und stellten den Betrieb innerhalb von fünf, sechs Jahren auf 30 Hektar Weingärten um. Der erste „Big John“ entstand aus dem Jahrgang 1997. Im zweiten Jahr ist er gleich ausgefallen, weil das Wetter für Rotwein nicht gut war. Seit 1999 gibt es den Wein aber jedes

Jahr. 1999 war auch der Zeitpunkt, zu dem Erich Scheiblhofer, gerade einmal 21 Jahre alt, nach Kalifornien ging. „In Kalifornien habe ich gesehen, wie man eine Marke groß macht“, sagt der Winzer, der im Jahr 2000 fix ins elterliche Weingut eingestiegen ist. Und mit dem beginnenden Rotweinhype ist auch der Big John aufgestiegen.

Das Ziel hat Scheiblhofer dabei nie aus den Augen gelassen: „Der Big John muss Volumen und Kraft haben und auch eine Haltbarkeit aufwei-

sen.“ Aber er müsse beim Aufmachen und Einschenken von der ersten Minute an Spaß machen. „Er muss jedes Jahr gut und immer ein Erlebnis sein.“ Daher werde auch an der Zusammensetzung nicht herumgedoktert. Die Cuvée setzt sich immer aus den drei Sorten Zweigelt, Cabernet Sauvignon und Pinot Noir zusammen.

Rund 250.000 Flaschen Big John werden jedes Jahr von Scheiblhofer produziert und abgefüllt. Damit macht dieser Wein ein Viertel der Jahresmenge aus, die der burgenländische Winzer auf den Markt bringt.

Daneben hat Scheiblhofer aber eine breite Palette an Weinen. 20 bis 25 Prozent beträgt der Weißweinanteil – steigend, weil Weißwein im Trend liege. „Wir haben unseren Weiß-

weinanteil in den vergangenen zwei Jahren verdoppelt“, freut sich Scheiblhofer.

Das Weingut verfügt über 65 Eigenhektar. Nochmals die gleiche Menge kommt von Vertragswinzern aus dem ganzen Burgenland. Damit vermarktet Scheiblhofer rund 130 Hektar. „Wir sind dabei krisenresistent aufgestellt, weil die Weingärten nicht nur im Seewinkel, sondern übers Burgenland verteilt sind.“ Der Exportanteil beträgt 15 Prozent.

## Große Weinfamilie

Für den Erfolg arbeitet praktisch die gesamte Familie. Die Eltern sind voll dabei, der Vater im Weingarten, die Mutter im Büro. Sie gilt als „Finanzministerin“. Wie das Geld eingesetzt wird, darauf schaut vor allem Erichs Frau Bettina. Der Bruder, Harald, ist hauptberuflich an der Weinbauschule Klosterneuburg tätig, dafür arbeitet der Ehemann der Schwester im Betrieb mit.

Es wird nicht nur gern Scheiblhofer-Wein gekauft, auch das Weingut ist gut besucht. „An einem Samstag haben wir nie unter 100 Gäste, die zu uns zum Weinkosten kommen.“

## Im Detail

- Unternehmen**  
Erich Scheiblhofer GmbH
- Firmensitz**  
Andau
- Umsatz 2016**  
11,1 Millionen €
- Mitarbeiter**  
43
- 2. Generation**

**„IN KALIFORNIEN HABE ICH GESEHEN, WIE MAN EINE MARKE GROSS MACHT.“**

Erich Scheiblhofer, Winzer aus Andau im Burgenland



Drei Klaus-Generationen vereint (stehend, v.l.): Wilfried jun. mit Stephanie und dem kleinen Johann, Roland und Katharina, Michael und Ruth. Vorn: Margarete und Wilfried Klaus sen.

# In AAE-Familie Klaus steckt viel Energie

AAE IST DER GRÖSSTE PRIVATE STROMHÄNDLER ÖSTERREICHS. ERZEUGT UND ANGEBOTEN WIRD NUR ÖKOSTROM.

VON HANS PLEININGER



Ökostromgewinnung aus Wasserkraft und Windenergie ist das nachhaltige Geschäft der Gailtaler AAE-Gruppe.



Die Klaus' aus dem Kärntner Gailtal sind Pioniere – von der ersten bis zur heutigen, fünften Generation. „Mein Urgroßvater hat das fünfte Wasserkraftwerk der österreichisch-ungarischen Monarchie in Kötschach gebaut“, sagt Wilfried Klaus sen. Das war 1886. Dabei war der erste Klaus Gast- und Landwirt, Weinhändler und Betreiber der Postkutschenstation.

Seine Energiefantasien lebte der Pionier aber weiter aus. Er baute ein eigenes Stromnetz für den Ort auf, der durch seine Lage am Fuß des Plöckenpass und an der Hauptdurchzugsroute von Nord nach Süd schon damals fast so viele Einwohner hatte wie heute. „Kötschach war der erste elektrifizierte Ort in Kärnten, 16 Jahre vor Klagenfurt“, sagt der Urenkel stolz.

Lange hat die Familie Klaus mit der Energie kein Geld gemacht, weil die Weltkriege stattgefunden haben. Aber es wurde am Strom festgehalten. Heute ist die AAE-Gruppe – die Abkürzung steht für Alpen Adria Energie – einer von drei Stromanbietern in Kärnten (neben der Kelag und den Stadtwerken Klagenfurt). „Und wir sind der größte private Stromhändler Österreichs“, sagt Klaus. „Aber wir sind auch einer der kleinsten Energieversorger.“ Dennoch hat der

Familienbetrieb ein großes Asset: „Wir erzeugen und handeln ausschließlich mit Ökostrom“, sagt der Chef, der die Firma als vierte Generation seit 1978 führt.

Kraftquelle für den Naturstrom sind 14 Wasserkraftwerke im Gailtal und ein Windrad, das seit 1995 am Plöckenpass steht. „Jedes Mal, wenn ich am Plöckenpass von den Zöllnern gefilzt worden bin, habe ich mich verkühlt, weil dort ständig der Wind weht.“ Da habe er die Idee gehabt und die erste Bergwindturbine Europas mit einem Durchmesser von 40 Metern gebaut. Ein zweites Windrad mit 56 Metern Durchmesser stellt Klaus gerade auf. Im Juli soll es in Betrieb gehen.

AAE erzeugt zwischen 50 und 60 Millionen Kilowattstunden im Jahr. „20 Prozent

## Im Detail

- Unternehmen**  
AAE-Firmengruppe, Familie Klaus
- Firmensitz**  
Kötschach-Mauthen
- Umsatz 2016**  
17,54 Millionen €
- Mitarbeiter 2016**  
21
- Gründungsjahr**  
1886
- 5. Generation**

benötigt das eigene Ortsnetz, 80 Prozent liefern wir österreichweit an 35.000 Stromkunden.“ Gehandelt wird mit rund 150 Millionen Kilowattstunden. Im Weinviertel hält die AAE auch eine Beteiligung an einem Windpark.

Um im Zuge der Strommarktliberalisierung „nicht kaputt gemacht zu werden, mussten wir offensiv hinausgehen“, sagt Klaus – „und uns auch breiter aufstellen“. Neuestes Standbein ist die Elektromobilität, man entwickelt und baut hier E-Tankstellen mit Zahlungsmodulen.

### Alle Kinder im Betrieb

Unterstützung hat Klaus seit 1998 durch seinen Sohn Wilfried jun. „Nach der Schule hat der Vater gesagt: Kannst du mir helfen? Daraus ist eine Dauerstellung geworden.“ Auch seine Geschwister Ruth, Roland und Katharina arbeiten federführend im Familienbetrieb mit, wie auch Ruths Mann Michael Strasser und Mutter Margarete: „Alle Kinder haben angeklöpft: Kann ich kommen?“ Aufteilungsprobleme werden vermieden, weil im Hintergrund eine Privatstiftung existiert.

**„UM DURCH DIE STROMMARKTLIBERALISIERUNG NICHT KAPUTT GEMACHT ZU WERDEN, MUSSTEN WIR OFFENSIV HINAUSGEHEN.“**

Wilfried Klaus sen., Chef des Energieversorgers AAE





Die Gesellschafter der Erber Group (v.l.) Die Brüder Lukas und Jakob, Margarete Erber und Tochter Barbara und Erich Erber.

## Der famose Aufstieg der Erber Group

DIE ERBER GROUP HAT SICH IN 34 JAHREN ZU EINEM WELTWEIT FÜHRENDEN UNTERNEHMEN IM BEREICH FUTTERMITTELSICHERHEIT ENTWICKELT. VON HANS PLEININGER



Erber investiert Jahr für Jahr rund fünf Prozent des Umsatzes in Forschung und Entwicklung.

**W**as und wie der Niederösterreicher Erich Erber vor 34 Jahren begonnen hat, dazu würde man heute locker sagen. Weil die Firma, in der er gearbeitet hatte, verkauft wurde, hat der damals 30-Jährige trotz einiger Stellenangebote lieber sein eigenes Unternehmen gegründet: „Eigenständigkeit war mir immer wichtig.“ Erber war Verkäufer von biologischen Futtermittelzusätzen: „Ich habe das Gleiche gemacht wie vorher, nur selbstständig.“

Gestartet wurde 1983 mit wenig Kapital, dafür mit viel Mut und Entschlossenheit. An Erbers Seite war von Anfang an seine Frau Margarete, die stets ein Gegengewicht für seine hochfliegenden Pläne bildete. „Er ist der Treiber. Ich war die Bremse“, sagt

Margarete Erber. „Ich probiere es“, war seine Devise. „Ein Jahr kein Geld zu verdienen kann ich mir leisten.“ Das Risiko sei für Erber kalkulierbar gewesen: „Fliegt es nach einem Jahr nicht, fliegt es nicht.“ Es habe sich aber schon im Laufe des Jahres abgezeichnet, dass etwas übrig bleiben würde.

Hart waren die ersten 15 Jahre dennoch. Neben dem Firmenaufbau lief parallel der Hausbau, und drei Kinder bekamen sie auch. Die Futtermittel bezog Erber anfangs in

Lohnfertigung. Erster Meilenstein war zwei Jahre nach der Gründung die erste Akquisition: eine kleine burgenländische Premix- und Tierarzneimittelfirma mit Produktionslinie. Man hatte dadurch Forschung, Produktion und Verkauf in einer Hand. „So hatten wir die Kontrolle und das Wissen, was drinnen ist.“

Ein weiterer Meilenstein war die Zusammenarbeit mit einer Forschungseinrichtung in Tulln, die 1994 vom Bund dort hingestellt wurde, aber kein Budget bekam, um den Betrieb aufrechtzuerhalten. „Das war für uns wie ein aufgelegter Elfmeter“, sagt Erber. Er habe das gefördert und übernommen, und „es brachte unwahrscheinliche Synergien“. Heute beschäftigt Erber in Tulln 120 Leute, die nur forschen. „Fünf Prozent

### Im Detail

**Unternehmen**  
Erber Group

**Firmensitz**  
Getzersdorf

**Umsatz 2016**  
293 Millionen €

**Mitarbeiter 2016**  
1425

**Gründungs jahr**  
1983

**1. Generation**

des Umsatzes gehen in F&E.“ Der dritte Erfolgsbaustein war die schnelle Internationalisierung: „In Österreich allein wären wir verhungert“, sagt Erber. Das Hinausgehen habe den Erfolg gebracht. „Ab dem Jahr 2000 haben wir uns umsatzmäßig alle fünf Jahre verdoppelt.“

#### In 120 Ländern unterwegs

Heute setzt die Erber Group fast 300 Millionen € um, hat 1400 Mitarbeiter, davon rund 400 in Österreich, und ist eine weltweit führende Firmengruppe im Bereich der Lebens- und Futtermittelsicherheit. Inklusiv Vertriebspartnern ist Erber in mehr als 120 Ländern vertreten. 40 Prozent des Geschäfts bringt Asien, 35 Prozent Europa, Afrika und der Mittlere Osten, 25 Prozent sind „die Americas“.

Von ihrem Erfolg geben die Erbers bewusst etwas an sozial Schwache weiter. „Geld ist wichtig, aber nicht alles. Es gibt auch ideelle Werte“, sagt Erber. Rund 50 internationale CSR-Projekte wurden bislang finanziert – darum kümmert sich mit viel Engagement Margarete Erber.

**„AB DEM JAHR 2000 HABEN WIR UNS UMSATZMÄSSIG ALLE FÜNF JAHRE VERDOPPELT.“**

Erich Erber, Gründer der Erber Group



Das Hödlmayr-Führungstrio (v.l.): Christine Hödlmayr-Gammer, Johannes und Mona Hödlmayr.

# Hödlmayr mit bestem Umsatz der Geschichte

HÖDLMAYR, DER SPEZIALIST FÜR FAHRZEUGLOGISTIK, FÄHRT DURCH 16 LÄNDER: VOM BENELUX BIS ZUM KAVKASUS.

VON HANS PLEININGER

Fahrzeugtransportspezialist  
Hödlmayr fertigt jährlich 1,75 Millionen Pkw ab.



**W**ir wollen der Beste sein, nicht der Größte“, betont Johannes Hödlmayr. Er ist zusammen mit seiner Schwester Christine Hödlmayr-Gammer Eigentümer des international tätigen oberösterreichischen Spezialisten für Fahrzeuglogistik. Beide sind gleich nach der Handelsakademie Mitte der 1970er-Jahre in das vom Vater gegründete Unternehmen gekommen. Johannes Hödlmayr ist der Vorstandsvorsitzende, seine Schwester die Aufsichtsratschefin.

Ende der 1980er-Jahre hat die zweite Generation übernommen. Da hat das Unternehmen 18 Millionen € umgesetzt und 122 Mitarbeiter beschäftigt. Heute ist der Betrieb fast 15 Mal so groß: Im Vorjahr hat die Hödlmayr International AG mit rund 265 Millionen € einen

Rekordumsatz eingefahren. 1800 Mitarbeiter gibt es jetzt – 340 von ihnen arbeiten in Österreich.

## Viel Konkurrenz

Hödlmayr fährt durch 16 Länder, vom Benelux im Westen bis in die Türkei und Georgien im Osten. Die Branche, in der sich Hödlmayr bewegt, ist kompetitiv, und der Konzentrationsprozess im Automarkt lässt weiteren Preisdruck erwarten. „Es gibt 102 registrierte Mitbewerber in Europa, die so

wie wir mehr als nur Transport machen“, sagt der Firmenchef. Und trotzdem fährt Hödlmayr ganz vorn mit: „Unter den Familienunternehmen sind wir die Nummer drei in Europa. Unter allen Unternehmen sind wir die Nummer sieben – wobei der Drittgrößte gerade verkauft wird“, sagt Hödlmayr.

Doch das sind für ihn nur Zahlen. Wichtiger ist Hödlmayr, Innovationsführer zu sein. So fahren die 740 Lkw seit 30 Jahren mit GPS. „Und wir haben nur Euro-6-Lkw.“ Es wurden Systeme entwickelt, um mehr Sprit zu sparen, und Lkw-Aufbauten, damit man bei Zugmaschinen führen ein Fahrzeug mehr mitnehmen kann.

Auch tüftelt das Hödlmayr-Team, wie man Zeit in der gesamten Prozesskette

## Im Detail

**Unternehmen**  
Hödlmayr International AG

**Firmensitz**  
Schwertberg

**Umsatz 2016**  
264,3 Millionen €

**Mitarbeiter 2016**  
1807

**Gründungs jahr**  
1954

**2. Generation**

einsparen kann. Hödlmayr: „Im Fokus steht: Wie können wir einen Tag schneller sein als der Mitbewerber?“ Schon jetzt ist man schnell und bringt ein Auto, das im Autowerk übernommen worden ist, in vier bis fünf Tagen zum Händler. Hödlmayr bewegt im Jahr 1,75 Millionen Fahrzeuge von A nach B.

Wobei Hödlmayr weit mehr macht, als nur Fahrzeuge auf der Straße, der Schiene oder am Wasserweg zu transportieren. Als Releasing Agent macht man für sechs Autowerke namhafter Hersteller die Qualitätskontrolle für 1,2 Millionen Neufahrzeuge, bevor sie auf die Reise geschickt werden. Um all das logistisch zu bewältigen, hat Hödlmayr in Europa rund 1,1 Millionen Quadratmeter Lagerfläche, die Platz für bis zu 50.000 Pkw bietet. „Die Auslastung beträgt 82 Prozent“, sagt der Chef, dessen Frau Mona als Juristin das Rechtliche und die Finanzen überwacht. „Das ist ein Vorteil, wenn man schnell etwas Vertragliches abwickeln muss. Aber es ist auch ein Nachteil, weil man auch zu Hause das Geschäft hat.“

**„IN UNSEREM FOKUS STEHT: WIE KÖNNEN**

**WIR IN DER PROZESSKETTE EINEN TAG**

**SCHNELLER SEIN ALS DER MITBEWERB?“**

Johannes Hödlmayr, Vorstandsvorsitzender Hödlmayr International AG



Die Brüder Georg und Christian Knill führen seit 15 Jahren die Knill Gruppe (v.l.).

# Knill Gruppe steht auf zwei starken Säulen

SEIT 300 JAHREN IST DIE KNILL GRUPPE ERFOLGREICH. CHRISTIAN UND GEORG KNILL TREIBEN DIE INTERNATIONALISIERUNG VORAN. VON HANS PLEININGER

Foto: Bernhard Wiesend

Die Knill Gruppe hat sich in 300 Jahren von einer Klingenschmiede zu einem modernen Technologieunternehmen gewandelt.



Seit zwölf Generationen ist das beste Familienunternehmen der Steiermark bereits erfolgreich. Heute wird die Knill Gruppe, deren Wurzeln ins Jahr 1712 zurückgehen, in dem man als Klingenschmiede begonnen hat, von Christian und Georg Knill geführt.

Etwas anderes, als mitzuarbeiten, konnten sich die beiden Brüder nie vorstellen: „Unternehmer zu sein ist das Coolste, was es gibt. Es treibt den Ehrgeiz an, das, was über Generationen aufgebaut wurde, einmal noch besser weiterzugeben“, sagt Christian Knill. Und Georg Knill erzählt weiter: „Wir sind mit dem Unternehmen aufgewachsen und haben unsere Hausübungen am Schreibtisch des Vaters gemacht.“ Der Vater habe den Söhnen so auch schrittweise das Unternehmen nähergebracht.

Nach der Ausbildung sind die Söhne mittels Learning by Doing hineingewachsen und haben sich hochgearbeitet.

## Generationenwechsel

2002 hat der Vater das Zeppter übergeben. Nicht schrittweise, sondern vertrauensvoll alles auf einmal – die Verantwortung und auch die Anteile zu gleichen Teilen: „Er hat von einem Tag auf den anderen übergeben und ist nicht mehr ins Unternehmen gekommen.“ Damals hat Knill 800 Mitarbeiter ge-

habt und rund 90 Millionen € umgesetzt. Heute macht die Weizer Gruppe 320 Millionen € Umsatz und hat 2000 Mitarbeiter.

Mit den beiden Brüdern hat auch die Internationalisierung so richtig Fahrt aufgenommen. Heute liegt die Exportquote bei 75 Prozent. Die Knill Gruppe fungiert als virtuelle Klammer über den beiden starken und eigenständigen Firmensäulen: Auf der einen Seite die Knill Energy, die Komponenten und Systeme für die weltweite Energieindustrie liefert. Schwerpunkt sind dabei Freileitungsarmaturen für die Stromübertragung und Stromverteilung. Knill Energy hat weltweit 22 Standorte mit acht Produktionswerken. Die bekannteste Firmmentochter ist Mosdorfer.

**„UNSER VATER HAT VON EINEM TAG AUF DEN ANDEREN ÜBERGEBEN UND IST NICHT MEHR INS UNTERNEHMEN GEKOMMEN.“**

Georg Knill, Eigentümer

## Im Detail

**Unternehmen**  
Knill Gruppe

**Firmensitz**  
Weiz

**Umsatz 2016/2017**  
320 Millionen €

**Mitarbeiter**  
2000

**Gründungsjahr**  
1712

**12. Generation**

Auf der anderen Seite steht die Knill Technology, die auch als Rosendahl Nextrom bekannt ist. Diese Sparte hat sieben Standorte mit drei Werken und ist im Sondermaschinenbau tätig. Entwickelt werden kundenspezifische Produktionssysteme für die Batterie-, Draht-, Kabel- und Glasfaserindustrie.

Beide Gruppen gehören den Knill-Brüdern zu je 50 Prozent. Christian führt die Knill Energy als CEO. Georg steht der Knill Technology vor, ist aber nicht im Tagesgeschäft tätig, da seine Funktion als IV-Präsident der Steiermark dies zeitlich nicht umfassend zulässt. Jeden Montag kommen die Brüder zur Strategiebesprechung zusammen, aber keiner mischt sich in den Bereich des anderen ein. Das ist schon 15 Jahre ohne Streit gut gegangen: „Bei uns beiden mache ich mir nicht viele Sorgen. Bei der nächsten Generation wissen wir es aber nicht“, sagt Christian Knill. Durch die Zwei-Gruppen-Konstruktion sei eine Reißleine vorhanden. „Wir sind aber als Knill Gruppe besser als jeder allein“, betont Georg Knill.



Die Adler-Hoteliersfamilie Ultsch: Sonja Sophie mit Sohn Florian und Harald Ultsch.

# Der Schwarze Adler baut auf Harry's Home

SEIT 100 JAHREN IST FAMILIE ULTSCH

GASTGEBER IM SCHWARZEN ADLER.

2006 HABEN DIE INNSBRUCKER HAR-

RY'S HOME ERFUNDEN. VON HANS PLEININGER

Hotelierfamilie Ultsch bietet mit ihrem urbanen Harry's Home-Hotel-Konzept flexibles Wohnen.



**R**und 500 Jahre gibt's den Schwarzen Adler in Innsbruck bereits. „Der Adler hat immer eine lebendige Geschichte gehabt“, sagt Harald Ultsch. Seine Familie hat das Traditionswirtshaus 1918 erworben. Das denkmalgeschützte Haus ist eines der wenigen Gebäude der Stadt, die während der Kriege nie zerstört worden sind.

Harald Ultsch ist die vierte Generation und hat den Schwarzen Adler 1988 zusammen mit seiner Frau Sonja Sophie übernommen. Es waren keine leichten Zeiten. Die drei Geschwister mussten aus der Substanz ausgezahlt werden. „Zehn Jahre haben wir das erwirtschaften müssen, damit ich keinen Streit habe“, sagt Ultsch. „Als wir dann ein bisschen Luft gehabt haben, haben wir versucht, das Haus aus-

zubauen“ – von 24 Zimmern auf heute 40 Zimmer und Suiten.

Etwas anderes, als Unternehmer zu werden, kam für den Chef, der eine Wirtschaftsausbildung hat, nie infrage – auch, „weil ich nie in einen Konzern gehen wollte“.

## Aus Harald wird „Harry“

Nach dem Ausbau des Adlers wollte sich die Unternehmerfamilie aber nicht auf ihrem wirtschaftlichen Erfolg ausruhen. Im Gegenteil: Die Ideen gingen Ultsch nicht

aus, und an unternehmerischem Mut fehlte es der Familie auch nicht. So plante man ab 2004 an einem neuartigen Hotelkonzept: Harry's Home. „Wir sehen es als hybride Form zwischen Short und Long Stay“, sagt Ultsch. Die Hälfte der Zimmer hat kleine Küchen. „Wir bieten ein Bausteinsystem an“, erklärt Ultsch. „Was immer der Gast an Größe und Dienstleistung haben will. Danach richtet sich dann der Preis.“ Die verfügbaren Zimmer sind zwischen 23 und 80 Quadratmeter groß.

2006 eröffnete das erste Harry's Home in Graz. 2009 folgte Linz, 2010 Dornbirn, 2012 Wien und 2015 öffnete das erste Harry's Home im Ausland: in München. „Zürich ist gerade im Bau und wird 2018 eröffnet“, sagt

## „WAS IMMER DER GAST VON HARRY'S HOME

## AN GRÖSSE UND DIENSTLEISTUNG HABEN

## WILL, DANACH RICHTET SICH DER PREIS.“

Harald Ultsch, Hotelier

## Im Detail

**Unternehmen**  
Harry's Home Hotels/  
Schwarzer Adler Innsbruck –  
Hoteliersfamilie Ultsch

**Firmensitz 2016**  
Innsbruck

**Umsatz 2016**  
20 Millionen €

**Mitarbeiter 2016**  
170

**Gründungsjahr**  
1918

**5. Generation**

Ultsch. Die Investments passieren mit Partnern. „Lokale Immo-Investoren bauen nach unseren Vorstellungen ein Hotel und stellen es uns über eine langfristige Pacht zur Verfügung“, erklärt Ultsch, dessen Harry's Home Hotels sich meist an belebten Geschäftsadressen befinden.

Mit Harry's Home setzt Ultsch 13 Millionen € um. 86 Mitarbeiter hat er dort beschäftigt. Aber auch das Traditionshotel Schwarzer Adler hat mit dem modernen „aDLERS“ mit Rundumsicht auf die Tiroler Berge Zuwachs bekommen. Das Hotel mit 80 Zimmern liegt unweit des Innsbrucker Bahnhofs. „Das aDLERS ist das Ergebnis unserer vielen Reisen“, sagt Sonja Sophie Ultsch. „2013 war das für uns ein Riesenschritt. Hätte die Jugend gesagt, wir wollen das nicht, hätten wir es nicht gemacht.“ Aber die Jugend, die Söhne Florian und Fabian, die schon im Betrieb sind, sowie Tochter Valentina, wollte. Heute besitzt Familie Ultsch eine Hotelgruppe mit 550 Betten, 170 Mitarbeitern und insgesamt rund 20 Millionen € Umsatz.



Thomas Schwarz und Clemens Grabher bilden seit zwei Jahren das Führungsteam bei 11er in Frastanz (v.l.).

# 11er ist der Kartoffel-Spezialist

DIE 11ER NAHRUNGSMITTEL GMBH

FERTIGT KARTOFFELSPEZIALITÄTEN

UND PUNKTET DABEI IN DER NISCHE.

VON HANS PLEININGER

11-er verarbeitet im Jahr aus Kartoffeln rund 45.000 Tonnen Fertig- und Halbfertigprodukte.



**C**lemens Grabher ist Naturwissenschaftler und war in Deutschland und den USA in der Grundlagenforschung tätig – zuletzt in Harvard. Vor zwei Jahren ist er nach Hause gekommen, um den von Vater Rudolf Grabher 40 Jahre lang aufgebauten Familienbetrieb zu übernehmen. „Ich wollte das Lebenswerk meines Vaters nicht nicht würdigen“, sagt er. Er habe sich in der Wissenschaft sehr wohl gefühlt, hatte aber den positiven Eindruck, etwas Neues zu probieren. „Wenn man in der Mitte seines Lebens etwas Anderes macht, ist das aufregend und kann nicht falsch sein.“ Und den Betrieb kennt er von Kindheit an.

Als er vom Vater gefragt wurde, ob er übernehmen wolle, hatte Clemens Grabher eine Bedingung: „Ich mach das sehr gern – aber nicht al-

lein.“ Denn er habe gesehen, wie der Vater den 1941 gegründeten Gemüsehandel, der nach der Übernahme vom Großvater mit der Herstellung von Kartoffelgerichten begann, 40 Jahre lang aufgebaut und allein geführt hat – und wie viel Kraft ihm dies abverlangt hat.

Clemens Grabhers Vater suchte also einen externen Experten als zweiten Geschäftsführer und fand ihn in Thomas Schwarz, der 15 Jahre bei Rauch gearbeitet hatte. „Wir machen das jetzt zwei Jahre zusammen, und es funk-

tioniert sehr gut“, sagt Grabher. „Uns wird zu zweit nicht langweilig,“ ergänzt Schwarz.

Das Unternehmen hat mittlerweile 251 Beschäftigte, setzt 67,2 Millionen € um und liefert seine Kartoffelprodukte nach halb Europa. Die Exportquote beträgt rund 70 Prozent. Grabher ist für Finanzen, Controlling und die Produktion verantwortlich. Schwarz macht Verkauf, Vertrieb und Marketing. Beide teilen sich das Qualitätsmanagement und Personalagenden.

Die beiden Geschäftsführer operieren auf Augenhöhe und entscheiden gemeinsam. Sollte es einmal eine Pattstellung geben, hat aber der Senior vorgesorgt. „Meinem Vater war es wichtig, festzuhalten, dass die Letztentscheidung bei der Familie liegt.“

**„WENN MAN IN DER MITTE SEINES LEBENS ETWAS ANDERES MACHT, IST DAS AUFREGEND UND KANN NICHT FALSCH SEIN.“**

Clemens Grabher, Eigentümer 11er Nahrungsmittel GmbH

## Im Detail

**Unternehmen**  
11er Nahrungsmittel GmbH

**Firmensitz**  
Frastanz

**Umsatz 2016**  
67,2 Millionen €

**Mitarbeiter 2016**  
251

**Gründungsjahr**  
1941

**3. Generation**

Offiziell hat der Vater mit dem vergangenen Jahreswechsel die Firma übergeben. Aus der Geschäftsführung ausgeschieden ist der 70-Jährige mit März 2017. Er betreibt aber sein Steckenpferd F&E im Betrieb weiter. „Von dieser Expertise kann man nur lernen“, sagt der Sohn.

### Erfolgreich gegen Europa

45.000 Tonnen Fertig- und Halbfertigprodukte auf Basis der Kartoffel produziert 11er, zur Hälfte gehen diese in die Gastronomie. Die benötigten Kartoffeln kommen von rund 200 Vertragsbauern im österreichischen Donauraum und aus Südbayern.

Mit seiner Produktionsmenge ist 11er – der Name war übrigens der Hausname der Grabhers – im Vergleich zu den rund 20 großen europaweiten Playern ein relativ kleines Unternehmen. „Die machen aber fast nur Pommes“, sagt Grabher. „Wir können uns messen, weil wir die Nischen besetzt haben. Die Hälfte unserer Menge sind Spezialitäten. Dieses Segment haben die Großen nicht besetzt, weil sie nicht so flexibel sind wie wir.“



Drei Generationen in der Maturaschule vereint: Peter, Sarah, Matthias und Antje Roland (v.l.).

# Maturaschule Dr. Roland

SEIT DREI GENERATIONEN IST DIE WIENER PRIVATSCHULE DR. ROLAND ERFOLGREICH – UND AUCH ANDERS.

VON HANS PLEININGER



Rund 1000 Schüler gehen in der Maturaschule Dr. Roland jährlich aus und ein



**B**runo Kreisky kannte sie von innen, und auch der Schlagerstar Freddy Quinn drückte kurzzeitig die Schulbank in der Maturaschule Dr. Roland aus Wien. Auch Oscar-Preisträger Christoph Waltz war Schüler, genauso wie Liedermacher Wolfgang Ambros und Motorsportlegende Niki Lauda. Zu den Absolventen zählen Do&Co-Chef Attila Dogudan und Regisseur Paulus Manker.

„Mehr als 20.000 Schüler haben schon bei uns maturiert. Heute haben wir übers Jahr rund 1000 Schüler, die bei uns ein- und ausgehen“, sagt Maturaschule-Eigentümer Matthias Roland. Der studierte Jurist ist seit 1997 der Direktor und Leiter der Maturaschule – und bereits die dritte Generation der 1933 gegründeten Privatschule. Seit damals bereitet

diese junge und auch ältere Menschen auf die Externisten-Reifeprüfung vor. Ein zweites Standbein neben der AHS-Matura ist die Berufsreifeprüfung, weiters gibt es Sprach- und EDV-Kurse.

Die Privatschule in Wien Neubau kann nicht über zu wenig Zulauf klagen: „Roland geht es so gut, weil es dem öffentlichen Bildungssystem so schlecht geht“, sagt der Schuldirektor. Durch das Bildungsdilemma werden es sogar tendenziell mehr Schüler. Roland verfügt über 19

Klassenräume. Eine Klasse hat nur 18 bis 22 Schüler. Einsteigen könne man bei Roland jederzeit.

### Hohe Erfolgsquote

Das Erlangen der AHS-Matura dauert laut Roland „je nach Vorbildung ein bis zwei Jahre“ – bei 20 Wochenstunden Unterricht. Die Erfolgsquote sei bei Roland „sehr hoch.“ Logisch – kommen die Schüler doch freiwillig, um zu lernen.

Das Schulgeld beträgt monatlich 330 €. Günstig fühlt sich das im ersten Moment nicht an: Doch im Vergleich zu Nachhilfestunden sei das ein Klacks, meint Matthias Roland, wenn man bedenke, „dass Nachhilfestunden in Wien nicht unter 35 € kosten und bis zu 60 € kosten können.“ Und zehn Nachhilfe-

### Im Detail

**Unternehmen**  
Maturaschule Dr. Roland

**Firmensitz**  
Wien Neubau

**Umsatz 2016**  
3,5 Millionen €

**Mitarbeiter 2016**  
53

**Gründungsjahr**  
1933

**3. Generation**

stunden habe man schnell zusammen.

„Als Privatschule bekommen wir keinen Euro Subvention“, sagt der Direktor. „Daher müssen wir streng wirtschaften, damit sich Gewinne ausgeben.“ In Wien Neubau, wo die Maturaschule zu Hause ist, ist der Platz knapp. Eine Vision trägt der Unternehmer daher in sich: Einen Roland-Campus in Wien zu errichten. „Ich spiele und kalkuliere das auch durch.“ Spruchreif sei aber noch nichts.

Für den Erfolg arbeitet die Familie ganz selbstverständlich mit. Rolands Frau Antje schaut vor allem auf die Finanzen. Und die älteste Tochter, Sarah, ist mit ihren 19 Jahren bereits eingestiegen und macht Kursorganisation und Prüfungsplanung. Auch der Seniorchef Peter Roland ist topfit und kommt mit seinen 78 Jahren fast jeden Tag in die Schule. Er hält leidenschaftlich gern Kurse ab, vor allem in Latein. „Mein irdischer Chef ist mein Sohn“, sagt der Senior. „Aber solange mir mein himmlischer Chef die Kraft gibt, werde ich unterrichten.“

**„ROLAND GEHT ES SO GUT, WEIL ES DEM ÖFFENTLICHEN BILDUNGSSYSTEM SO SCHLECHT GEHT.“**

Matthias Roland, Eigentümer und Direktor der Maturaschule Dr. Roland

# Die großen Österreich-Sieger der vergangenen Jahre

SEIT 2001 WERDEN DIE BESTEN FAMILIENBETRIEBE ÖSTERREICHS AUSGEZEICHNET. DER WETTBEWERB WIRD VON DER „PRESSE“ GEMEINSAM MIT DEM BANKHAUS SPÄNGLER, DER BDO AUSTRIA UND DER NOTARIATSKAMMER VERANSTALTET.

2016



**HOTEL SACHER**  
Alexandra Winkler  
Das berühmte Wiener Hotel Sacher hinter der Oper ist seit drei Generationen im Eigentum der Familie Gürtler/Winkler.

2015



**FUSSL MODESTRASSE**  
Ernst (I.) und Karl Mayr  
Die Brüder Ernst und Karl Mayr führen den erfolgreichen oberösterreichischen Textilhändler Fussl Modestraße aus Ort im Innkreis.

2014



**TIGER COATINGS**  
Kurt Berghofer  
Die Tiger-Coatings-Gruppe der Familie Berghofer aus Wels produziert Pulverlacke und zählt zu den weltweit führenden Anbietern.

2013



**FRIESACHER GMBH**  
Michael Friesacher  
Die Salzburger Hoteliersfamilie Friesacher aus Anif ist seit sechs Generationen Gastgeber an einer gern besuchten Freizeitadresse.

2012



**KOSTWEIN GRUPPE**  
Ulrike Schrott-Kostwein  
Die 1921 in Klagenfurt gegründete Kostwein Gruppe ist ein Spezialmaschinenbauer mit mehr als 1100 Mitarbeitern.

2011



**SCHMID INDUSTRIEHOLDING**  
Robert Schmid  
Die Industrieholding der Familie Schmid (aus NÖ) vereint rund 90 Unternehmen unter ihrem Dach. Am bekanntesten ist Wopfinger.

2010



**BAUMAX**  
Karlheinz Essl  
Nach vielen Jahren des Wachstums hat sich Baumax bei der Expansion übernommen. Es blieb 2014/15 nur die Zerschlagung.

2009



**NEUHOFFER HOLZ GMBH**  
Franz Neuhofer  
Der oberösterreichische Holzverarbeiter Neuhofer ist anerkannter Leisten- und Zubehörlieferant für Böden, Wände und Decken.

2008



**RIEDEL GLAS AUSTRIA**  
Maximilian J. Riedel  
Glasmacher Maximilian J. Riedel verkörpert bereits die elfte Generation des weltweit erfolgreichen Tiroler Familienunternehmens.

2007



**WEITZER PARKETT GMBH**  
Nicola Weitzer  
Weitzer Parkett ist in Österreich Marktführer. In Europa gehört das Unternehmen ebenfalls zu den führenden Parkettproduzenten.

2006



**HERMANN PFANNER GETRÄNKE**  
Marie-Luise Dietrich, Peter und Hermann Pfanner (v.l.)  
Die Pfanner-Getränkegruppe ist ein bekannter Fruchtsaftmacher mit Sitz in Lauterach (Vorarlberg).

2005



**MARETO GMBH**  
Thomas Reisner  
Die burgenländische Mareto ist einer der größten Hersteller von Kunststofftuben für die kosmetische und pharmazeutische Industrie.

2004



**WITTMANN MÖBELWERKSTÄTTEN**  
Ulrike Wittmann und Heinz Hofer-Wittmann  
Wittmann aus Etsdorf am Kamp (NÖ) gilt als ein Edelhersteller unter den Möbelproduzenten.

2003



**SCHNEIDER HOLDING**  
Katharina (l.) und Veronika Schneider  
Die Schneiders Bekleidung GmbH ist ein Textilhersteller, der Tradition und Moderne gut verbindet.

2002



**GEBRÜDER WEISS GMBH**  
Heinz Senger-Weiss (l.) und Wolfram Senger-Weiss  
Gebrüder Weiss ist ein weltweit tätiges Transport- und Logistikunternehmen aus Vorarlberg.

2001



**PORSCHE HOLDING**  
Hans Michel Piëch  
Die Salzburger Porsche-Gruppe der Familien Porsche und Piëch ist das größte Familienunternehmen Österreichs.

Foto: Bergsteil

# Familienverfassung trägt dazu bei, Streit zu vermeiden

MIT EINEM KODEX SETZEN FAMILIENBETRIEBE KLARE REGELN – FÜR ALLE.

VON HANS PLEININGER

Spänglerbank-Vorstandssprecher Helmut Gerlich: „Ein Kodex sorgt für Klarheit in der Familie.“



Der neue österreichische Governance-Kodex für Familienunternehmen kommt im Juni heraus. Es ist bereits die dritte Fassung des Leitfadens für eigentümergeführte Unternehmen. „Die Überarbeitung wurde notwendig, weil es durch die aktuelle Gesetzgebung leichter Anpassungen bedurfte“, sagt Bankhaus-Spängler-Vorstandssprecher Helmut Gerlich. Sein Salzburger Institut, selbst auch ein Familienunternehmen mit 190-jähriger Geschichte, hat das Regelwerk vor zwölf Jahren initiiert und mit dem Family Management im Haus sowie der Intes, der Akademie für Familienunternehmen, weiterentwickelt.

Warum ein Kodex von Nutzen ist? „Er sorgt für Klarheit in der Familie“, betont Gerlich. Dabei ist die Erarbeitung eines Familienkodex für jedes Unternehmen individuell und auf die persönliche Situation abgestimmt. In den Grundzügen jedoch schafft ein Kodex „für alle Gesellschafter klare Regeln und ist besonders bei der Unternehmensnachfolge eine wichtige Unterstützung“, sagt Gerlich.

In einem Kodex werden Leitlinien erarbeitet, wie die Familie mit konflikträchtigen Themen in Bezug auf das Unternehmen umgeht. Es kommt zum Ausdruck, wie sich die Familienmitglieder dem Unternehmen verpflichtet fühlen und welches gemeinsame Verständnis sie in Bezug auf das Unternehmen haben. Es ist ein Hilfsmittel, um übereinstimmende Werte festzulegen und so die Gemeinschaft und den Zusammenhalt der Familienmitglieder zu fördern. Ein Kodex bündelt die Eigentümerinteressen, dient aber auch der Heranführung der nächsten Generation ans Unternehmen und an ihre zukünftige poten-

**„EIN KODEX IST BESONDERS BEI DER UNTERNEHMENSNACHFOLGE EINE WICHTIGE UNTERSTÜTZUNG.“**

Helmut Gerlich, Vorstandssprecher Bankhaus Spängler

zielle Eigentümerversantwortung. Eine solche Familienverfassung bündelt auch strategische Unternehmensthemen und Regeln: Wie geht die Familie mit Führung um? Welche Qualifikationen braucht es, um operativ mitzuarbeiten? Wie wähle ich aus? Wer übt Kontrolle aus, wer spricht für die Familie, wie fließen Informationen und wie steht die Familie zu Vergütung und Gewinnverwendung?

## Expertenkommission wirkt mit

Eine eigene Kommission mit Mitgliedern aus 20 Familienunternehmen und Wissenschaftlern hat bei der Überarbeitung mitgewirkt. Neue Themen, wie Regelungen für Aufsichtsgremien und die Bedeutung von Privatstiftungen als Eigentümer von Familienunternehmen, wurden aufgenommen und diskutiert. „Auch wenn es kein rechtlich bindender Vertrag ist, entsteht durch die gemeinsame Erarbeitung ein wertvolles Bindeglied zwischen den Gesellschafterfamilien“, sieht Unternehmerin Beate Paletar, Aufsichtsratsmitglied der Wilhelm Schwarzmüller GmbH, viel Sinnhaftes in einer Familienverfassung. „Für Teufelberger-Eigentümer Michael Teufelberger ist in kurzer Zeit ein vernünftiger Leitfaden entstanden: „Für das klare Bekenntnis zur Eigentümerversantwortung hat sich die Erarbeitung eines Familienkodex sehr positiv ausgewirkt.“ Solche Beispiele aus der Praxis freuen Bankier und Kommissionsmitglied Heinrich Spängler: „Mit der Weiterentwicklung des Kodex wollen wir den Familienunternehmen einen verlässlichen Rahmen für die Beurteilung und Optimierung ihres Familienkodex geben.“

Foto: Alexander Etinger, Bär Mar (2), Bergsteil

# Übertragung von Immobilien sollte gut geplant werden

IMMOS ZÄHLEN ZU DEN WERTVOLLSTEN ASSETS IN FAMILIENBETRIEBEN. DAS MACHT ES KOMPLIZIERT. VON HANS PLEININGER

BDO-Partner Christoph Pramböck: „Übertragungen sind steuerlich so günstig wie selten zuvor.“



Immobilien zählen oft zu den wertvollsten Teilen des Familienbesitzes“, betont BDO-Partner und Wirtschaftsprüfer Christoph Pramböck. Weil die Übertragung auch innerhalb der Familie zu erheblichen Kosten führen kann – schuld ist die Grunderwerbsteuer – will so ein Schritt gut geplant sein, rät der Experte. Außerdem haben sich aktuell für Übertragungen innerhalb der Familie „fünf, sechs Punkte geändert“, sagt Pramböck. Die Praxis zeige: Es hat sich nicht verschlechtert, teilweise sogar verbessert. „Für Steuerpflichtige ist es etwas günstiger geworden – doch auch komplizierter.“ Was ist neu?

Zur Errechnung des Werts dient jetzt nicht mehr der dreifache Einheitswert, sondern der Grundstückswert. „Wobei hier die günstigste Berechnungsmethode herangezogen wird“, sagt Pramböck, und das sei meist der sogenannte Pauschalwert. Ein Gutachten rechne sich innerhalb der Familie selten. Der Experte empfiehlt aber, alle Berechnungsvarianten durchzuführen und die vorteilhafteste anzuwenden.

Da Übertragungen in der Familie grundsätzlich als unentgeltlich angesehen werden, kommt für die Berechnung des Steuersatzes hier immer der sogenannte Stufentarif zur Anwendung: Für die ersten 250.000 € liegt der Grunderwerbsteuersatz bei 0,5 Prozent. Für die nächsten 150.000 € beträgt er zwei Prozent, und für einen über 400.000 € hinausgehenden Grundstückswert sind es 3,5 Prozent.

Es gelte allerdings zu beachten, dass es bei mehreren Grundstücksübertragungen innerhalb von fünf Jahren zu einer Zusammenrechnung der Grundstückswerte kommt – womit

man dann leicht in die höhere Steuerstufe gelangt. Daher rät der Steuerexperte, Grundstücksübertragungen zeitlich gut zu planen. Vor allem wenn man ein größeres Volumen zu übertragen hat, sollte man früh beginnen. So sei man auch relativ gut gegen eine allfällige wieder auferstehende Erbschaftsteuer abgesichert. Denn: „Seitens des Gesetzgebers gibt es keine Planungssicherheit“, sagt Pramböck. Sollte die Erbschaftsteuer wirklich wieder eingeführt werden, würde sie schnell kommen, weil sie gesetzlich keinen Vorlauf braucht. „Aber sie kann dann auch nicht rückwirkend wirksam sein“, sagt Pramböck. Derzeit ist diesbezüglich seitens des Gesetzgebers nichts geplant, aber er wolle nichts ausschließen.

Generell gilt bei Schenkungen in der Familie auch zu beachten, wie viel sich die Seniorengeneration zurückbehalten will, um auch nach dem Ausscheiden aus dem Betrieb unabhängig sein zu können. Auch hier gelte es, einen Plan zu machen.

Pramböck hat dafür eine Faustformel: „Du schaust, wie viel Geld du brauchst, rechnest das mal zwei für deinen Sicherheitspolster – und den Rest überträgst du der jungen Generation.“ Wobei beim Rechnen darauf zu achten ist, großzügig zu sein: „Man tendiert nämlich dazu, das, was man benötigt, zu unterschätzen.“

Trotzdem sind Übertragungen derzeit günstig wie selten zuvor: „Die Steuern für die Übertragung von Vermögenswerten sind auf einem historischen Tiefststand“, sagt Pramböck. „Die Grunderwerbsteuer ist super kompliziert, aber niedrig. Und die Erbschaftsteuer – wie in vielen anderen Ländern Europas – gibt es bei uns jetzt nicht.“

**„FÜR STEUERPFlichtIGE SIND ÜBERTRAGUNGEN ETWAS GÜNSTIGER GEWORDEN, ABER AUCH KOMPLIZIERTER.“**

Christoph Pramböck, BDO-Steuerexperte





# Schon vorsorgen, wenn's noch nicht wehtut

DIE BEREITSCHAFT, SICH SCHON JUNG  
FÜR DEN NOTFALL ABZUSICHERN, STEIGT.

VON HANS PLEININGER

Notare-Präsident Ludwig Bittner: „Die Vorsorgevollmacht hat sich zu einem Trend entwickelt.“

Schwieriger ist die Testament-Thematik. Denn mit dem Tod will sich niemand beschäftigen. „Das Testament war noch nie modern“, sagt der Notare-Präsident. „Eines zu machen, kostet nicht viel. Aber es kostet viel, wenn man keines hat.“ Denn die gesetzliche Erbfolge passe nur in den seltensten Fällen.

### Wer heiratet, sollte auch an Scheidung denken

Die Notare raten, sobald jemand ein Unternehmen gründet oder übernimmt, zu überlegen, wer im Fall des plötzlichen Ablebens das Unternehmen bekommen soll. Der Vorteil des Testaments: „Ich kann es jederzeit abändern – genauso wie man es anpassen sollte, wann immer sich familiär etwas Wichtiges verändert.“ Das kann eine Heirat sein, aber auch eine Scheidung, durch die plötzlich wieder andere Voraussetzungen herrschen.

**„DAS WICHTIGSTE IST, ZU LEBZEITEN ALLES ZU REGELN  
UND SICH NICHT DARAUF ZU VERLASSEN, DASS DER  
LIEBE GOTT ALLES RICHTIG MACHT.“** Ludwig Bittner, Notare-Präsident

Die Scheidung sei in Familienunternehmen sowieso eine der heikelsten Geschichten, meint Bittner – vor allem, wenn beide Ehepartner Gesellschafter sind. „Da brauche ich unbedingt vorher eine Regelung, wie man sich abfindet“, betont Bittner. Ist dies nicht geregelt, muss man versuchen, eine Lösung zu entwickeln – bis zu einer Teilung des Betriebs. „Das ist nichts Schönes. Aber vielleicht passt es“, meint Bittner.

**O**ft sind Unternehmer so in ihrem Tagesgeschäft gefangen, dass sie für sich und die Zukunft des Betriebs nicht ausreichend vorsorgen, falls der Unternehmer durch Unfall oder Krankheit ausfällt oder sogar plötzlich verstirbt. Notare-Präsident Ludwig Bittner mahnt daher, dass Unternehmer ihre Angelegenheiten vorausschauend schon in der Jugend regeln sollten – im besten Fall, wenn man das Unternehmen übergeben bekommt, weil sich damit die Lebenssituation und Verantwortung grundlegend ändern.

„Es ist nie zu früh, das zu machen“, betont Bittner. „Aber das Wichtigste ist, alles zu Lebzeiten zu regeln und sich nicht darauf zu verlassen, dass der liebe Gott alles richtig macht.“ Und wenn man Vorkehrungen trifft, gelte es darauf zu achten, dass man diese immer an die aktuelle Zivil- und Erbrechtslage anpasst.

Eine Studie der Österreichischen Notariatskammer unter bundesweit 500 Klein- und Mittelbetrieben hat ergeben, dass nur 23 Prozent einen Notfallplan mittels einer Vorsorgevollmacht haben. Doch die Sensibilität bei Unternehmern, durch plötzliche Krankheit oder Unfall handlungsunfähig zu sein und für eine Zeit auszufallen, steigt. „Die Botschaft ist angekommen“, sagt Bittner – nämlich, dass eine Vorsorgevollmacht wichtig wäre, um im Fall der Fälle einem betrieblichen Stillstand vorzubeugen. Bittner: „Die Vorsorgevollmacht hat sich in letzter Zeit zu einem Trend entwickelt.“ Und sie sei auch schnell aufgesetzt. Bittner rät aber nicht, einen Fremden als Vorsorgebevollmächtigten zu nominieren, sondern es müsse unbedingt eine Person sein, „zu der ein persönliches Vertrauensverhältnis besteht“.



## MASSIVHOLZMÖBEL-KOMPETENZ AUF 2000m<sup>2</sup>



Entdecken Sie noch viel mehr exklusive Design-Massivholz-Möbel bei uns in der Altmannsdorfer Straße 153, 1230 Wien. Wir freuen uns auf Ihren Besuch!

Tel: 01/665 95 95

[www.moebel-kraus.at](http://www.moebel-kraus.at)



**KRAUS**  
SKANDINAVISK  
MØBELHUS  
- seit 1932 -

## FEINSTE MASSIVHOLZ-EINRICHTUNG – KOMPETENT GEPLANT

# Unternehmen, die sich nicht ändern, werden scheitern

DIE FÜHRUNG EINES FAMILIENBETRIEBS HAT SICH DURCH DIE DIGITALE WELT MASSIV VERÄNDERT. VON DIRK HERRMANN



Zukunftsforscher Dirk Herrmann war Keynote-Speaker bei der Gala „Österreichs beste Familienunternehmen 2017“.

Familienunternehmen bilden den dominierenden Unternehmertypus in der österreichischen Wirtschaft. Sie sind oft über viele Generationen in Familienbesitz und nicht selten durch den charismatischen Führungsstil des Firmenchefs geprägt. Genau hier liegt in der heutigen Zeit, in der neue Generationen von Mitarbeitern und Führungskräften in die Unternehmen kommen, das Problem. Es gibt Eigentümlichkeiten in der Verflechtung von Familie und Unternehmen, oft persönliche Befindlichkeiten und kulturelle Prägungen, in denen sehr viel Potenzial für außergewöhnliche Leistungen, aber auch ein Keim für destruktive Auswüchse innerhalb der Familie schlummert.

Vielen Unternehmen stehen Persönlichkeiten vor, die ihr Geschäft verstehen und nah am Marktgeschehen operieren. Dieser vermeintliche Vorteil kann in der heutigen Zeit auch ein echter Nachteil sein. Denn es wird nicht groß genug gedacht. Der Unternehmer arbeitet oft an der Verbesserung bestehender Strukturen, obwohl es schon längst an der Zeit wäre, die Geschäftsmodelle zu überdenken. Die Digitalisierung und die damit einhergehende Veränderung von Machtverhältnissen und Wertschöpfungsketten wird 50 bis 60 Prozent der Unternehmen schneller in die Insolvenz treiben, als diese es sich vorstellen können. Waren es vor 20 Jahren noch Jahre, die ein Produktentwicklungszyklus dauerte, so sind es heute nur mehr Monate oder Wochen. Geschwindigkeit gepaart mit einem Gespür für Trends, die nachhaltig die Welt verändern, das sind heute die Treiber für Start-ups, also im weitesten Sinne „Neugründungen“ von Familienunternehmen.

Was kann ein österreichisches Familienunternehmen von den Geschäftsmodellen dieser schnellen, agilen, jungen Welt lernen? Zum einen, dass Mitarbeiter heute anders geführt

werden wollen und auch müssen. Führungsebenen zu verschlanken und Entscheidungen bei den Teams der Mitarbeiter entstehen und umsetzen zu lassen gehört heute ebenso in erfolgreiche Unternehmen wie die Erlaubnis, Fehler zu machen. Der Unternehmenslenker, die Unternehmerfamilie darf zum Fortbestehen beitragen, indem sie mehr auf das Umfeld des Unternehmens schaut und weniger versucht, im Unternehmen an kleinen Rädern zu drehen.

Ein erfolgreicher Unternehmer arbeitet am Unternehmen und nicht im Unternehmen. Für die innere Arbeit gibt es Mitarbeiter und Manager. Es ist wichtig, die Zeichen der Zeit zu erkennen, vielleicht sogar Außenstehende zu beauftragen, Strategien zu entwickeln, um das Unternehmen anzugreifen, zur Diskussion zu stellen oder sogar zu zerstören. Nur so kann der Unternehmer sehen, wie sich Angriffe auswirken und ob das bestehende Geschäftsmodell noch zeitgemäß ist.

Unternehmen wie Polaroid haben bis zuletzt an die Sofortbildkamera geglaubt und übersehen, dass die Digitalkamera das gesamte Geschäftsmodell zerstört. Auch vermeintliche Vorzeigeunternehmen wie Nokia haben durch die Fehleinschätzung von Smartphones das eigene Unternehmen zerstört.

Wir haben in 6000 Jahren das Rad weiterentwickelt. Es ist noch immer rund, dreht sich aber viel schneller. Es ist an der Zeit, sich Wissen von außen zu holen – und Unternehmen ab einer gewissen Größe oder beim Schritt in die Internationalität für externe Manager zu öffnen. Oft hilft es schon, einen Externen für eine Zeit von sechs Monaten auf das Geschäftsmodell schauen zu lassen.

Dirk Herrmann ist Unternehmensberater, Autor und Keynote-Speaker. Er lebt in Remscheid (D) und ist weltweit unterwegs, um den Wandel von Unternehmen und Geschäftsmodellen früh zu erkennen.

**EIN ERFOLGREICHER  
UNTERNEHMER  
ARBEITET AM  
UNTERNEHMEN UND  
NICHT IM UNTER-  
NEHMEN.**

## Die Presse EDITION

**#querverkostet**  
DAS URBANE WEINEVENT

20. Juni – 18 Uhr  
**ViennaBallhaus**  
Berggasse 5, 1090 Wien

**Skoff Original | Weingut Frank | Iby Rotweingut  
Franz Anton Mayer | Weingut Heinisch**

Erlesene Weine verkosten, von delikaten Köstlichkeiten verführen lassen und mitten in Wien in charmanter Lounge-Atmosphäre das Leben genießen.  
On decks: Monsieur Smoab (Rare & Well Done | Radio Superfly)

**Tickets unter [Shop.DiePresse.com](http://Shop.DiePresse.com)**

In Kooperation mit

**STONESTYLES.at**  
sostenen - so stilvoll

Music hosted by

**98.3 Superfly .fm**  
Your Soul Radio

**SHOP.DIEPRESSE.COM**

# DAS KAPITAL IHRES UNTERNEHMENS...



## ...erscheint morgens motiviert am Arbeitsplatz?

Ein erfolgreiches Team vereint Perspektiven für jeden einzelnen zu Strategien!

ExpertInnen für Personalwesen & Weiterbildung

- entwickeln Potentiale,
- implementieren Führungsstrategien,
- bringen „fördern und fordern“ in Einklang.

**UNTERNEHMENSBERATUNG**

NIMMT WISSEN IN BETRIEB.



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