



BUNDESMINISTERIUM  
FÜR JUSTIZ



# ELAN-G v3 FACHDIENSTKURS

## Skriptum

# BETRIEBSWIRTSCHAFTSLEHRE FÜR GERICHTSVOLLZIEHER

Stand 1. September 2013

**Bearbeiter und Aktualität:**

ADir. Martin Winkler, OLG Wien

1. September 2013

# Inhaltsverzeichnis

<b>A.</b>	<b>EINLEITUNG.....</b>	<b>5</b>
1.	Was ist Betriebswirtschaft (BWL)? .....	5
2.	Der Arbeitsmarkt.....	5
3.	Der Gerichtsvollzieher volkswirtschaftlich betrachtet.....	6
4.	Die Arbeit des Gerichtsvollziehers in Zahlen .....	8
<b>B.</b>	<b>DER BETRIEB .....</b>	<b>9</b>
1.	Begriffsbestimmungen.....	9
1.1.	Die Firma.....	9
1.2.	Der Betrieb.....	9
1.3.	Das Unternehmen .....	9
2.	Die Gliederung der Betriebe .....	10
3.	Sonderfall: Franchising als Geschäftsmethode .....	10
4.	Klein- und Mittelbetriebe (KMUs).....	11
5.	Sachleistungsbetriebe und Dienstleistungsbetriebe .....	13
6.	Die menschliche Arbeitsleistung im Betrieb.....	14
6.1.	Definition .....	14
6.2.	Voraussetzungen für die menschliche Arbeitsleistung .....	14
6.3.	Entlohnung der menschlichen Arbeitsleistung .....	15
7.	Mitarbeitermotivation .....	16
7.1.	Die Bedürfnishierarchie von Maslow .....	16
<b>C.</b>	<b>INKASSOWESEN.....</b>	<b>17</b>
1.	Vorbemerkung: Der Zahlungsverzug.....	17
2.	Forderungseintreibung (Inkasso).....	18
2.1.	Begriffsdefinition.....	19
3.	Inkassomethoden .....	19
3.1.	Schriftliche Mahnung.....	19
3.2.	Telefoninkasso .....	21
3.3.	Außendienststeinsatz.....	22
3.4.	Postnachnahmen .....	23
3.5.	Zusammenfassung.....	23
4.	Praxisbeispiel .....	24
5.	Inkassobüros .....	28
6.	Gläubigerschutzverbände.....	29
7.	Schuldnerberatungen .....	30
7.1.	Ablauf einer Schuldnerberatung.....	31
8.	Der Weg in die Krise – eine Ursachenerhebung .....	32

8.1.	Schuldner .....	32
8.2.	Konsumenten .....	33
8.3.	Ursachen für Liquiditätskrisen bei Unternehmer .....	35
<b>D.</b>	<b>DIE UNTERNEHMENSFINANZIERUNG (SCHWERPUNKT KMUS).....</b>	<b>36</b>
1.	Der Unternehmenswert .....	36
2.	Das Betriebsvermögen .....	36
3.	Die Finanzierung .....	37
4.	Exkurs: Kredite .....	39
4.1.	Langfristige Kredite .....	39
4.2.	Kurzfristige Kredite .....	39
4.3.	Sonderformen: Leasing, Factoring, forderungsbesichertes Wertpapier .....	41
5.	Krisensichere Unternehmensfinanzierung .....	42
6.	Maßnahmen zur Verbesserung der Unternehmensfinanzierung .....	42
<b>E.</b>	<b>BÖRSEN.....</b>	<b>43</b>
1.	Übersicht .....	43

## **A. Einleitung**

### **1. Was ist Betriebswirtschaft (BWL)?**

Die Betriebswirtschaft beruht grundsätzlich auf der Tatsache, dass für den Menschen die meisten Güter, die er für seine Bedürfnisbefriedigung braucht, knapp sind. Sie lehrt, wie gewirtschaftet werden muss, um die vorhandenen Güter bestmöglich jenen zur Verfügung stellen zu können, die sie brauchen. Sie beschreibt daher zusammengefasst die ökonomischen Funktionen des Betriebs (Unternehmen) innerhalb einer Volkswirtschaft. Dazu gehört neben den Unternehmenszielen und den betriebswirtschaftlichen Funktionen vor allem die optimale Organisation der Produktionsfaktoren. Sie legt auch funktions- und branchenübergreifende Zusammenhänge dar.

#### **Warum sollen Grundbegriffe und Auszüge aus der Betriebswirtschaftslehre angehenden Gerichtsvollziehern nahe gebracht werden?**

Gerichtsvollzieher sind Teil der Wirtschaft und agieren in deren Beziehungsgeflecht. Sie sind somit Vertreter des Staates, um funktionierende Rahmenbedingungen für die Wirtschaft zu schaffen. Es ist daher notwendig, in der Ausbildung zum Gerichtsvollzieher auch Kenntnisse aus der Betriebswirtschaftslehre zu vermitteln.

Ziel dieses Ausbildungsteiles ist es, das Grundverständnis für wirtschaftliche Zusammenhänge herzustellen und Ihnen damit für Ihre tägliche Arbeit ein nutzbringendes Hintergrundwissen zur Verfügung zu stellen.

### **2. Der Arbeitsmarkt**

Der Arbeitsmarkt ist ein Markt und bezeichnet das Zusammentreffen von Angebot und Nachfrage nach Arbeitskräften in einer Volkswirtschaft. Auf dem Arbeitsmarkt wird daher Arbeitskraft zu Marktbedingungen nachgefragt, angeboten und getauscht. Wir unterscheiden erstens den Arbeitsmarkt, der den betriebswirtschaftlich begründeten Bedarf nach Arbeitskräften des Arbeitsgebers mit einer Nachfrage geeigneter freier Arbeitnehmer zusammenführt und einen (staatlich geförderten) Arbeitsmarkt, der über arbeitsmarktpolitische Maßnahmen zusätzliche Anreize für Arbeitgeber schafft, Arbeitsplätze anzubieten (Lehrlingsbeschäftigungsprogramme, geförderte Altersteilzeit, etc) um damit einen Marktausgleich von Angebot und

Nachfrage herbeizuführen. Die Beobachtung und die darauf beruhende Steuerung des Arbeitsmarktes sind für die Politik und die Wirtschaft von nationaler und internationaler Bedeutung.

Die im allgemeinen Bewusstsein bekannteste Kennzahl des Arbeitsmarktes ist die Arbeitslosenquote. Das AMS veröffentlicht auf seiner Homepage ([www.ams.at](http://www.ams.at); Schnelleinstieg, Arbeitsmarktdaten) laufend die aktuellen Arbeitsmarktdaten).

Die Arbeitslosenquote hat auch direkten Einfluss auf Ihre Tätigkeit, weil eine höhere Arbeitslosenquote mit ein Grund für die verminderte Zahlungsfähigkeit der von Arbeitslosigkeit Betroffenen ist. Sie kann daher ein Steigen bzw Sinken der E-Anfallszahlen entscheidend mit beeinflussen. Dieser Einfluss wirkt sich in der Regel durch die Dauer des Rechtswegs zeitverzögert aus (Klage, Urteil oder Zahlungsbefehl; Exekution).

### **3. Der Gerichtsvollzieher volkswirtschaftlich betrachtet**

Die Entwicklung und die Leistungsfähigkeit des Rechtssystems eines Staates wird als Garant für geordnete Wirtschaftsbeziehungen von internationalen Vereinigungen (zB EU) und von Interessensverbänden der Wirtschaft (Wirtschaftskammern, Gläubigerschutzverbände) aufmerksam und laufend beobachtet. Das Funktionieren des Rechtssystems im Staat ist für Exporteure und Investoren oftmals entscheidend, ob Geschäftsbeziehungen mit Unternehmen in diesem Staat aufgenommen werden oder nicht.

Der (österreichische) Kreditschutzverband von 1870 beschreibt die Situation in einem unserer Nachbarländer auszugsweise so (Stand: 2013):

#### **5.3. Betreuung <sup>1</sup>**

Im Hinblick auf Klagen, die bei tschechischen Gerichten eingereicht werden, sollten folgende Fakten berücksichtigt werden.

Normale Gerichtsverfahren sind in Tschechien außerordentlich zeitaufwendig. In Prag vergehen ca. zwei Jahre, bis ein Prozess überhaupt eröffnet wird. Außerhalb Prags wartet man bis zur Eröffnung sechs bis zwölf Monate. Die Prozessdauer erstreckt sich je nach Fall über mehrere Monate bis Jahre.

Vom Nachbarland Slowenien wird berichtet, dass rund 500.000<sup>1</sup> Gerichtsverfahren mit extrem langer Verfahrensdauer anhängig sind; ebenso wird die Verfahrensdauer im Exekutionsverfahren als überaus problematisch dargestellt.

<sup>1</sup>Versetzen Sie sich nun in die Lage eines österreichischen Exporteurs der Waren an Geschäftspartner in diese Länder liefert, die nicht zahlen können oder wollen. Überlegen Sie, wie risikofreudig Sie vor dem Hintergrund der geschilderten Tatsachen in der Geschäftsanbahnung sein werden!

Nicht umsonst nimmt der Gesetzgeber bei der Gesetzwerdung unmittelbaren Bezug auf die Auswirkungen auf den Wirtschaftsstandort Österreich. Als Beispiel dienen im Folgenden die Erläuterungen zur Regierungsvorlage anlässlich der EO-Novelle 2003, mit dem ua auch das Vollzugsgebührengesetz (früher „Vollzugs- und Wegegebührengesetz“) geschaffen wurde:

**IV. Auswirkungen auf die Beschäftigung und den Wirtschaftsstandort Österreich:**  
Der Entwurf steigert die Effizienz der Fahmisexekution, weil bei der Vergütung der Gerichtsvollzieher der Einbringungserfolg mehr in den Vordergrund gerückt und der manipulative Aufwand der Gläubiger bei der Entrichtung der Vollzugsgebühr vermindert wird. Ein effizientes Exekutionsverfahren ist ein Faktor für die Unternehmen, um einen Wirtschaftsstandort zu wählen. Der Entwurf fördert somit den Wirtschaftsstandort Österreich. Dies wirkt sich auch positiv auf die Beschäftigung aus.

---

<sup>1</sup> (\*Zahlen laut Homepage KSV von 1870, Stand August 2013)

#### **4. Die Arbeit des Gerichtsvollziehers in Zahlen**

In Österreich arbeiten rund 350 Vollzeitkräfte als Gerichtsvollzieher. Sie werden einer von ihnen und tragen volkswirtschaftlich gesehen – unter Berücksichtigung des Vorgesagten - mit Ihrem Erfolg aktiv zur Sicherung des Wirtschaftsstandortes Österreich bei.

*2012 wurde von allen Gerichtsvollziehern in Österreich ca. 1 Million Vollzugsberichte abgefertigt. Der Einbringungserfolg<sup>2</sup> betrug 2012 ca. € 250 Mio. das ist eine Erfolgsquote von rund 12%. Aufgrund der derzeit noch immer fehlenden Möglichkeit, Mehrfachberechnungen der Forderungssumme bei Neuzuteilungen von Akten auszuschließen, ist die Gesamtsumme des Forderungsvolumens verfälscht, die Erfolgsquote liegt in Wahrheit bei über 20%.*

Der hereingebrachte Einbringungserfolg braucht auch vor dem Hintergrund der Kostenseite (Personalkosten FEX-Leitungseinheit und Gerichtsvollzieher) keinen Vergleich zu scheuen.

Die Zahlen belegen den Erfolg der österreichischen Gerichtsvollzieher.

Vergessen Sie aber nie: Sie sind ein (wichtiger) Teil eines großen Gesamtsystems. Alle am Ziel eines guten Einbringungserfolges der Fahrnisexekution unmittelbar Beteiligten (Gerichtsvollzieher, FEX-Leitungseinheit, Richter, Rechtspfleger, Geschäftsstelle des Gerichtes) tragen zusammen maßgeblich zum Erfolg bei.

---

<sup>2</sup> samt den von den verpflichteten Parteien beim Fahrnisvollzug nachgewiesenen Zahlungen



## **B. Der Betrieb**

### **1. Begriffsbestimmungen**

Die Begriffe Betrieb, Unternehmung, Firma werden in der Umgangssprache häufig mit sehr ähnlicher Bedeutung verwendet.

#### **1.1. Die Firma**

Die Firma ist der Name eines Vollkaufmannes, unter dem er im Handel seine Geschäfte betreibt, seine Unterschrift abgibt und unter dem er in Handelssachen klagen und geklagt werden kann.

#### **1.2. Der Betrieb**

Ein Betrieb ist eine organisierte Wirtschaftseinheit, in dem Arbeitskräfte mit technischen Betriebsmitteln und Werkstoffen planmäßig Sachgüter und/oder Dienstleistungen erstellen und für andere gegen Entgelt bereitstellen.

Betriebe sind Wirtschaftseinheiten, in denen Sachgüter und Dienstleistungen für den Bedarf Dritter hergestellt werden.

Wichtig ist, dass alle diese Leistungen nicht nur den Angehörigen des Betriebs zugute kommen, sondern dass sie auf dem Markt angeboten werden und den Bedarf anderer Personen befriedigen. Haushalte sind daher keine Betriebe.

#### **1.3. Das Unternehmen**

Der Begriff „Unternehmen“ wird in vielen verschiedenen Bedeutungen verwendet:

- in der gleichen Bedeutung wie „Betrieb“;
- nur für Betriebe, die sich in Privatbesitz befinden und mit der Absicht betrieben werden, Gewinne zu erzielen;
- in der gleichen Bedeutung wie Firma.

Verwendet daher jemand den Begriff „Unternehmen“, so kann man nie ganz sicher sein, was er meint.

In Österreich versteht man unter „Unternehmen“ häufig den rechtlichen Rahmen, den der Betrieb braucht, um nach außen handeln zu können.

## **2. Die Gliederung der Betriebe**

Eine häufig verwendete Gliederung der Betriebe ist die nach dem **Wirtschaftszweig**, wobei zwischen

- Industriebetrieben
- Handelsbetrieben
- Bankbetrieben
- Transportbetrieben
- Handwerksbetrieben
- Fremdenverkehrsbetrieben
- Versorgungsbetrieben usw

unterschieden wird.

Für die Betrachtung der Betriebe kann auch die **Betriebsgröße** nützliche Hinweise liefern. Es bietet sich daher die Gliederung in

- Kleinbetriebe
- Mittelbetriebe und
- Großbetriebe an.

Diese Einteilung bezieht sich entweder auf die Betriebe ohne Unterschied des Wirtschaftszweiges oder auf die Betriebe eines bestimmten Wirtschaftszweiges.

Die Kategorisierung nach der Betriebsgröße ist oft schwierig und problematisch, weil dafür verschiedene, in der Aussagekraft sehr unterschiedliche Richtzahlen in Frage kommen, ua die Zahl der Beschäftigten, der Umsatz, das Kapital und die Bilanzsumme.

## **3. Sonderfall: Franchising als Geschäftsmethode**

Der "\_Franchising-Vertrag" ist ein Vertrag, durch den eine Marke, insbesondere Warenzeichen in Verbindung mit Lizenzen oder Know-how zur Benutzung einer anderen Person überlassen werden.

Durch den Franchisevertrag wird ein Dauerschuldverhältnis begründet, durch das der Franchisegeber dem Franchisenehmer gegen Entgelt das Recht einräumt, bestimmte Waren und/oder Dienstleistungen unter Verwendung von Name, Marke,

Ausstattung usw sowie der gewerblichen und technischen Erfahrungen des Franchisegebers und unter Beachtung des von diesem entwickelten

Organisations- und Werbesystems zu vertreiben, wobei der Franchisegeber dem Franchisenehmer Beistand, Rat und Schulung in technischer und verkaufstechnischer Hinsicht gewährt und eine Kontrolle über die Geschäftstätigkeit des Franchisenehmers ausübt.

Dazu tritt beim so genannten Produktfranchising eine Pflicht des Franchisenehmers zum ausschließlichen Warenbezug vom Franchisegeber (Exklusivbindung). Charakteristisch für jedes Franchisesystem ist die straffe Organisation; die Franchisenehmer bleiben aber selbständige Unternehmer, die im eigenen Namen und auf eigene Rechnung handeln.

Bekannte Beispiele für „Franchising“ sind zum Beispiel „Mac Donalds“ oder die Brillenkette „Pearle“.

#### **4. Klein- und Mittelbetriebe (KMUs)**

Die Europäische Kommission hat den Mitgliedsstaaten der EU eine einheitliche Definition von kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) empfohlen. Damit will sie unterschiedliche Auslegungen hinsichtlich der Gemeinschaftsprogramme der EU und auch mögliche Wettbewerbsverzerrungen verhindern. Nach dieser Empfehlung gilt ein Unternehmen als KMU, wenn

- es weniger als 250 Beschäftigte hat;
- sein Jahresumsatz 40 Mio € nicht übersteigt;
- die Gesamtsumme der Jahresbilanz nicht höher als 27 Mio € ist, und
- es nicht einem oder mehreren Großunternehmen gehört (diese eine Beteiligung von mehr als 25 % halten), die nicht mehr in die Kategorie der KMU fallen.

Haben Sie als Gerichtsvollzieher mit Unternehmen zu tun, so handelt es sich zumeist um so genannte Klein- und Mittelbetriebe (KMUs). Sie sollten daher wissen, was KMUs sind.

Typ	Beschäftigte		Umsatz (Mio €)		Bilanzsumme (Mio €)
Mittlere Unternehmen	< 250	und	≤ 50	oder	≤ 43
Kleine Unternehmen	< 50	und	≤ 10	oder	≤ 10
Kleinstunternehmen	< 10	und	≤ 2	oder	≤ 2

Stellen Sie sich vor:

- 99,7 % aller Unternehmen in Österreich mit
- 67 % der Beschäftigten (marktorientierte Wirtschaft) und
- € 398 Milliarden Umsatz bei

sind KMUs.

In Österreich bestehen ca. 307.700 KMUs mit rund 1,8 Mio. Beschäftigten. KMUs finden Sie in folgenden Bereichen der Wirtschaft:

- Gewerbe, Handwerk
- Industrie
- Handel
- Verkehr
- Tourismus
- Information, Consulting

(Die Zahlen auf dieser Seite stammen aus der Homepage der KMU Forschung [www.kmuforschung.ac.at/KMU-Daten/ÖNACE](http://www.kmuforschung.ac.at/KMU-Daten/ÖNACE) )

Außerdem wurden die Kriterien festgelegt, die eine Unterscheidung zwischen sehr kleinen, kleinen und mittleren (mittelständischen) Unternehmen ermöglichen. Ein Unternehmen wird angesehen als

- **sehr klein**, wenn es unabhängig vom Umsatz weniger als zehn Beschäftigte zählt.

- **klein**, wenn es weniger als 50 Beschäftigte hat und sein Jahresumsatz 7 Mio € bzw die Gesamtsumme der Jahresbilanz 5 Mio € nicht übersteigt.
- **mittelständisch**, wenn es über 50 und unter 250 Beschäftigte hat und sein Jahresumsatz 40 Mio € bzw die Gesamtsumme der Jahresbilanz 27 Mio € nicht übersteigt.

## **5. Sachleistungsbetriebe und Dienstleistungsbetriebe**

Die Abgrenzung der Betriebe nach dem Wirtschaftszweig oder nach der Betriebsgröße lässt offen, um welche Art von Leistungen es sich handelt. Deshalb wird bei Gliederungsversuchen auch auf den Gegensatz zwischen **Sachleistungsbetrieben** und **Dienstleistungsbetrieben** Bezug genommen.

Sachleistungsbetriebe gewinnen Rohstoffe oder erstellen Güter. Dienstleistungsbetriebe erbringen keine materiellen Leistungen sondern Dienste; man denke zB an Transportbetriebe, an Handels- und an Bankbetriebe.

Doch auch dieses Einteilungskriterium ist für einzelwirtschaftliche Analysen nicht immer ausreichend, denn sowohl die Dienstleistungsbetriebe wie auch die Sachleistungsbetriebe können nach dem dominierenden Produktionsfaktor im Betriebsgeschehen voneinander abweichen. Wird deshalb der im Betriebsprozess im Vordergrund stehende Produktionsfaktor für die Betriebsgliederung herangezogen, dann ist zwischen

- arbeitsintensiven Betrieben,
- betriebsmittelintensiven (anlagenintensiven) Betrieben und
- werkstoffintensiven (materialintensiven) Betrieben

zu unterscheiden. Beim arbeitsintensiven Betrieb herrscht der Arbeitskostenanteil im Gesamtkostengefüge vor, beim betriebsmittelintensiven Betrieb sind die Anlagenkosten von großer Bedeutung, der werkstoffintensive Betrieb weist vornehmlich Rohstoffkosten im Gesamtkostenbild auf. Die eine Intensität muss die andere nicht ausschließen. Arbeitsintensive Betriebe können auch betriebsmittelintensiv sein (zB Transportbetriebe, bei welchen ein großer Anlagenapparat notwendig ist), gleichzeitig können aber auch hohe Personalkosten anfallen.

Faktoren der betrieblichen Leistungserstellung sind die menschliche Arbeitsleistung, Werkstoffe und Betriebsmittel.

## 6. Die menschliche Arbeitsleistung im Betrieb

### 6.1. Definition

Menschliche Arbeitsleistung ist der Einsatz körperlicher und geistiger Kräfte, um die Betriebsmittel und Werkstoffe zur Erreichung der Betriebsziele zu verwenden.

Die menschliche Arbeitsleistung im Betrieb kann sein

leitende Arbeit	ausführende Arbeit
zB <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planen und Setzen von Zielen</li> <li>• Entscheiden der zielführenden Arbeiten</li> <li>• Organisieren von Arbeitsabläufen</li> <li>• Kontrolle der Zielerreichung</li> </ul>	zB <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beschaffen von Informationen</li> <li>• Büroorganisation</li> <li>• Ausführen von Aufträgen</li> <li>• Schreibarbeiten</li> </ul>

### 6.2. Voraussetzungen für die menschliche Arbeitsleistung

Die Leistung und die Arbeitszufriedenheit der Mitarbeiter eines Betriebes hängen von folgenden Voraussetzungen ab.

Vorgaben des Betriebes	Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter	Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter
zB		
Art der Arbeit	Intelligenz und Begabung	Einsatzwille
Grad der Automation	Ausbildung	Eigeninitiative
Arbeitszeitregelung	Berufserfahrung	Interesse am Beruf
Betriebsklima	Gesundheitszustand	Persönliche Bedürfnisse nach Lob, Anerkennung
Entlohnung		

Für eine optimale Arbeitsleistung wird die Betriebsleitung versuchen, die verschiedenen Leistungsvoraussetzungen zu verbessern:

Vorgaben des Betriebes	Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter	Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter
zB durch		
Modernisierung der Maschinen + Werkzeuge	gezielte Personalauswahl	gutes Betriebsklima
angenehme Arbeitsplatzgestaltung	laufende Schulung	gemeinsam vereinbarte Arbeitsziele
	Einsatz der Mitarbeiter nach ihrer Eignung	angemessene Entlohnung

### 6.3. Entlohnung der menschlichen Arbeitsleistung

Die Entlohnung ist die Gegenleistung des Betriebes für die erbrachte menschliche Arbeitsleistung. Die Entlohnung für Arbeiter nennt man Lohn, die Entlohnung für Angestellte heißt Gehalt.

Der Lohn oder das Gehalt bedeutet

für den Mitarbeiter	für den Betrieb
<p><b>eine wichtige Existenzgrundlage:</b></p> <p>Höhere Entlohnung ermöglicht dem Mitarbeiter die Anschaffung von mehr und höherwertigen Gütern zur Befriedigung seiner Bedürfnisse.</p>	<p><b>einen wesentlichen Kostenfaktor:</b></p> <p>Niedrige Lohnkosten ermöglichen dem Betrieb eine billigere Produktion und können daher zu Preisvorteilen gegenüber Konkurrenten führen.</p>

Der Lohn oder das Gehalt spornt Mitarbeiter nur dann zu erhöhter Leistung an, wenn sie die Entlohnung als gerecht empfinden.

Dies ist umso eher der Fall, je besser die Entlohnung abgestimmt wird auf

- die gestellten Arbeitsanforderungen (zB notwendige Ausbildung und Berufserfahrung, körperliche und geistige Belastung),
- die tatsächlich erbrachte Leistung (zB aufgewendete Arbeitszeit, produzierte oder verarbeitete Stückzahl, beim Verkauf erzielte Einnahmen)

- die soziale Lage der einzelnen Mitarbeiter (zB Kinderzahl, Allein- oder Mitverdiener im Haushalt).

Die wichtigste Grundlage für die Bemessung der Entlohnung ist die tatsächlich erbrachte Leistung.

Abhängig von der Art der erbrachten Leistung unterscheidet man folgende drei Formen der Entlohnung (Lohnformen): Zeitlohn, Akkordlohn und Prämienlohn.

## 7. **Mitarbeitermotivation**

Damit Mitarbeiter den gewünschten Beitrag zur Erreichung der Unternehmensziele leisten können und wollen, müssen sie entsprechend motiviert sein. Diese Motivation kann zum einen ein innerer Antrieb sein – man spricht dann von „intrinsischer“ Motivation, sie kann aber auch durch von außen kommende Anreize aktiviert werden („extrinsische“ Motivation). Die folgende Grafik gibt eine Übersicht über mögliche Motivationsfaktoren.



Betriebspsychologen und Betriebssoziologen haben viele Ansätze entwickelt, um die Arbeitsmotivation zu erklären. In den folgenden Abschnitten finden Sie die wichtigsten Erklärungsmöglichkeiten.

### 7.1. **Die Bedürfnishierarchie von Maslow**

Der US-amerikanische Psychologe Maslow (1908-1970) ging davon aus, dass alle Menschen danach streben, eine Reihe von Bedürfnissen zu befriedigen. Er teilte diese Bedürfnisse in fünf Kategorien ein:





## C. Inkassowesen

### 1. *Vorbemerkung: Der Zahlungsverzug*

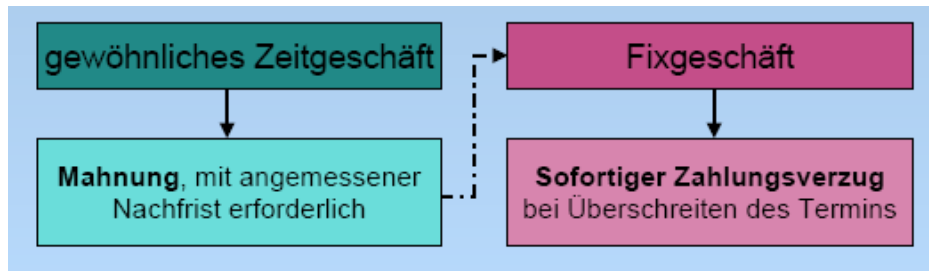
#### Was ist der Zahlungsverzug?

Der Zahlungsverzug ist die vertragswidrige (Nicht-)Erfüllung eines Vertrages durch den zB Käufer oder Kreditnehmer.

Zahlungsverzug bedeutet keine, die verspätete oder eine zu geringe Zahlung. Er tritt daher ein, wenn nicht zur vereinbarten Zeit, am vereinbarten Ort der vereinbarte Betrag an den Geschäftspartner bezahlt wird.

Je nach dem im Vertrag vereinbarten Zahlungstermin tritt der Zahlungsverzug unterschiedlich ein:

Bei einem gewöhnlichen Zeitgeschäft kommt es nach einer mit angemessener Nachfrist versehenen Mahnung zum Fixgeschäft, dh, bei Überschreiten des gesetzten Zahlungstermins entsteht ein „sofortiger Zahlungsverzug“.



## Rechtsfolgen

Tritt der Zahlungsverzug ein, hat der Vertragspartner im Fall eines Kaufvertrages folgende Möglichkeiten:

Besteht keine gesonderte Vereinbarung, können unter Kaufleuten 8% Verzugszinsen pro Jahr über dem von der Österreichischen Nationalbank verlautbarten Basiszinssatz, im Rahmen eines Geschäfts mit einem Konsumenten 4% Zinsen pro Jahr Verzugszinsen verlangt werden.

Ein höherer Zinssatz steht dann zu, wenn er vereinbart wird (Vertrag, Allgemeine Geschäftsbedingungen oder Kredit) oder wenn den Vertragspartner ein Verschulden am Zahlungsverzug trifft. Zu den Verzugszinsen treten auch meist die Kosten für die zweckentsprechende Rechtsverfolgung (Anwalts- und Inkassokosten) hinzu.

Eine Sonderregelung besteht bei Ratengeschäften: Häufig wird auch ein „Terminsverlust“ vereinbart. Wenn daher der Vertragspartner mit mehreren Raten in Rückstand gerät (in der Regel 2 Raten), wird der Zahlungsverzug des gesamten Restbetrages vereinbart; eine Nachfristsetzung (Mahnung) ist erforderlich, danach kann die gesamte Restschuld eingefordert werden.

## 2. Forderungseintreibung (Inkasso)

Ein gut geführtes Mahnwesen ist für die Zahlungsfähigkeit des Unternehmens von entscheidender Bedeutung. Termingerechte Zahlungen der Kunden bedeuten die Verfügbarkeit eigener Mittel und die Zurückdrängung von Fremdmitteln (Kredite, etc). Zudem können nicht eingebrachte Außenstände die eigene Existenz gefährden. Die Aufgabe des Mahnwesens ist es, säumige Zahler zur Zahlung zu „erziehen“.

(Quelle: Betriebswirtschaftliche Forschungsergebnisse, Band 104, D. Cora Stahrenberg, Buncker & Humblot, Berlin)

## **2.1. Begriffsdefinition**

Das Wort „Inkasso“ stammt aus dem Italienischen und bedeutet wörtlich übersetzt soviel wie „In-die-Kasse-nehmen“ oder „Einkassieren“.

Allgemein wird unter Inkasso der Einzug fälliger Forderungen verstanden: Rechnungen, Schecks, Wechsel, Quittungen und Anweisungen, Zins- und Dividendenschein, geloste und gekündigte Wertpapiere, Dokumente und andere Forderungspapiere, die auf einen bestimmten Geldbetrag lauten. Während früher das Einziehen von Bargeld für fällige Forderungen im Vordergrund stand, hat das Inkasso heute durch den bargeldlosen Zahlungsverkehr besonders im Bankwesen eine große Bedeutung erlangt. Auch der Ausgleich fälliger Rechnungen, deren Inkasso Hauptgegenstand der vorliegenden Arbeit ist, erfolgt zumeist unbar.

Im Gegensatz zur Zahlung, die den Forderungsausgleich aus der Sicht des Schuldners darstellt, beschreibt das Inkasso diesen aus der Perspektive des Gläubigers. Dabei wird im allgemeinen Sprachgebrauch gleichzeitig ein Aktivwerden des Gläubigers unterstellt. Er setzt sich mit dem Schuldner in Verbindung oder beauftragt eine dritte Instanz mit dem Einzug der Forderung. Die Initiative zum Ausgleich der Verbindlichkeit geht also vom Gläubiger aus. Teilweise wird auch nur die Forderungseinziehung durch Dritte als Inkasso bezeichnet.

## **3. Inkassomethoden**

### **3.1. Schriftliche Mahnung**

Das Mahnschreiben ist die gebräuchlichste Form, einen Schuldner zur Zahlung aufzufordern. In vielen Fällen ist die schriftliche Mahnung sogar die einzige Maßnahme, die zur Betreibung von Außenständen ergriffen wird. Ein Grund für ihre universelle Anwendung besteht darin, dass jeder Gläubiger grundsätzlich in der Lage ist, einen Mahnbrief zu verfassen und abzusenden. Die Art der Ausführung kann allerdings in Abhängigkeit von personellen, organisatorischen oder technischen Ressourcen variieren. Darüber hinaus bietet das Mahnschreiben weitere Vorteile, die für den Forderungseinzug von wesentlicher Bedeutung sind: Es spricht den Schuldner persönlich an, kann sehr flexibel gestaltet werden und ist, im Vergleich zu anderen Inkassomethoden, sowohl Zeit als auch Kosten sparend.

Durch eine Mahnung soll der Schuldner zur Zahlung oder zumindest zu einer Reaktion bewegt werden. In diesem Punkt besteht ein wesentlicher Nachteil des schriftlichen Inkassos:

Die Kommunikation über ein Mahnschreiben ist einseitig. Für den Schuldner besteht daher die Möglichkeit, die Zahlungsaufforderung zu ignorieren. Um diesem Effekt entgegenzuwirken, werden die Briefe inhaltlich immer weiter verfeinert. Dem gleichen Zweck dienen Veränderungen der Mahnrhythmen, das Beifügen von Überweisungsformularen oder eine besondere grafische Gestaltung des Schreibens.

Zum Inhalt eines Mahnschreibens gehört zunächst die Bezeichnung von Grund und Höhe der ausstehenden Forderung. Dabei werden aufgelaufene Verzugszinsen und Mahngebühren gesondert aufgeführt und der Ursprungsforderung hinzugerechnet. Der eigentliche Mahntext ist bei aufeinander folgenden Mahnungen in der Regel inhaltlich abgestuft. Dabei wird der Schuldner mit jeder Mahnung nachdrücklicher zum Ausgleich der Forderung aufgefordert. Dies geht bis zur Androhung gerichtlicher Schritte.

*Dabei sollten angekündigte Maßnahmen auch realisiert werden, da der Gläubiger oder die mit der Forderungseinziehung beauftragte Instanz andernfalls an Glaubwürdigkeit verliert.*

Im Idealfall ist jedes Mahnschreiben individuell auf den einzelnen Schuldner zugeschnitten. Von dieser Variante wird angenommen, dass sie Erfolg versprechender ist als ein Formbrief. Letzterer erweckt beim Schuldner leicht den Eindruck eines wenig ernst zu nehmenden Routineschreibens. Gerade bei kleineren Forderungsbeständen bietet sich deshalb die individuelle Abfassung des Mahntextes an. Allerdings ist dies bei einem zunehmenden Forderungsaufkommen meistens nicht mehr möglich. In diesem Fall kann der Einsatz von Computern eine Zusammenstellung verschiedener Textbausteine zu einem relativ individuellen Mahnschreiben ermöglichen, wodurch der negative Effekt des Formbriefes reduziert wird. Vollständig neu verfasste Schreiben sind dann nur noch in Einzelfällen notwendig. Ein besonderer Vorteil einer standardisierten Vorgehensweise mittels Formbrief oder der Verwendung von Textbausteinen besteht darin, dass ihr Inhalt bereits im Vorfeld juristisch überprüft werden kann. Rechtliche Probleme, die sich aus dem Inhalt der Mahnschreiben ergeben, können so weitestgehend vermieden werden.

### 3.2. Telefoninkasso

Im Vergleich zur schriftlichen Mahnung liegt der Vorteil des Telefoninkassos in der direkten, persönlichen Ansprache des Schuldners. Dieser kann eine telefonische Zahlungsaufforderung nicht ignorieren und muss direkt Stellung beziehen. Darüber hinaus können sich viele Schuldner besser mündlich als schriftlich äußern, es fällt ihnen daher unter Umständen leichter, ihre Nichtzahlung in einem Telefongespräch näher zu erklären.

Problematisch ist die schwere Beweisbarkeit einer telefonischen Mahnung. Aus diesem Grunde muss ein schriftliches Protokoll angefertigt werden, das zusätzlich von einer weiteren Person, die das Telefonat mitgehört hat, unterschrieben wird. Im Falle telefonischer Abreden mit dem Schuldner, z.B. über Zahlungsmodalitäten, erhält dieser außerdem eine schriftliche Bestätigung der Ergebnisse der mündlichen Verhandlung.

Das Telefoninkasso ist häufig dann erfolglos, wenn der Anrufer unvorbereitet ist und es ihm an Detailkenntnissen über den Einzelfall mangelt.

*Für eine erfolgreiche Durchführung des Telefoninkassos ist es deshalb wichtig, bereits im Vorfeld des eigentlichen Gesprächs alle schuldnerelevanten Daten zusammenzutragen.*

Darüber hinaus sollte der Anrufer sich über seine Zielsetzung im Klaren sein und sich eine entsprechende Strategie zurechtlegen, zB ob und in welcher Form ein Ratenzahlungsabkommen überhaupt in Betracht kommt.

Zwar bietet das Telefon eine direkte Kommunikation mit dem Schuldner, es fehlt aber der visuelle Kontakt zwischen den beiden Gesprächspartnern.

Dieser Mangel kann durch verschiedene Artikulationslelemente kompensiert werden: *Tonlage, Betonungen, Pausen, Tempo etc.*

Sie ersetzen die Körpersprache und helfen den Gesprächspartnern die Aussagen des anderen richtig zu deuten. Der bewusste Einsatz dieser Elemente erleichtert es dem Anrufer, eine bestimmte Reaktion beim Schuldner hervorzurufen. Die Kenntnis dieser Zusammenhänge hilft einem erfahrenen Mitarbeiter andererseits aber auch, Argumente des Schuldners richtig zu interpretieren. ein weiterer erfolgsrelevanter Aspekt ist die Fähigkeit des Anrufers, dem Schuldner zuhören zu können. Hierdurch erhält er gegebenenfalls wichtige Informationen und gewinnt Zeit, diese

entsprechend im Gespräch umzusetzen. Darüber hinaus nennt Malindine als möglichen Effekt des Zuhörens, dass der Schuldner sich durch seinen Redefluss eventuell sogar „selbst zur Zahlung überredet“. Ist der Schuldner allerdings nicht gesprächig, müssen die gewünschten Informationen gezielt erfragt werden. Hierzu eignen sich am besten Fragen, die mit „Wer, Was, Wo, Wann, Warum oder Wie“ beginnen. Sie können nicht mit einem einfachen „Ja“ oder „Nein“ beantwortet werden und führen daher zu Antworten mit einem höheren Informationsgehalt.

*Die geschilderten Voraussetzungen für eine erfolgreiche Durchführung des Telefoninkassos verdeutlichen, dass speziell ausgebildete Mitarbeiter benötigt werden, um allen Anforderungen gerecht werden zu können.*

### **3.3. Außendienstinsatz**

Der persönliche Besuch des Schuldners durch einen Außendienstmitarbeiter stellt eine weitere Steigerung der Mahnansprache dar. Der Vorteil des direkten Kontaktes zum Schuldner kommt hier im Vergleich zum Telefoninkasso noch stärker zum tragen, der psychologische Druck auf den Schuldner ist bei dieser Art der Forderungseinziehung am stärksten. In der Regel handelt es sich nicht um eine isoliert angewandte Inkassomethode, sondern der Außendienst ergänzt die schriftlichen und telefonischen Mahnansprachen. Ein persönlicher Besuch wird insbesondere dann in Erwägung gezogen, wenn andere Maßnahmen fruchtlos verlaufen sind, eine Verjährung der Forderung droht, oder der Schuldner schon mehrfach die Zahlung versprochen, dieses Versprechen aber nicht eingelöst hat. Voraussetzung ist jedoch, dass der mit einem persönlichen Besuch verbundene zeitliche und finanzielle Aufwand sowie die Höhe der Forderung den Einsatz dieser Methode rechtfertigt.

Im Normalfall treten Außendienstmitarbeiter seriös und hilfsbereit auf und versuchen, eine Vertrauensbasis für die Verhandlung mit dem Schuldner zu schaffen. Ist kein Barinkasso möglich, werden nach Möglichkeit Ratenzahlungsabkommen oder andere Zahlungsvereinbarungen mit dem Schuldner getroffen, die im Nachhinein schriftlich bestätigt werden.

Der persönliche Schuldnerbesuch hat gegenüber anderen Inkassomethoden den Vorteil, dass der Außendienstmitarbeiter sich ein besseres Bild von der finanziellen Situation und dem sozialen Umfeld des Schuldners machen kann. Ist der Schuldner

zahlungsunwillig, können zumindest die Erfolgsaussichten einer späteren Zwangsvollstreckung besser beurteilt werden.

*Wie beim Telefoninkasso hängt jedoch auch der Erfolg des Außendienstes wesentlich von der Qualifikation und dem Verhandlungsgeschick der Mitarbeiter ab.*

### **3.4. Postnachnahmen**

Obwohl Postnachnahmen in der Praxis verwendet werden, findet diese Methode in der Inkassoliteratur kaum Berücksichtigung. Bei dieser rechtlich zulässigen Mahnart schickt der Gläubiger dem Schuldner einen Brief per Nachnahme zu. Löst dieser die Nachnahme ein, wird der entsprechende Betrag der Forderung gut geschrieben. Der Wert der Nachnahme entspricht dabei in den meisten Fällen einem Teilbetrag der Forderung. Da der Brief an sich keinen Wert hat und die Nachnahmegebühren auch bei Nichteinlösung dem Konto des Schuldners angelastet werden, halten Kritiker diese Mahnmethode für unseriös.

Bei der Postnachnahme handelt es sich einerseits um eine schriftliche Zahlungsaufforderung, andererseits wird der Schuldner jedoch durch den Postboten unmittelbar mit der Mahnung konfrontiert. Er hat zwar die Möglichkeit, die Nachnahme zu ignorieren, der Gläubiger erhält aber in jedem Fall eine Rückmeldung von der Post. In der Intensität der Schuldneransprache kann die Postnachnahme daher zwischen der schriftlichen und der persönlichen Mahnung durch einen Außendienstmitarbeiter eingestuft werden.

### **3.5. Zusammenfassung**

Zusammenfassend betrachtet steht für das Forderungsinkasso zwar nur ein begrenztes Spektrum an Methoden zur Verfügung, diese können aber sehr flexibel und vielfältig gestaltet werden. Aus der Kombination verschiedener Maßnahmen ergeben sich daher neben der eigentlichen Durchführung des Inkassos auch in der Auswahl und Gestaltung der Methoden sowie gegebenenfalls der Konzipierung eines Methoden-Mix.

Wie gehen nun Gläubiger praktisch gegen Schuldner vor (Beispiele)?

Gerichtsvollzieher hören sehr oft Sätze wie:

- „I bin nix schuldig, den kenn`i gar net!“
- „I hab`nie wos kriagt, i waß goar nix!“

- „Schweinerei, der hat si nit griat, und jetz kimsch auf amol du!“

Das kann in seltenen Einzelfällen zwar der Wahrheit entsprechen, grundsätzlich haben die Gläubiger aber in der Regel nichts unversucht gelassen, um ihre Außenstände bei der verpflichteten Partei zu realisieren (auch um Konkurs und Vermögenswertvernichtung zu vermeiden).

Folgendes Wort eines erfahrenen Gerichtsvollziehers erhält dadurch gewichtige Bedeutung:

**„Ich bin die allerletzte Mahnung!!!!“**

#### **4. Praxisbeispiel**

Beispielhaft soll Ihnen nun gezeigt werden, wie Betreibende (am Beispiel der Gebietskörperschaften (Sozialversicherungsträger), konkret der SVA Wien) vorgehen, bevor Sie als Gerichtsvollzieher „in Aktion treten müssen“:

Lesen Sie folgendes Interview (aus: [www.Unternehmer-in-Not.at](http://www.Unternehmer-in-Not.at)) und ziehen Sie vor der Annahme, der Schuldner „steckt den Kopf in den Sand“ Ihre Schlüsse:

Interview mit Robert Pettliczek, Leiter der Beratungsabteilung Wien, über die Vorgehensweise der SV der gewerblichen Wirtschaft bei Zahlungsproblemen der Versicherten.

***Nehmen wir an, ich bin als Unternehmer/in das erste Mal nicht in der Lage, meinen Quartalsbeitrag fristgerecht zu bezahlen. Und ich mache das, was viele machen: ich warte einfach ab.***

***Pettliczek:** Nehmen wir als Beispiel das erste Quartal 2003. Wir versenden Anfang bis Mitte Februar die Beitragsvorschreibung. Der Beitrag wäre dann in unserem Beispiel Ende Februar fällig. In weiterer Folge gibt es eine Respirofrist, weil eine Geldüberweisung dauert ja immer ein bisschen. Wir haben eine Respirofrist von 18 Tagen und ist bis dahin das Geld nicht eingegangen, erhalten Sie eine Mahnung. Das geht alles über die EDV, dabei wird beispielsweise auch überprüft ob es bereits eine Ratenvereinbarung gibt. Also wenn es keine Reaktion gibt und keine Ratenvereinbarung, dann erhalten Sie eine Mahnung.*

***Läuft das bei allen gleich ab - egal ob ich zum ersten Mal ein Zahlungsproblem habe oder ob ich schon öfter nicht fristgerecht bezahlen konnte?***

***Pettliczek:** Da gibt es zwei unterschiedliche Vorgangsweisen: Ist es die erste Mahnung, dann kommt ein Brief, ein ganz normales Mahnschreiben: Lieber Versicherter, Sie haben übersehen, etc Ist das aber schon öfter vorgekommen, so ist das in unserem EDV-System registriert und damit wird automatisch ein*



Postauftrag eingesetzt. Das bedeutet, der Briefträger kommt zu Ihnen und sagt, bitte sehr, Sie schulden der Sozialversicherung diesen und jenen Betrag, zahlen Sie das.

### **Ich reagiere auf die Mahnung bzw auf den Postauftrag nicht. Was passiert dann?**

**Pettliczek:** Falls dieser Postauftrag zu uns zurückkommt, bzw auf die Mahnung keine Reaktion erfolgt, dann wird zum Stichtag der nächsten Vorschreibung der Antrag auf Exekution erstellt. Der Exekutionsantrag geht online zu Gericht, das sind technisch automatisierte Vorgänge. Unsere Mitarbeiter können die Daten zu dem Exekutionsantrag über den Bildschirm abrufen. Alles was ab jetzt passiert, entzieht sich eigentlich unserer Kenntnis. Das heißt, dass alle damit verbundenen Tätigkeiten vom Gericht erledigt werden. Wir erhalten nur die Rückmeldungen, zB, dass die Person an dieser Adresse nicht mehr wohnhaft ist, dass es keine pfändbaren Vermögenswerte gibt oder auch, dass der offene Betrag in der Zwischenzeit bezahlt wurde. Man darf ja nicht vergessen, dass oft einige Wochen vergehen, bis der Exekutor tatsächlich an die Tür klopft. Und dann kann folgendes passieren:

- Es wird bezahlt, damit ist die Sache erledigt.
- Der Versicherte kommt zu uns und bezahlt den gesamten offenen Betrag oder schließt eine Ratenvereinbarung ab. Wir stellen den Exekutionsantrag ein und damit ist die Sache auch geheilt.
- Passiert beides nicht und ist auch kein pfändbares Vermögen vorhanden, dann wird der Betroffenen vom Exekutor gebeten, ein Vermögensverzeichnis abzugeben.

Grundsätzlich stellen wir die Exekution ein, wenn der Versicherte zu uns kommt und bezahlt oder wenn er beim Exekutor Vollzahlung leistet.

### **Wenn ich nun mein erstes Quartal nicht bezahlen konnte, wie lange dauert es, bis es wirklich ernst wird?**

**Pettliczek:** Besonders in der Großstadt wechseln Personen ja viel häufiger ihren Wohnsitz als in kleineren Gemeinden. Es hat auch nicht jeder ein Geschäftslokal. Der klassische Fall wäre ja, dass der Exekutor anklopft und reingeht. Wenn es sich beispielsweise um ein Gastronomielokal handelt, dann trifft er auch jemanden an. Aber wenn es sich zum Beispiel um einen Marktfahrer oder einen Dienstleister handelt, dann ist das nicht so selbstverständlich. Da sind oft sehr intensive Nachforschungen notwendig, die von uns zu vollziehen sind. Daher vergehen mitunter schon mehrere Monate, bis es wirklich ernst wird, das wird sich von Fall zu Fall unterscheiden. Das alles unter der Annahme, dass Sie das Gespräch mit uns nicht aufgenommen haben.

### **Ich kann noch immer nicht bezahlen, inzwischen sind schon einige Quartalsbeiträge offen - was passiert jetzt?**

**Pettliczek:** Wenn eine nachhaltige Vermögenslosigkeit gegeben ist und sich herausstellt, dass bereits mehrere Quartale ausständig sind, dann bekommen Sie einen eingeschriebenen oder Rsb- Brief von uns.

*In diesem Brief stellen wir Ihnen den Konkursantrag in Aussicht und weisen Sie auf die Konsequenzen eines eventuellen Konkursverfahrens hin.*

*Unserer Erfahrung nach gibt es hier unterschiedliche Reaktionen:*

- Es gibt Menschen, die sind emotional oder de-facto bereits aus der Selbständigkeit ausgestiegen. Hier treffen wir auf ein gewisses Maß an Gleichgültigkeit.*
- Es gibt Personen, die mit diesen Informationen nichts anfangen können, besonders bei Migranten erleben wir das oft.*
- Und schließlich gibt es jene, die das Bestreben haben, die Sache noch in Ordnung zu bringen. Die haben zum Beispiel Anlaufschwierigkeiten oder sind durch den Ausfall eines wichtigen Kunden in einen Engpass gekommen.*

*Letztere reagieren dann und damit kann das wieder ins Lot gebracht werden, zum Beispiel mit einer Ratenvereinbarung. Wenn Sie den Brief erhalten, ist noch nichts passiert. Aber wenn Sie auch in dieser Phase nicht reagieren, dann wird tatsächlich der Konkursantrag gestellt.*

### **Wie kommt es typischerweise so weit, dass die SV den Konkursantrag stellt?**

**Pettliczek:** *Wir gehen sehr umsichtig mit diesem letzten Instrument um. In der Praxis sehen wir, dass meist bereits eine jahrelange "Loch auf - Loch zu" Politik dahinter steht. Sie schließen zum Beispiel die erste Ratenvereinbarung mit uns ab, aber dann können Sie die Beiträge oder die Raten wieder nicht bezahlen. Und damit beginnt der ganze Prozess wieder von vorne. Ständig steigende Rückstände und dann kommt unter Umständen noch ein geschäftlicher Rückschlag dazu oder eine Nachzahlung beim Finanzamt. Es passiert manchmal, dass dem tatsächlichen Konkursantrag zwei oder drei Konkursandrohungen vorangegangen sind.*

### **Was würden Sie mir raten, wenn ich nun meinen Quartalsbeitrag nicht bezahlen kann?**

**Pettliczek:** *Sie sollten Kontakt mit uns aufnehmen. Wir kennen aus dem täglichen Kundenkontakt die Probleme, auf die Unternehmer treffen. Wir wissen, dass es oft kein regelmäßiges Einkommen gibt und auch, dass Umfeldfaktoren wirksam werden können, auf die der einzelne Unternehmer nur wenig Einfluss hat.*

*Also wenn Sie paktfähig und zahlungswillig sind, und mit uns eine akzeptable Zahlungsmodalität vereinbaren, dann kommt alles wieder in Ordnung. Diese Fälle gibt es leider viel zu selten. Wir erleben oft, dass die Probleme sich mit der Zeit anhäufen und dann gibt es nicht nur Schulden bei uns, sondern eine Vielzahl von Gläubigern. Das kann zu einem Korsett werden, aus dem Sie als Unternehmer nicht mehr herauskommen. Natürlich ist Hoffnung etwas Wichtiges und das braucht ein Jungunternehmer auch um die nötige Kraft zu haben. Aber irgendwann muss man eine ganzheitliche Betrachtung seiner finanziellen Situation vornehmen. Und dann zeigt sich, dass die SV nur ein Teil in einem Puzzle ist. Ich glaube es ist wichtig, sich so früh wie möglich den Tatsachen zu stellen.*

### **Gibt es die Möglichkeit, meine Beiträge zu reduzieren?**

**Pettliczek:** Gerade bei Gründern und älteren Selbständigen kann man die Kleinunternehmerregelung in Betracht ziehen. Das bedeutet, dass Sie nur unfallversichert sind und von der Kranken- und Pensionsversicherung ausgenommen sind. Der jährliche Umsatz und Gewinn darf aber eine gewisse Grenze nicht überschreiten. Damit kann man sich von der Beitragslast befreien und sich eventuell beim Ehepartner mitversichern. Es gibt auch die Möglichkeit, sich freiwillig krankenzuversichern. Eine zweite Möglichkeit ist unter Umständen das Instrument des Nichtbetriebes. Wenn man nicht kontinuierlich akquiriert oder tätig ist, gibt es die Möglichkeit, für Teilzeiträume eines Kalenderjahres das Gewerbe ruhend zu stellen. Für diese Kalendermonate werden keine Beiträge vorgeschrieben. Das heißt, Sie müssen in diesem Fall zu Ihrer Fachgruppe in der Wirtschaftskammer und das Gewerbe ruhend stellen und kommen dann zu uns. Ein Ruhen kann bis zu 18 Monate rückwirkend geschehen. Voraussetzung ist natürlich, dass in diesem Zeitraum keine Leistungen in Anspruch genommen wurden. Neue Selbständige – also Personen die ohne Gewerbeschein selbständig tätig sind - haben diese Möglichkeit nicht. Sie können nur erklären, dass Sie die Versicherungsgrenzen nicht überschreiten werden. Allerdings ist das nicht rückwirkend möglich.

### **Gibt es die Möglichkeit, Schulden nachzulassen, zum Beispiel im Zuge eines außergerichtlichen Ausgleichs?**


**Pettliczek:** Wenn ein gerichtlicher Ausgleich durchgeht, dann sind wir natürlich auch daran gebunden. Aber die Möglichkeit eines außergerichtlichen Ausgleichs gibt es bei uns nicht, dafür haben wir keine gesetzliche Deckung. Es ist so, wir bieten ja ein permanentes Äquivalent, die Person und mitversicherte Angehörige können sich ja laufend medizinisch versorgen lassen. Weiters bieten wir auch Pensionsversicherungszeiten sofern die Beiträge innerhalb von 5 Jahren bezahlt sind.

Uneinbringliche Forderungen werden uns teilweise – insbesondere fehlende Pensionsbeiträge - von der öffentlichen Hand akkontiert. Das heißt, wir arbeiten hier nicht mit Geld der SV, sondern mit Geld des Finanzministers. Deshalb verordnet uns auch der Finanzminister die Einhebung von Verzugszinsen, weil die öffentliche Hand das Geld auch am Kapitalmarkt aufbringt. Daher dürfen wir im Regelfall auch keinen Zinsenstopp anbieten.

Es gibt nur die Möglichkeit, um Nachsicht der Verzugszinsen anzusuchen. Diese Chance besteht aber nur, wenn die offene Schuld vollständig auf einmal bezahlt wird. Ich kann ein solches Ansuchen dann zur Entscheidung vorlegen. Aber das ist eine sehr rare Sache - nicht rar von unserer Seite her, sondern von unseren Kunden her.

### **Sie leiten die Beitragsabteilung Wien. Gilt das Gesagte auch für die anderen Bundesländer oder gibt es hier Unterschiede?**

**Pettliczek:** Grundsätzlich gibt es keine Unterschiede, abgesehen davon, dass so manches kleinere Exekutionsgericht rascher arbeitet, als die teilweise schwer belasteten Gerichte in Wien. Die zwangsweise Beitragseinhebung läuft daher zügiger ab.

 **Beachte:** Sozialversicherungen unterliegen grundsätzlich der „Kontrahierungspflicht“. Das heißt praktisch, dass sie versichern müssen, auch wenn sie nicht wollen (so müssen sie auch einen Versicherungsnehmer versichern, von dem aus bisherigen Erfahrungen kaum oder keine Beiträge zu erwarten sind, umgekehrt muss die Sozialversicherung ungeachtet einer fehlenden Beitragsleistung ihre Leistungen für den Versicherungsnehmer erbringen)!

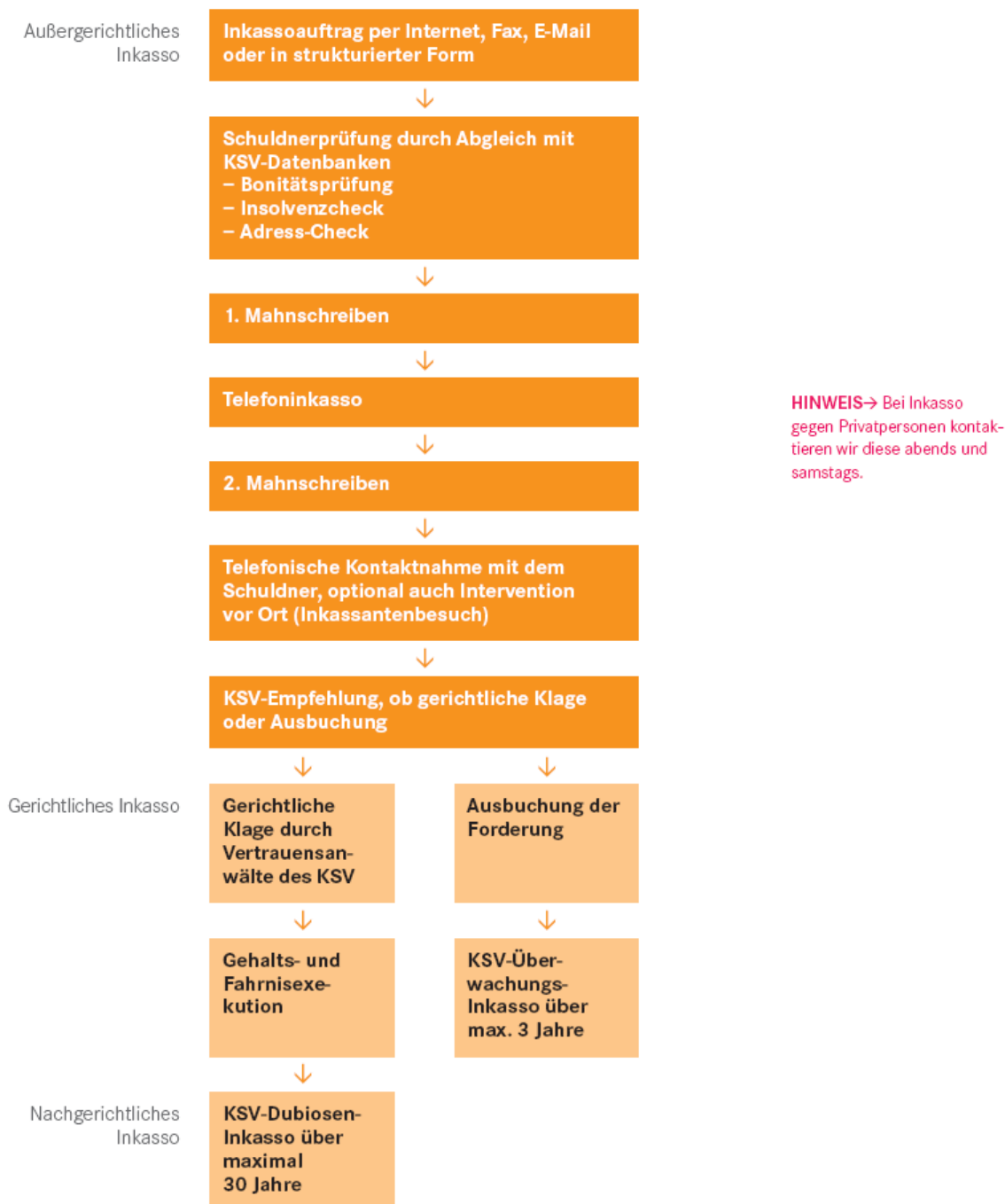
Bedenkt man den Rechtsweg und die Zeit die benötigt wird, bis Sie die ersten Schritte als Gerichtsvollzieher setzen können, laufen im Hintergrund (ohne Kenntnis des Gerichtes) bereits wieder unbeglichene Beitragsschulden auf; und die Sozialversicherung hat noch keinen Bericht des Gerichtsvollziehers in Händen, der Informationen über die Einbringlichkeit der (alten) Beitragsforderung geben könnte. Es entsteht ein Kreislauf, der dann durch ungenügende Ratenzahlungen bzw. keine Ergebnisse im Fahrnisvollzug immer tiefer in die Krise – bis zum Konkurs – führt. Schlimmstenfalls wird dann zB im Baugewerbe eine „GesmbH“ aufgelöst, und die Sozialversicherung hat trotz ihrer erbrachten Leistungen keine Beiträge erhalten. Haben Sie daher Verständnis für die durch das geschilderte „Informationsdefizit“ bei Gericht oft auf Unverständnis stoßenden Betreibungsversuche der Sozialversicherungsanstalten.

## 5. Inkassobüros

(Quelle: KSV)

Oftmals bedienen sich Gläubiger vor der gerichtlichen Forderungseintreibung eines Inkassobüros. Aus Sicht des Gläubigers besteht der Vorteil dieser Eintreibungsart darin, dass er seine Forderung kostengünstig und bequem mit minimalem Kostenrisiko betreiben lassen kann.

Die folgende Grafik zeigt beispielhaft den Arbeitsablauf der Inkassobüros.



## 6. Gläubigerschutzverbände

Vornehmlicher Geschäftszweck von Gläubigerschutzverbänden ist es, Gläubigerinteressen mit der Zielsetzung zu schützen, Wirtschaftstreibende vor finanziellem Schaden zu bewahren.

Zu diesem Zweck werden Wirtschaftsdaten genereller Natur (Insolvenzstatistik, allgemeines Zahlungsverhalten, Beobachtung von Märkten) aber auch Einzeldaten über die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit von Betrieben und Konsumenten erhoben

und in dann für Mitglieder der Gläubigerschutzverbände abrufbare Datenbanken eingespeist. Aus der Fülle dieser Informationen werden Unternehmensprofile, Branchenprofile, Monitoring- und Frühwarnsysteme zur besseren Entscheidungsfindung geboten, ob und mit welchem unternehmerischen Risiko das Eingehen von Geschäftsbeziehungen mit einem Geschäftspartner (auch Kunden) möglich ist. Auch die Entscheidung über die Gewährung eines Kredites hängt oft von Bonitätsauskünften der Gläubigerschutzverbände ab.

Zu den weiteren Geschäftsfeldern der Gläubigerschutzverbände gehört auch das Inkasso (Inkassobüro) und die Vertretung von Gläubigern im Insolvenzfall.

Gläubigerschutzverbände sind international vernetzt und neben den offiziellen Standesvertretungen von Unternehmen (zB Wirtschaftskammern) wichtiger Ansprechpartner der Wirtschaft. Bekannteste Vertreter von Gläubigerschutzverbänden in Österreich sind der AKV (Alpenländischer Kreditorenverband für Betriebsschutz und Kreditwirtschaft) und der KSV (Kreditschutzverband von 1870).

## **7. Schuldnerberatungen**

Mehr als eine Million Menschen leben in Österreich unter der Armutsgrenze. Entsprechend groß ist auch die Nachfrage nach Unterstützung und Beratung zu Schuldenproblemen. Seit Ende der 1980er Jahre haben sich die Schuldnerberatungen Österreichweit organisiert, seit 1995 (Möglichkeit zur Eröffnung des „Privatkonkurses“ – nur für Nichtunternehmer, vor dem Bezirksgericht), gibt es bevorrechtete Schuldnerberatungen, die gemäß der Insolvenzordnung Schuldner vor Gericht vertreten dürfen.

Schuldnerberatungen sind zum überwiegenden Teil als privatrechtliche, gemeinnützige Vereine organisiert. Einige sind in öffentliche Einrichtungen (z.B. Magistrat) eingebunden oder als gemeinnützige Gesellschaft mit beschränkter Haftung organisiert. Sie werden zum größten Teil von öffentlicher Hand finanziert (Länder, Städte, AMS, sonstige Einrichtungen).

2013 bestehen in Österreich 10 staatlich anerkannte Schuldenberatungsstellen mit 20 dazugehörigen Regionalstellen und 39 betreuten Sprechtagen. (lt. [www.schuldnerberatung.at](http://www.schuldnerberatung.at) )

Schuldnerberatungen bieten verschuldeten Einzelpersonen, Familien und Haushalten Hilfe zur Selbsthilfe an, um die Ver- bzw. Überschuldung zu beseitigen oder zu verringern.

Die Schuldnerberatung erfolgt österreichweit, kostenlos und vertraulich.

Sie umfasst im Kern die

➤ **Rechtliche Schuldnerberatung**

Schuldnerberatung erkennt rechtliche Probleme und gewährleistet notwendige Zusammenarbeit mit Gläubigern, Rechtsanwälten und Gerichten. Nach der Insolvenzordnung kann sie Schuldner auch in Schulden-regulierungsverfahren ("Privatkonkurs") vertreten.

➤ **Wirtschaftliche Schuldnerberatung**

Diese unterstützt die Planung des Haushaltsbudgets und unterstützt bei der Erstellung von Sanierungsplänen.

Die Grundlage für eine erfolgreiche Sanierung bilden die Freiwilligkeit und die Eigenverantwortlichkeit der betroffenen Schuldner; Zielsetzung einer erfolgreichen Beratung ist es, die Schulden zu sanieren und das selbstverantwortliche Verhalten zu fördern um künftiges finanzielles Fehlverhalten zu vermeiden.

## **7.1. Ablauf einer Schuldnerberatung**

➤ **Aufnahme der Beratung**

- Terminvereinbarung
- Vorbereitung von Unterlagen nach telefonischer Vorinformation
- Persönliches Beratungsgespräch

➤ **Verlauf der Beratung - Erstberatung**

- Abklären der Ist-Situation
- Erhebung von Daten und Fakten
- Abklären wichtiger Fragen

➤ **Weitere Beratungsgespräche**

- Analyse der Einnahmen-Ausgaben

- Klärung der Wohn- und Arbeitssituation
- Schuldenaufstellung
- Schuldensanierungsverfahren

➤ **Schuldensanierung**

- Einzelvereinbarungen
- Außergerichtlicher Ausgleich
- Schuldenregulierungsverfahren

## **8. Der Weg in die Krise – eine Ursachenerhebung**

### **8.1. Schuldner**

Grundsätzlich sieht der Weg in die Krise für Unternehmer und auch Konsumenten ähnlich aus. Liquiditätskrisen kündigen sich an und weisen typische Verläufe auf:

#### **Keine Krise**

Sie bezahlen Rechnungen fristgerecht und nehmen Skonti in Anspruch.

#### **Erste Warnhinweise**

Sie bezahlen Rechnungen fristgerecht, können jedoch Skonti nicht mehr in Anspruch nehmen.

#### **Stärkere Warnhinweise**

Sie bezahlen verspätet, aber noch vor Eingang einer Mahnung.

#### **Bedenkliche Warnhinweise**

Sie bezahlen Rechnungen erst nach Eingang der Mahnung.

#### **Die Krise ist voll im Gange**

Erst nach Eingang von Anwaltsschreiben oder von Schreiben von Inkassobüros bezahlen Sie die Rechnungen.

#### **Offene Krise**

Sie bezahlen erst nach Eingang gerichtlicher Maßnahmen, zB nach Erhalt eines Zahlungsbefehls oder einer Mahnklage.

#### **Deutliche Zeichen für eine drohende Zahlungsunfähigkeit**



Sie bezahlen erst nach Besuch des Gerichtsvollziehers. Weitere Steigerung: Sie können dem Gerichtsvollzieher nur mehr Ratenzahlungen anbieten.

### **Schlussakt**

Sie können Zahlungen nicht mehr leisten - Sie sind zahlungsunfähig.

## **8.2. Konsumenten**

### **Ursachen von Liquiditätskrisen nach Häufigkeit**

- Einkommensverschlechterung (Arbeitslosigkeit, Karenz...)
- Schwierigkeiten im Umgang mit Geld/Konsumverhalten
- Risiko durch Selbständigkeit (Scheitern)
- Scheidung/Trennung
- Bürgschaften/Mithaftungen

### **Gläubigerstruktur**

- **Nach Häufigkeit**
  - Handel/Gewerbe/Industrie
  - Kreditinstitute
  - Verwaltung und Justiz
  - Versandhandel
  - Versicherungsinstitute
- **Nach Höhe der Durchschnittsforderung**
  - Kreditinstitute
  - Privatgläubiger
  - Unterhaltsgläubiger
  - Verwaltung und Justiz
  - Sonstige Dienstleister

Eine Anmerkung zur Schuldnerkategorie der Konsumenten (Private) wäre aber noch zu machen, die einen wesentlichen Unterschied zum Unternehmensschuldner aufzeigt:

### **Die Armut**

Armut bezeichnet den Mangel an Chancen, ein Leben zu führen, das gewissen Minimalstandards entspricht.

Die Maßstäbe für diese Standards und die Vorstellungen über die Ursachen von Armut sind örtlich und zeitlich sehr verschieden. Während in Entwicklungsländern die „Absolute Armut“ (Kampf ums Überleben) herrscht, wird in unserer Wohlstandsgesellschaft die zumeist die „Relative Armut“ angetroffen, die sich nach der Europäische Union beispielsweise anhand des Verhältnisses des individuellen Einkommens zum durchschnittlichen Pro-Kopf-Haushaltseinkommens definiert. Danach gilt in Österreich als armutsgefährdet, wer monatlich weniger als 60% dieses durchschnittlichen Pro-Kopf-Haushaltseinkommens (Median) zur Verfügung hätte, das sind in Österreich (2011) € 1066,--.

2011 waren davon in Österreich 1.150.000 Menschen betroffen, das sind 13,8% der Bevölkerung.

### 8.3. Ursachen für Liquiditätskrisen bei Unternehmer

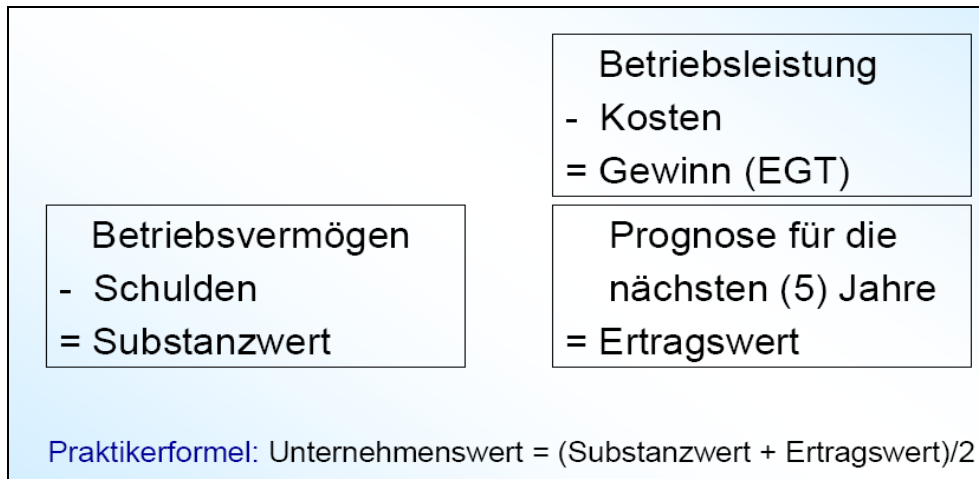
<b>Fahrlässigkeit</b>		
• Ungenügende Kenntnis des praktischen Wirtschaftslebens, mangelnde Branchenkenntnis, Fehlen einer geordneten Betriebs- und Rechnungsprüfung	7 %	
• Unvermögen der differenzierten Beurteilung der Wirtschaftsvorgänge, Gründungsfehler, Unerfahrenheit	16 %	
• Veranlassung und Durchführung von übermäßigen Investitionen und überflüssigen Betriebserweiterungen	2 %	25 %
<b>Fehler bzw. Verlustquellen im außerbetrieblichen Bereich</b>		
• Geänderte Marktlage, ausländische bzw. inländische Konkurrenzsituation, Kreditrestriktionen, Lohn- und Steuererhöhungen usw.	10 %	
• Insolvenz von Abnehmern	2 %	
• Ausfall von Lieferanten	1 %	13 %
<b>Fehler bzw. Verlustquellen im innerbetrieblichen Bereich</b>		
• Fehlen des unbedingt notwendigen kaufmännischen Weitblicks, der rationellen Planung bei Funktionsänderungen, Absatzschwierigkeiten	27 %	
• Kalkulationsfehler, Produktionsmisserfolge	4 %	
• Mangelnde Beobachtung der Vorkommnisse in der Wirtschaft, Angebot-Nachfrage, Zinsen- und Kostensteigerungen, Umstrukturierungen, Differenzen in der Geschäftsführung usw.	2 %	33 %
<b>Persönliches Verschulden</b>		
• Überhöhte Entnahme im Privatbereich	2 %	
• Spekulationen	0,5 %	
• Vernachlässigung der Geschäftsführung	1,5 %	
• Betrügerische Handlungen	6 %	10 %
<b>Kapitalmangel (-armut)</b>		
• Das im Unternehmen vorhandene Kapital ist zu gering, um den vom Betrieb geforderten Aufwand zu befriedigen - Knappheitsbegriff	14 %	
• Unterschätzung der verfügbaren Eigenmittel mit der Absicht, Fremdkapital einzusetzen	1 %	15 %
<b>Sonstige Ursachen</b>		
• Krankheit	3 %	
• Unglücksfälle durch höhere Gewalt	1 %	
• Sonstige Ursachen, die außerhalb der Einflussosphäre des Unternehmens liegen, z.B. Versorgungsschwierigkeiten mit Rohmaterialien, Streiks usw.	0 %	4 %
<b>Gesamt</b>		<b>100 %</b>

(Quelle: Hans-Georg Kantner, KSV)

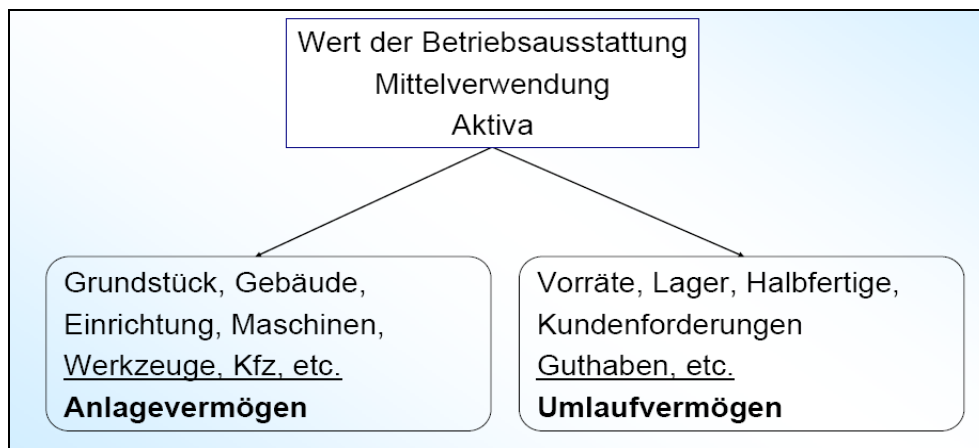
## D. Die Unternehmensfinanzierung (Schwerpunkt KMUs)

Wie schon vorher erwähnt, sind Klein- und Mittelbetriebe für Gerichtsvollzieher von besonderem Interesse. In diesem Kapitel werden Sie ein kurzen Überblick über die Finanzierung dieser Unternehmen bekommen.

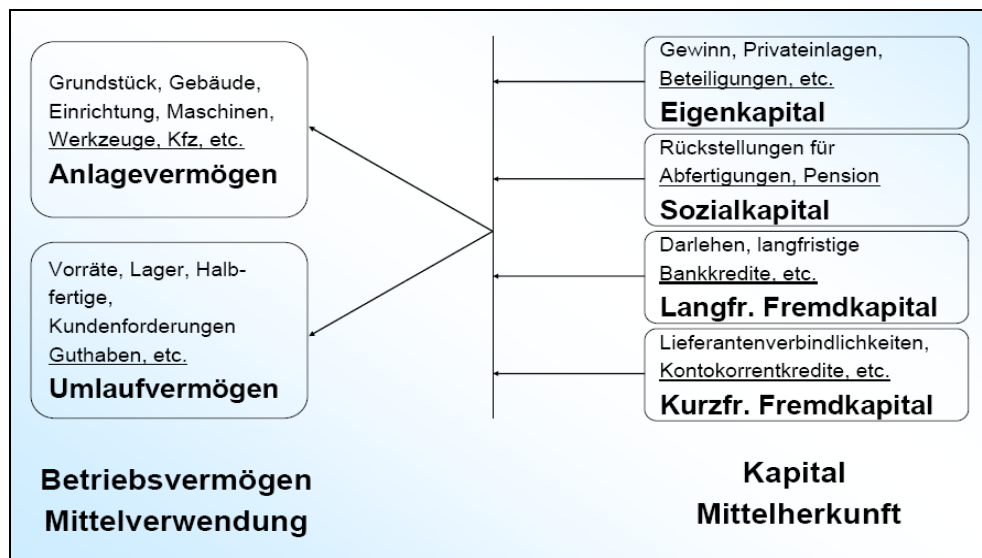
### 1. Der Unternehmenswert



### 2. Das Betriebsvermögen



### 3. Die Finanzierung



Von **Innenfinanzierung** spricht man, wenn Unternehmen ihre Finanzierung aus dem selbst erwirtschafteten Kapital vornehmen, ohne dass in selber Höhe Auszahlungen getätigt werden müssen.

#### ➤ **Selbstfinanzierung**

Von einer Selbstfinanzierung spricht man in der Regel dann, wenn Gewinnrücklagen gebildet werden können.

#### ➤ **Umschichtung**

Eine Umschichtungsfinanzierung findet dann statt, wenn materielle und/oder immaterielle Vermögenswerte in liquide Form überführt werden (zB nicht unbedingt notwendiges Vermögen wird verkauft um notwendiges Vermögen zu kaufen).

#### ➤ **Finanzierung aus Rückstellungen**

Die Bildung von Rückstellungen bindet finanzielle Mittel an das Unternehmen, welche dann zur Finanzierung von Investitionen oder zur Abdeckung erwarteter Ausgaben (zB Betriebspensionen) zur Verfügung stehen.

#### ➤ **Finanzierung aus Abschreibungsrückflüssen**

Finanzierung aus Abschreibungsrückflüssen beruht grundsätzlich auf ersparten Auszahlungen, wenn ua die die zurückfließenden Mittel nicht zur

Ersatzbeschaffung benötigt werden; dies wird als Kapitalfreisetzungseffekt bezeichnet.

Mit Außenfinanzierung bezeichnet man in der BWL Kapital, das nicht aus dem Leistungsprozessen des Unternehmens stammt, sondern von außen zugeführt wird und zur Finanzierung beiträgt. Der Unternehmer, beziehungsweise der Eigentümer oder die Aktionäre haben die Möglichkeit, dem Unternehmen Eigenkapital zuzuführen. Hierfür werden Einlagen getätigt, wobei man von einer Eigenfinanzierung beziehungsweise einer Beteiligungsfinanzierung spricht. Allerdings kann sich das Unternehmen auch über Kredite finanzieren (über Fremdkapital), wobei man von einer Fremdfinanzierung spricht.

➤ **Eigenfinanzierung**

Teilweise auch zur Außenfinanzierung gehört die Eigenfinanzierung, welche auch unter „Beteiligungs- und Einlagenfinanzierung“ bekannt ist. Dabei wird neues Eigenkapital zugeführt; dies kann durch die Erhöhung von Einlagen geschehen oder durch Aufnahme von neuen Gesellschaftern, welche neue Einlagen mitbringen.

➤ **Fremdfinanzierung**

Fremdfinanzierung betrifft in aller Regel eine Finanzierung durch Kredite, das heißt, das Kapital strömt von außen durch Kreditgeber in das Unternehmen. Da aber keine Mitspracherechte und keine Beteiligung am Gewinn/Verlust existieren, werden zur „Entschädigung“ Zinsen bezahlt. Diese umfassen in der Regel den üblichen (risikolosen) Marktzins und einen entsprechenden Risikoaufschlag, der sich nach Umfang der Sicherheiten und geschätztem Risiko richtet. Darüber hinaus muss der Kreditnehmer selbst im Verlustfall den Kredit zurückzahlen. Ist ihm dies nicht möglich, wird die Sicherheit, welche der Kreditgeber meistens bei Vertragsabschluss gefordert hat, dem Kreditgeber übergeben.

## **4. Exkurs: Kredite**

Kredite werden gewöhnlich nach ihrer Laufzeit unterschieden in:

### **4.1. Langfristige Kredite**

#### **4.1.1. Das Darlehen**

Das Darlehen ist ein schuldrechtlicher Vertrag durch den der Darlehensgeber verpflichtet wird, dem Darlehensnehmer einen bestimmten Geldbetrag oder eine vereinbarte vertretbare Sache zur Verfügung zu stellen. Der Darlehensnehmer wird verpflichtet bei Fälligkeit den Betrag bzw die oder eine Sache gleicher Art, Güte und Menge zurückzuerstatten und falls vereinbart ein Darlehensentgelt (Zinsen) zu zahlen.

#### **4.1.2. Die Obligationen**

Obligationen sind Wertpapiere zur langfristigen Kreditfinanzierung.

#### **4.1.3. Das Schuldscheindarlehen**

Das Schuldscheindarlehen bietet Finanzierungsmöglichkeit größeren Umfangs bei zB privaten Geldgebern gegen die Ausstellung eines Schuldscheines.

### **4.2. Kurzfristige Kredite**

#### **4.2.1. Lieferantenkredit**

Durch die Gewährung eines Zahlungsziels wird praktisch ein Kredit eingeräumt. Das Zahlungsziel beträgt idR zwischen 30 und 90 Tagen. Zahlt der Kunde vor Ablauf des Zahlungsziels, so kann er ein so genanntes Skonto abziehen. Zur Absicherung dieser Form des Kredites wird zumeist der Eigentumsvorbehalt gewählt.

(Grafik: KMU Forschung Austria)

**Skontosatz x 365  
Zahlungsziel netto - Skontofrist**

**2% Skonto innerhalb 10 Tage oder 90 Tage netto = 9% p.a.**

**4% Skonto innerhalb 30 Tage oder 60 Tage netto = 15% p.a.**

**2% Skonto innerhalb 14 Tage oder 30 Tage netto = 46% p.a.**

Die vorliegende Graphik soll veranschaulichen, wie teuer es für Kunden ist, Skonti nicht in Anspruch zu nehmen; Sie werden jetzt verstehen, warum die mangelnde Fähigkeit, Skonti in Anspruch zu nehmen, auf Zahlungsschwierigkeiten und gravierende Liquiditätsengpässe schließen lässt.

#### **4.2.2. Der Kontokorrentkredit**

Der Kontokorrentkredit ähnelt dem Überziehungsrahmen eines Bankkunden beim Gehaltskonto.

#### **4.2.3. Der Wechsel**

Der Wechsel ist ein Wertpapier, das eine unbedingte Zahlungsanweisung des Gläubigers an den Schuldner enthält, an den Gläubiger oder einen Dritten eine bestimmte Summe zu zahlen.

#### **4.2.4. Der Diskontkredit**

Der Diskontkredit ist ein Betrag, den die Bank für die vorzeitige Diskontierung (=Einlösung) eines Wechsels zur Verfügung stellt. Dem Einlösenden wird der Betrag abzüglich Zinsen (für die Restlaufzeit) gutgeschrieben. Die Bank wird zur Gläubigerin.

#### **4.2.5. Der Lombardkredit**

Der Lombardkredit ist ein Kredit, der durch Pfandrecht an einer beweglichen Sache oder einem verbrieften Recht gesichert ist. Er dient meist einer kurzfristig laufenden Finanzierung. Der Kreditnehmer erhält oft nicht den vollen Wert seines Pfandes, sondern nur den so genannten „Beleihungswert“ (also einen Teil des Wertes). Häufig wird ein „Effektenlombardkredit“ aufgenommen; der Bankkunde stellt bei diesem



Geschäft die in seinem Besitz befindlichen (und bei der Bank erliegenden) Wertpapiere als Sicherheiten zur Verfügung.

#### **4.2.6. Der Rembourskredit**

Beim Rembourskredit akzeptiert die Bank den Wechsel eines Kunden und haftet für die Einlösung des Wechsels. Diese Kreditform wird nur Unternehmen zur Verfügung gestellt, an deren Zahlungsfähigkeit nicht der geringste Zweifel besteht. Anwendungsfall ist hauptsächlich das Außenhandelsgeschäft, bei dem Finanzrisiken naturgemäß schwer abzuschätzen sind.

#### **4.2.7. Der Avalkredit**

Der Avalkredit ist vereinfacht erklärt eine „Bankbürgschaft“, also eine Bank die Bürgschaft übernimmt. Sie leistet mit dieser Kreditform ein von der Forderung abhängige Bürgschaft (mit Erlöschen der Forderung erlischt auch die Sicherheit) oder eine Garantie als Haftung bis zu einem bestimmten Höchstbetrag für eine Verpflichtung des Kreditkunden. Damit wird diesem zB die Aufnahme eines Kredites bei einem Dritten erleichtert.

### **4.3. Sonderformen: Leasing, Factoring, forderungsbesichertes Wertpapier**

Beim Factoring werden die Forderungen eines Unternehmens oder Teile davon an eine Factoringgesellschaft verkauft und im Gegenzug erhält man die sofortige Zahlung des Kaufpreises. Praktisch kauft die Factoringgesellschaft die Forderungen seines Klienten nach Einreichung der Rechnungsdurchschrift (oder EDV-technisch) und schreibt diesem den Rechnungsbetrag umgehend gut. In der Regel werden zwischen 10 und 20 Prozent des Forderungsbetrages aus Sicherheitsgründen einbehalten. Der Factor übernimmt so das Risiko des Forderungsausfalles und übt so auch Aufgaben einer Kreditversicherung aus.

Weitere Vorteile liegen in der Verbesserung der Liquidität, das Ausfallsrisiko wird minimiert und für den Fall, dass die Factoringgesellschaft auch das Inkasso übernimmt („Full-Service-Verfahren“) entstehen Zeit- und Kosteneinsparungen auf Personal- und Serviceebene.

Nachteile entstehen durch die auf den Factoring-Kunden abgewälzten (teilweise hohen) Kosten.

## 5. Krisensichere Unternehmensfinanzierung

Der Idealfall einer krisensicheren Unternehmensfinanzierung könnte wie im folgenden Beispiel aussehen:

Anlagevermögen	400	Eigenkapital	200
		Langfristiges Fremdkapital	200
		Langfristiges Kapital insgesamt	400
Umlaufvermögen	600	Kurzfristiges Fremdkapital	600
<b>Gesamtvermögen</b>	<b>1.000</b>	<b>Gesamtkapital</b>	<b>1.000</b>

<b>Eigenkapitalquote &gt; 20%</b> <small>Eigenkapital x 100/Gesamtkapital</small>	<b>Anlagendeckung &gt; 100%</b> <small>Langfristiges Kapital x 100 / Anlagevermögen</small>
--	--

## 6. Maßnahmen zur Verbesserung der Unternehmensfinanzierung

- Verkauf von Anlagevermögen
- Lagerabbau
- Verkürzung der Auftragsdauer und rasche Fakturierung
- Anzahlungen und Teilrechnungen
- Abbau der Außenstände, Mahnwesen
- Zufuhr von Eigenkapital (Einlagen, Beteiligungen)
- Reduzierung der Privatentnahmen
- Umschuldung
- Überprüfung d. Kreditkonditionen, Skonto in Anspruch nehmen
- Erhöhung des (nicht entnommenen) Gewinns

## E. Börsen

In der EO finden sich oftmals Verweise, die auf Markt- und Börsenpreise Bezug nehmen (zB §§ 261, 268, 319 EO). Werden Wertpapiere gepfändet, dürfen diese nur durch zugelassene Makler verkauft werden.

Die folgenden Ausführungen enthalten einen Kurzausschnitt zum Börsenwesen.

### 1. *Übersicht*

Der erste Börseplatz entstand im 14. Jahrhundert in Brügge, an welchem Waren verschiedenster Art, vor allem exotische Produkte, gehandelt wurde. Im 16. Jahrhundert fanden in weiteren großen Städten Europas, wie Antwerpen, Amsterdam und Lyon regelmäßige Zusammenkünfte von Kaufleuten statt. Die Wiener Börse wurde im Jahre 1771 von Kaiserin Maria Theresia gegründet.

Im Zuge der Computerisierung des Wertpapierhandels wurden den Börsen Systeme für die Automationsunterstützung des Handels entwickelt. Heute erfolgt der Wertpapierhandel nicht mehr ausschließlich auf dem Parkett, sondern wird überwiegend über elektronische Handelssysteme (zB XETRA) abgewickelt.

Obwohl das österreichische Börsengesetz keine Legaldefinition der Börse aufweist, herrscht weitestgehend Übereinstimmung darüber, welche Begriffsmerkmale für eine Börse konstituierend sind. Dies sind im Einzelnen:

- Örtliche und zeitliche Handelszentralisierung
- Exklusive Teilnahme von professionellen Händlern
- Zusammenschluss der professionellen Händler zu einem Verbandbetrieb
- Verbandbetrieb verfasst die Handelsregeln und ist der Eigentümer über die Infrastruktur der Marktveranstaltung

Zu den wichtigsten Funktionen der Börse zählen:

- Zusammenführung von Angebot und Nachfrage
- Bereitstellung von Handelsplattformen
- Bestimmung des Kurses
- Bereitstellung von Informationen über Handel und Kurse

Hinsichtlich des Typs der gehandelten Güter lassen sich verschiedene Arten von Börsen unterscheiden. Den **Wertpapierbörsen** bzw **Effektenbörsen** kommt die größte wirtschaftliche Bedeutung zu. Die Objekte mit denen gehandelt wird sind vor allem Aktien, Anleihen, Obligationen und Pfandbriefe. Eine weitere Börsenart mit geringerer Bedeutung als die Effektenbörsen, sind die **Devisen-** bzw **Währungsbörsen**. Die Ansprüche, die an Devisenbörsen gehandelt werden, sind Guthaben bei ausländischen Banken. Auch **Waren-** bzw **Rohstoffbörsen** entwickelten sich zu einer der wichtigsten Börsenarten. Diese Börsen bieten bei zB Rohstoffen oder landwirtschaftlichen Produkten, auf Grund der zum Teil erheblichen Warenpreisvolatilität, attraktive aber auch sehr risikoreiche Investitionsmöglichkeiten.

Am Wertpapierhandel beteiligen sich verschiedene Teilnehmer (zB Investoren und Intermediäre) mit unterschiedlichen Interessen. Als Investoren nehmen einerseits natürliche Personen (Private Investoren) und andererseits juristische Personen (Institutionelle Investoren) am Börsenhandel teil. Als Intermediäre werden einerseits reine Vermittler und andererseits so genannte Market Maker bezeichnet. Da zum Börsenhandel nur registrierte Börsenmitglieder teilnehmen dürfen, dienen die Vermittler (zB Sensale und frei Vermittler) als Bindeglied zwischen dem Investor und der Börse. Market Maker sind Händler, welche durch Stellung von Geld- und Briefkursen ihre Kauf- und Verkaufsbereitschaft signalisieren. Dadurch wird die Handelbarkeit bestimmter Wertpapiere gewährleistet und die Liquidität des Marktes garantiert.