

Was zeichnet ein Familienunternehmen aus? Albin Hahn, Finanzvorstand des Süßwarenherstellers Manner über Tradition, das Image von Stiftungen und die Auswirkungen der Coronakrise.

„ES IST EHRFURCHT“

VON ROBERT PRAZAK



Geschichte

Die gleichnamigen Schnitten sind das bekannteste Produkt des Wiener Familienunternehmens Manner, das auf ein Geschäft am Stephansplatz zurückgeht: Dort verkaufte Firmengründer Josef Manner zunächst Schokolade und Kaffee, ehe er in die Produktion einstieg. Sein Enkel Carl Manner baute das Unternehmen aus, er starb 2017 im Alter von 87 Jahren. Die heutige AG ist der größte österreichische Süßwarenhersteller und vereint Marken wie Ildefonso, Napoli, Casali und Heller. 2019 erzielte die Josef Manner & Comp. AG einen Umsatz von 220,1 Millionen Euro, im ersten Halbjahr 2020 gab es wegen der Coronakrise einen Umsatzrückgang von einem Prozent.



„Das Konzept von Carl Manner hat sich bewährt.“

ALBIN HAHN, Vorstand Manner

profil Portfolio: Manner ist ein traditionsreiches Familienunternehmen, von Wirtschaftskrisen sind Sie dennoch betroffen. Wie klappt der Spagat zwischen Tradition und wirtschaftlicher Entwicklung?

Albin Hahn: Ich darf Carl Manner zitieren: Tradition heißt, sich seiner Wurzeln bewusst zu sein. Genau das trifft im Speziellen auch auf Krisenzeiten zu. Da wird man sich seiner Stärken erst so richtig bewusst und kann auf die verfestigte DNA des Unternehmens bauen.

Ist diese Tradition nicht eine Bürde?

Ich würde es nicht als Bürde bezeichnen, es ist eher Ehrfurcht. Wir sind kein Start-up, sondern ein 130-jähriger Familienbetrieb mit vielen kleinen Familienaktionären, von denen manche zwei oder drei Aktien halten. Wir müssen mit deren Kapital sorgfältig umgehen.

Wie stark engagieren sich die Eigentümerfamilien heute?

Es gibt die drei Eigentümerfamilien Manner, Riedl und Andres, wobei nur noch eine Person im Unternehmen tätig ist, nämlich Hans Peter Andres, der im Vorstand sitzt. Der Rest der Familie hat sich auf die Eigentümerrolle zurückgezogen. Das geschieht oft bei Familienunternehmen und macht es möglich, dass die Firma professionell geführt wird.

In Familien lassen sich Streitigkeiten nicht vermeiden. Das wird bei Familienunternehmen nicht anders sein, oder?

Es gibt unterschiedliche Interessen und ein gewisses Konfliktpotenzial ist vorhanden. Das lässt sich aber leichter lösen, wenn die Familien ihre Meinungsverschiedenheiten nicht mit einer operativen Tätigkeit im Unternehmen verbinden. Man kann das dann im Familienkreis ausdiskutieren und mit einer Lösung an das operative Geschäft herantreten.

Familienunternehmen sind meistens in der Hand von Privatstiftungen, das trifft auch auf Manner zu. Solche Stiftungen sind nicht unumstritten.

Stiftungen haben in Österreich leider keinen guten Ruf. Dabei hat sich das Konzept von Carl Manner bewährt: Er hatte keine Nachkommen und daher die Privatstiftung Manner gegründet, die keinen Begünstigten hat, sondern nur das Unternehmen ist begünstigt. Alles, was investiert wird, geht wieder ins Unternehmen. Die Stiftung hält 48,67 Prozent aller Aktien am Süßwarenunternehmen, das ist eine gute Konstruktion und sichert den Bestand des Unternehmens, weil Streitigkeiten vermieden werden.

Die Krise bekommt aber auch ein Traditionsbetrieb wie Manner zu spüren. 2020 war auch für uns ein Pandemiejahr, vor allem der Herbst war sehr schwierig. Aber es hat sich wieder gezeigt, dass unser Unternehmen bestens funktioniert, wenn es hart auf hart geht. Wir konnten die Kosten reduzieren und dadurch ein halbwegs respektables Ergebnis erreichen.

Was erwarten Sie für heuer?

Wenn die Politiker sagen könnten, wann die Bevölkerung durchgeimpft sein wird, wäre es leichter. Unsere Manner-Shops sind sehr wichtig für uns, dort gehen uns die Touristen ab, am Stephansplatz und am Residenzplatz herrscht gähnende Leere. Das erste Halbjahr wird schwierig, aber wir hoffen, dass ab dem Sommer wieder etwas Normalität einkehrt und einige Touristen bei uns sein können.

Nicht nur Touristen, auch Rohstoffpreise sind wichtig für Manner, etwa jene für Haselnüsse. Wie wirkt sich das aus?

Wir leben mit den Schwankungen der Preise. Für den Anbau von Haselnüssen haben wir 2018 eine Gesellschaft in Aserbeidschan gegründet, derzeit bauen wir die Bewässerungsanlagen, die ersten Pflanzen kommen in nächsten Monaten in die Erde. Das ist eine Möglichkeit, sich von Weltmarktpreisen abzukoppeln. Wichtig ist uns aber auch, den Ursprung der Haselnüsse zu kennen. Damit sind wir wieder beim Vorteil von Familienunternehmen: Es kommt nicht so sehr darauf an, dass sich so etwas sofort auswirkt. Ein Unternehmen, das auf Quartalsergebnisse ausgelegt ist, wird das eher nicht machen.

Apropos Produktion: Heuer sollen alle Schnitten und Waffeln das Fairtrade-Siegel erhalten. Machen Sie das wegen der Außenwirkung oder von innen heraus?

Sowohl als auch. Für mich ist die Wirkung nach innen fast wichtiger, weil das die Werte widerspiegelt, für die wir stehen. Für Carl Manner war der faire Umgang mit Ressourcen und Mitarbeitern sehr wichtig. Mit Fairtrade führen wir sein Vermächtnis weiter. Aber natürlich kommt das Fairtrade-Siegel in der Öffentlichkeit sehr gut an.

Wie stark ist der Einfluss des 2017 verstorbenen ehemaligen Firmenchefs noch zu spüren?

Für mich sehr stark, im Nebenzimmer hängt ein großes Portrait von ihm. Er hat immerhin mehr als 50 Jahre im Unternehmen gearbeitet, das Unternehmen stark geprägt und war bis knapp vor seinem Tod anwesend.

Albin Hahn

ist Vorstand Finanzen und Personal der Josef Manner & Comp. AG und Stiftungsvorstand der Privatstiftung Manner – diese hält knapp 49 Prozent der Aktien des Unternehmens, das auch an der Börse notiert.

Familienunternehmen denken in Generationen, nicht Quartalsergebnissen, meint Fritz Wutscher – er hat mit seiner Optikerkette die weitere Expansion im Blick.

Sehstärke



„Es gibt oft stärkere Emotionen.“

FRITZ WUTSCHER,
Optikerkette Wutscher

Familientradition

Neben Manner und der Optikerkette Wutscher gibt es in Österreich eine Reihe weiterer Familienunternehmen. Zu den bekanntesten zählen der Papierkonzern Mayr-Melnhof, Fertighaushersteller Hartl Haus, die burgenländische Polychem, HappyFoto aus Oberösterreich und der Wiener Spielkartenhersteller Piatnik.

Auf Expansionskurs ist das steirische Familienunternehmen Wutscher, das von Fritz Wutscher in zweiter Generation geführt wird. Vor 55 Jahren von seinem Vater gegründet, betreibt die Optikerkette, die unter dem Namen Sehen!Wutscher auftritt, inzwischen 83 Filialen in Österreich, bis Ende des Jahres sollen es 90 sein. Wutscher führt das Unternehmen gemeinsam mit seinen Kindern Alexandra und Fritz jun., beide sind ausgebildete Augenoptiker. „Wir haben im letzten Geschäftsjahr trotz der Lockdowns eine positive Umsatzentwicklung erzielen können“, sagt Wutscher. Für die Expansion brauche es drei Faktoren: „Top-Mitarbeiter, beste Geschäftslage sowie das notwendige Eigenkapital, um einen neuen Standort entwickeln zu können.“ Es gehe jetzt um das Verdichten des Filialnetzes. Mit einem Auge blickt der Firmenchef indes auf eine mögliche Expansion ins Ausland – dort wären dann „auch andere Beteiligungsstrukturen“ denkbar.

Basis für das Wachstum sind für Wutscher die Konzentration auf hohe Servicequalität und gute Mitarbeiter. „Unsere Mitarbeiter liegen uns sehr am Herzen: Wir wollen ihnen einen Raum schaffen, in dem sie sich verwirklichen können.“ Zufriedene Mitarbeiter seien wichtiger als kurzfristig den Gewinn zu maximieren. Eine langfristige Ausrichtung sei überhaupt eine Devise des Unternehmens – und typisch für einen Familienbetrieb. „Wir denken nicht in Quartalsergebnissen, sondern in Generationen, oder wie wir es gerne ausdrücken: Wir möchten das Unternehmen enkelsicher aufstellen.“

Was unterscheidet Familienunternehmen von anderen Firmen? „In Familienbetrieben gibt es oft stärkere Emotionen als in anderen Unternehmen, etwa zwischen den Generationen oder zwischen den Geschwistern“, meint Wutscher. In seinem Familienunternehmen werde zwischen drei Rollen unterschieden, die jeder einnimmt: Zum einen sind wir alle Familienmitglieder mit den typischen familiären Gefühlen wie Zuneigung, Fürsorge und Liebe. Zum anderen müssen wir als Unternehmer strategisch und ökonomisch Denken.“ Darüber hinaus beeinflussen die Eigentumsverhältnisse das Verhalten. „Und diese drei Rollen gilt es für uns bewusst zu trennen“, sagt Wutscher. Und deshalb müsse sich jeder Einzelne bewusst sein, wann er welche Rolle einnimmt: „Wenn wir gemeinsam auf Urlaub fahren, bin ich Vater, nicht Unternehmer. Und wenn ich im Unternehmen bin, tritt das Private in den Hintergrund und ich muss rationale Entscheidungen treffen können.“

Große Ziele teilt man gern.

Bis 2029 – in den nächsten acht Jahren also – wird der Weltmarkt für Nahrungsergänzungsmittel auf über 400 Milliarden Euro anwachsen. Kaum zu glauben, oder?



Die Gründe dafür liegen vor allem in der immer älter werdende Bevölkerung mit zunehmenden gesundheitlichen Herausforderungen. Diese Herausforderungen und eine starke Gesundheitsorientierung, die sich besonders im letzten Jahr nochmals verstärkt hat, fördern Trend nach mehr Gesundheit zusätzlich.

Der Mikronährstoffexperte Biogena hat sich diesem Thema bereits 2006 angenommen und in den vergangenen 15 Jahren mithilfe des größten Wissenschaftsteams der Branche ein herausragendes und vielfach einzigartiges Sortiment entwickelt, das vielversprechende Ergänzungen zur Gesundheitsfürsorge in allen Bereichen bietet.

Good Health for All

Das österreichische Familienunternehmen sieht sich als „Systempartner“ für Gesundheit und Wohlbefinden und will „Good Health & Well-being“ für alle Menschen. Im Heimatland Österreich kann Biogena bereits einen beachtlichen Marktanteil von über 8 % vorweisen. In Deutschland ist das Potential, mit einem deutlich geringerem Marktanteil und einer größeren Bevölkerung exponentiell höher. „Das ist verantwortungsvolle Aufgabe für eine große begeisterte Community, dafür braucht es fantastische Partner, Verbündete, Botschafter und Mitstreiter, die diesen Weg gemeinsam und engagiert mit uns gehen. Deswegen haben wir uns schon vor mehr als drei Jahren entschieden, die Kraft unserer Gesundheitsbewegung mit einem Franchise-Konzept zu vervielfachen“, erklärt Biogena-Geschäftsführer Roman Huber, MSc.

Zukunft gemeinsam gestalten

Sicher durch wankelmütige Zeiten – danach sehnt sich doch jeder. Mit dem innovativen Hybrid-Franchise-Modell ermöglicht Ihnen Biogena genau diese Sicherheit. Denn als Biogena-Franchise-Nehmer sind Sie Teil einer großen Community, die Experten stehen Ihnen jederzeit mit geballtem Fachwissen zur Seite und begleiten Sie auf jedem Schritt Ihres Weges.

Nutzen Sie Ihre Chance – Starten Sie mit Ihrem eigenen Biogena-Business durch und gestalten Sie aktiv die Zukunft zu mehr Gesundheit und Wohlbefinden für möglichst viele Menschen in Ihrer Region!

Krisensicher – Sinnstiftend – Zukunftsfit

Sie wollen mehr Wissen?

Unsere Franchise-Managerin freut sich auf Ihre Kontaktaufnahme

Tanja Fleischanderl, MA
franchise@biogena.com
M +43 664 88 33 10 96
www.biogena.com/franchise



BIOGENA

Appetithappen

Auf dem Weg in die Selbstständigkeit ist Franchising eine mögliche Richtung. Wer sich für ein System interessiert, sollte aber wichtige Kriterien beachten.

„Viele wollen sich neu orientieren.“

KLAUS HABERL, Bistrobox



„Zusammenhalt und Erfahrungsaustausch.“

BARBARA STEINER, Franchise-Verband

„Nicht zuletzt wegen der Krise wollen sich viel neu orientieren“, sagt Klaus Haberl. Das führe zu einem steigenden Interesse an Franchising – und er muss es wissen, schließlich zählt der Geschäftsführer von Bistrobox selbst zu einem Anbieter eines Franchisesystems. Seine Idee: Warmes Essen wie Pizzaschnitten, Kaffee, Schokoriegel und Getränke kommen im Selbstbedienungsverfahren aus der namensgebenden Bistrobox. Die Selbstversorgung aus dem Container ist derzeit an 32 Standorten – unter anderem in Wien und Graz – möglich, mittels Franchising soll es aber in absehbarer Zeit 300 davon in ganz Österreich geben. Zu den derzeit 18 Franchisenehmern will Haberl also viele weitere für sein System begeistern. „Die Herausforderung besteht darin, die besten Standorte mit den besten Franchisepartnern zu matchen“, sagt er.

Auswahlverfahren

Worauf kommt es beim Finden eines passenden Franchisesystems an? Abgesehen von einer fachlichen Qualifikation, die oftmals unerlässlich ist, sollten potenzielle Franchisenehmer vor allem überlegen, was sie gerne tun würden. „Und wie wir ja alle wissen: Was man gerne tut, macht man auch gut“, sagt Andreas Haider, Präsident des Franchiserverbands. Hat man sich für eine bestimmte Branche entschieden und passen die Muss-Qualifikationen, rät Haider zur aktiven Suche nach dem richtigen System. „Wichtigstes Auswahlkriterium ist die gegenseitige Chemie und die Identifikation mit den Unternehmenswerten und dem Geschäftsinhalt.“ Es sei nicht nur die Begeisterung für das Thema, die Franchisenehmer mitbringen sollten, ergänzt Bistrobox-Gründer Klaus Haberl. „Es zählen zudem die Motivation, selber etwas zu bewegen, sowie ein hohes Maß an Verantwortungsbewusstsein gegenüber der Marke und den Kunden.“

Nicht nur mit Snacks besteht die Möglichkeit, den Appetit auf die Selbstständigkeit und das eigene Unternehmen zu befriedigen: Franchising ist in vielen Branchen üblich, von der Systemgastronomie über Immobilien bis zu Fitness-Studios. Und diese Systeme hätten vor allem in Krisenzeiten einen Vorteil gegenüber anderen Geschäftsmodellen, argumentiert Barbara Steiner, Generalsekretärin des Österreichischen Franchise-Verbands. „Der Zusammenhalt, das Netzwerk und der regelmäßige Erfahrungsaustausch haben die Franchise-Szene in den vergangenen Monaten profitieren lassen.“ 83 Prozent der Mitglieder ihres Verbands sind laut einer aktuellen Umfrage auf der Suche nach neuen Partnern. Die Auswahl an Angeboten sei aufgrund der Marktgröße zwar überschaubar, konstatiert Haberl. „Aber es kommen auch immer wieder neue, interessante Systeme auf den Markt, die auch Potential für Internationalisierung haben.“

Wer sich für Franchising interessiert, sollte dennoch beachten, dass mit der Partnerschaft bestehende Strukturen und Prozesse übernommen werden – man beginnt nicht bei Null, sondern baut auf etwas auf. Das kann nicht nur positiv sein, sondern unter Umständen als Einschränkung verstanden werden, warnt Barbara Steiner. „Franchising bedeutet, sich einer etablierten und erprobten Marke zu bedienen.“ Gerade zu Beginn einer Partnerschaft brauche es zudem Durchhaltevermögen und ein gewisses finanzielles Polster, um das Geschäft anzukurbeln. ●

SÜBA



Wohnen. Werte. Wohlbefinden.

Mit einer erfolgreichen Tätigkeit am Immobilienmarkt von mehr als 39 Jahren ist die SÜBA einer der etabliertesten und beständigsten Bauträger in ganz Österreich. Das Kerngeschäft umfasst Leistungen in den Bereichen Planung, Bau und Vertrieb von Eigentumswohnungen im innerstädtischen Bereich und in Grünlagen. Die Wohnbauprojekte zeichnen sich dabei durch hohe Bauqualität und attraktive Architektur aus.

Die SÜBA setzt schon seit längerem auf die Nutzung erneuerbarer Energien und hat es sich zum Ziel gemacht, in aktuellen sowie zukünftigen Projekten auf den Einsatz fossiler Energieträger zu verzichten.

Dies gelingt vor allem durch die Etablierung alternativer Energiesysteme wie beispielsweise der Nutzung von Grundwasser und Erdwärmesonden in Verbindung mit Wärmepumpensystemen. Gebäudedecken können als Speichermedium genutzt werden, um einerseits Wärme im Winter abzugeben und andererseits das Gebäude

im Sommer zu kühlen (= „Betonkernaktivierung“). Vorteile ergeben sich hierbei aus dem niedrigen Energiebedarf, einem hohen Komfortlevel sowie einer angenehmen Strahlungswärme in allen Wohnungen.

Durch den Einsatz neuer Technologien ist es möglich, Wohnhausanlagen der SÜBA künftig mit geringstem Energieeinsatz zu temperieren. Diese ressourcensparenden Maßnahmen verringern nicht nur den allgemeinen Energiebedarf und tragen somit zum Klimaschutz bei, sondern spiegeln sich langfristig auch in den –

vergleichsweise – niedrigen Betriebskosten der Nutzerinnen und Nutzer wider.

Wir leisten mit unseren Projekten einen wichtigen Beitrag zur Nachhaltigkeit, nicht nur im Hinblick auf CO₂-Reduktion, sondern übernehmen auch Verantwortung für die heutige und auch die zukünftige Generation.

Mensch und Umwelt im Mittelpunkt: Offensive für nachhaltigen Wohnbau – Wer Lebensraum schafft, muss den Menschen in den Mittelpunkt stellen.

+43 1 580 10 20 | www.sueba.at

Ein Unternehmen der **HALLMANN** CORPORATE GROUP