

Dagmar Theresia Eckmair

Matr.Nr. 01055251

## EPU's & KMU's

# Fachliche Kompetenzen versus Außeneinflüsse

## Persönliche Herausforderungen der UnternehmerInnen

---

Masterarbeit

zur Erlangung des akademischen Grades eines

**Master of Science (MSc.)**

im Rahmen des Universitätslehrganges

**„Psychosoziale Beratung“**

Wissenschaftliche/r BegutachterIn: Univ.-Doz.<sup>in</sup> DDr.<sup>in</sup> Barbara FRIEHS

Karl-Franzens-Universität Graz  
und UNI for LIFE



Graz, September 2021

## Danksagung

Allen voran möchte ich meinem Mann Horst danken, der mir den Rücken freigehalten hat, um diese Masterarbeit neben allen Herausforderungen des Lebens und der Berufe machen habe können.

Von Herzen auch einen Dank an die Interviewpartner, die trotz deren gefüllte Tagesstrukturen sich die Zeit genommen haben und auch für die Offenheit und Klarheit in den Interviews, dies ist doch, gerade für die Empirische Forschung ein wesentlicher Part, um neue Perspektiven schaffen zu können.

Nun, wie kann ich das beschreiben. Danke an das tolle und sehr kompetente Team. Genau in diesem Jahr der zusätzlichen Herausforderungen, sei es mit Covid oder sonstigen Themen, die unsere Ausbildungsgruppe begleitet hat, auch mit dem E-Learning und dessen Konsequenzen, uvm., tja, eine ausgesprochene Flexibilität, viel Geduld, zusätzliches Engagement wurde neben der großartigen Unterstützung und Begleitung erbracht.

Nämlich dieses **DANKE** geht an:

- Frau Univ.-Doz. DDr. Barbara Friehs,
- Herrn Dr. Martin Gabriele, MSc,
- Herrn Mag. Dave. J. Karloff,
- Frau Dr. Ingeborg Friehs,
- Frau Dr. Michaela Hiebler-Ragger, BSc MSc.

Ebenso ein DANKE an Frau MA Michaela Peier, für die Organisation.

Allen Menschen, die sich geduldig dieses Jahr meine jeweiligen Arbeitsphasen angehört und mich unterstützt haben, DANKE. Auch an Viktoria, die mit einer jungen, positiven Energie meine Arbeit auf die Rechtschreibung überprüft hat und sehr charmant mit dem Thema umgegangen ist, ebenso mit der Übersetzung in Englisch.

## **Abstrakt Deutsch**

Ein-Personen-Unternehmen (EPU's), sowie Klein- und Mittelbetriebe (KMU's), deren fachlichen Kompetenzen werden gegenüber den Außeneinflüssen in dieser Arbeit gegenübergestellt, welche Herausforderungen die Unternehmer meistern, in Zeiten der Digitalisierung, der Empfehlungen, Richtlinien, Verordnungen, Gesetze und im Allgemeinen sowie Persönlichen.

Ursprüngliche Annahme ist, dass im Bereich der Digitalisierung, die Mitarbeiterkompetenz eventuell noch ungenügend, auch dass im ländlichen Bereich der Netzausbau zu wenig fortgeschritten ist.

Im Bereich der gesetzlichen und wirtschaftlichen Rahmenbedingungen, ist die Hypothese, dass die Vielzahl und Häufigkeit der Maßnahmen zur Überforderung führen kann.

Bei den allgemeinen und persönlichen Herausforderungen war die ursprüngliche Annahme, die Vereinbarkeit der Selbständigkeit mit Familie und Beruf, Pflegende Angehörige, Fortbildungszeiten als Zeitfaktor, sowie die Arbeitszeitstundenanzahl zu Auswirkung auf das persönliche und private Umfeld und zu Überlastungen führen kann. Ebenso wird die finanzielle Herausforderung beleuchtet.

Ein Bereich der Studie umfasst die Ursprungsvision, ob diese gelebt wird und die Planung in den nächsten fünf bis zehn Jahren.

Zusätzlich wird beleuchtet, welche Aufgaben die Unternehmer selbst im Betrieb leisten, welche Aus- und Weiterbildungen diese gemacht haben, wieviel Zeit- und Kostenaufwand dies darstellt.

Diese Masterarbeit wird in Theorie und Empirie gegliedert. Es wurden 13 teil-narrative Interviews durchgeführt und diese anhand der qualitativen Inhaltsanalyse ausgearbeitet. Es sind 6 Männer und 7 Frauen die an dieser Studie teilgenommen

haben, die ihre Veränderungsprozesse, Funktionen im Betrieb, aber auch ihre Ängste und Sorgen beschrieben haben.

### **Abstract english**

In this master-thesis, single-person businesses, such as small and medium sized enterprises will be confronted towards outside influences, which challenges corporates must master in times of digitalization, recommendations, legal guidelines, regulations, laws in general such as personal.

In the range of digitalization, original assumptions are, that the employee skills are possibly insufficient. Also, the network expansion is less advanced in rural areas.

The hypothesis, in the range of legal and economic framework, is that the variety and frequency of measures could lead to excessive demand.

The original assumptions of the general and personal challenges have been compatibility of the independence with family and job, nursing relatives, times of training as time factor, such as working hours as effect on the personal and private environment. It all leads to constant overload. The financial challenge will also be expounded.

A section of the study includes the origin vision, and questions if the origin vision will be lived and the planning process in the next five to ten years.

Additionally, tasks on which the entrepreneurs work themselves on, which education and training they make and how much time and work expense these things constitute will be explained.

This master-thesis will be divided into theory and empiricism. There have been implemented 13 part-narrative interviews which have been developed based on a qualitative content analysis. There are six men and seven women, who have taken part on this study. They described their personnel changes, functions in their corporate but also their fears and sorrows.

# I. Inhaltsverzeichnis

<b>I. Inhaltsverzeichnis</b> .....	<b>1</b>
<b>II. Abbildungsverzeichnis</b> .....	<b>6</b>
<b>III. Tabellenverzeichnis</b> .....	<b>7</b>
<b>IV. Abkürzungsverzeichnis</b> .....	<b>8</b>
<b>V. Einleitung</b> .....	<b>9</b>
1. Einleitung.....	9
1.1 Gender Erklärung.....	10
5.2 Die Anonymisierung.....	10
5.3 Persönliche Anmerkung zur Rechtschreibung und zum Satzbau.....	11
<b>VI. Theoretischer Zugang</b> .....	<b>12</b>
2. Begriffsdefinitionen.....	12
2.1. Wirtschaftliche Rahmenbedingungen.....	12
2.1.1. Mittelstand.....	15
2.1.2. Ein-Personen-Unternehmen EPU.....	16
2.1.2.1. Kleinstunternehmen.....	17
2.1.3. Klein- und Mittelbetriebe KMU.....	18
2.1.3.1. Gesellschaftsformen bei KMU's.....	19
2.1.4. Betriebsgründung & Betriebsübernahme / -übergabe.....	20
2.1.4.1. Betriebsgründung.....	21
2.1.4.2. Betriebsübernahme.....	23
2.1.4.3. Betriebsübergabe.....	24
2.1.4.3.1. Fremdübergabe.....	25
2.1.4.3.2. Familienbetrieb-Fortführung.....	26
2.1.5. Fachkräfte.....	28
2.1.5.1. Fachkräftemangel.....	29
2.1.5.2. Lohnkosten & Lohnnebenkosten.....	30
2.1.6. Kammermitgliedschaft.....	32
2.1.7. Vorgaben der Politik.....	33
2.2. Gesetzliche Rahmenbedingungen.....	33

2.2.1. Empfehlungen .....	36
2.2.2. Richtlinien .....	37
2.2.3. Gesetze und Verordnungen .....	38
2.2.4. Regel der Technik.....	41
2.2.5. Stand der Technik.....	42
2.2.6. Stand von Wissenschaft und Technik .....	42
2.2.7. LuftRentG, OiB, ÖVGW, ÖWAV .....	42
2.2.8. Datenschutzgrundverordnung DSchGVo .....	43
2.3. Digitalisierung .....	46
2.3.1. Netzwerk im digitalen Bereich.....	47
2.3.2. Spezielle persönlichen Herausforderungen .....	49
2.3.2.1. Finanzielle Herausforderung .....	50
2.3.2.2. Standort als Herausforderung .....	53
2.3.3. Unternehmer- & Mitarbeiterkompetenz im digitalen Bereich .....	53
2.4. Fortbildung .....	54
2.4.1. Betriebliche Weiterbildung .....	55
2.4.1.1. Verpflichtende Weiterbildung.....	57
2.4.1.2. Freiwillige Weiterbildung.....	58
2.5. Berufliche Netzwerke .....	59
2.5.1. Bezahlte Dienstleistungen von außen.....	60
2.5.2. Unbezahlte Kooperationen.....	61
2.6. Soziales Umfeld & Soziales Netzwerk .....	62
2.6.1. Soziales Atom .....	63
2.6.2. Soziales Netzwerk .....	64
2.7. Persönliche Auswirkungen auf die Unternehmer & dessen Umfeld .....	65
2.7.1. Vereinbarkeit Familie & Selbständigkeit.....	66
2.7.2. Vereinbarkeit pflegende Angehörige & Selbständigkeit .....	67
2.7.3. Vereinbarkeit soziales Umfeld & Selbständigkeit .....	68
2.8. Persönliches Stressmanagement .....	69
2.8.1. Stressmanagement.....	70
2.8.1.1. Stressoren.....	71
2.8.1.2. Skills.....	72
2.8.1.3. Selbstachtung.....	73
2.8.1.4. Selbstfürsorge .....	74

2.8.1.5. Selbstvertrauen .....	75
2.8.1.6. Zugehörigkeit.....	76
2.8.1.7. Zeitmanagement .....	77
2.8.1.8. Arbeitszeit.....	78
2.8.2. BurnOutPrävention .....	79
<b>VII. Empirischer Teil .....</b>	<b>81</b>
3. Empirie .....	81
3.1. Methodisches Vorgehen .....	81
3.2. Qualitative Forschung / Quantitative Forschung .....	81
3.3. Forschungsdesign.....	84
3.4. Erhebungsinstrument.....	85
3.4.1. Das narrative Interview .....	85
3.4.2. Das teil-narrative Interview.....	87
3.4.3. Leitfadeninterview .....	88
3.5. Durchführung des Interviews .....	89
3.6. Stichprobe.....	90
3.7. Auswertung des Interviews .....	92
3.7.1. Transkription .....	92
3.7.2. Auswertungsmethode: Qualitative Inhaltsanalyse.....	93
3.8. Kategorienbildung .....	96
3.9. MAXQDA .....	96
3.10. Darstellung der einzelnen Interviewpartner.....	97
3.11. Ergebnisdarstellung der empirischen Erhebung .....	112
3.11.1. Erste Selbständigkeit.....	112
3.11.2. Firmenstrukturveränderung .....	112
3.11.2.1. Bereits vorgenommene Veränderungen.....	113
3.11.2.2. Veränderungen in Planung.....	116
3.11.3. Wirtschaftliche und gesetzliche Rahmenbedingungen .....	116
3.11.3.1. Empfehlungen / Richtlinien / Verordnungen / Gesetze usw. ....	116
3.11.3.2. Finanzielle Herausforderung: Anschaffungskosten / Abgaben / ..	122
3.11.3.3. Fachkräfte / Fachkräftemangel.....	128
3.11.3.4. Kammern.....	128
3.11.4. Digitalisierung.....	130

---

3.11.4.1.1.	Standort als Herausforderung .....	136
3.11.4.1.2.	Unternehmer & Mitarbeiterkompetenz im IT-Bereich .....	139
3.11.5.	Fortbildung .....	141
3.11.5.1.	Anzahl der Aus- und Weiterbildungen .....	142
3.11.5.2.	Betriebliche Weiterbildung .....	143
3.11.5.2.1.	Verpflichtend und / oder freiwillig .....	144
3.11.5.2.2.	Weitere Fortbildungen oder Aus- und Weiterbildungen geplant .....	146
3.11.6.	Eigene Arbeitsbereiche im Betrieb .....	147
3.11.6.1.	Fachliche Kompetenzen .....	149
3.11.6.2.	Zusätzliche Kompetenzen und Aufgabenbereiche .....	150
3.11.7.	Kooperationen .....	152
3.11.7.1.	Bezahlte Kooperationen .....	152
3.11.7.2.	Unbezahlte Kooperationen .....	154
3.11.8.	Persönliche Herausforderungen .....	156
3.11.8.1.	Pflegende Angehörige / Kinderbetreuung / sonst. Verpflichtungen .....	157
3.11.8.2.	Persönliche finanzielle Herausforderungen .....	158
3.11.9.	Soziales Umfeld .....	159
3.11.9.1.	Soziales Atom .....	159
3.11.9.2.	Netzwerke beruflich & privat .....	162
3.11.10.	Stressbewältigung und Burnout .....	164
3.11.10.1.	Eigene Erfahrungen .....	164
3.11.10.2.	Prävention .....	167
3.11.10.3.	Stressbewältigung / Stressmanagement .....	167
3.11.10.4.	Stressoren .....	168
3.11.10.5.	Ressourcen-Bringer / Skills .....	174
3.11.10.6.	Zeitmanagement .....	178
3.11.11.	Vision .....	181
3.11.11.1.	Ursprüngliche Vision .....	181
3.11.11.2.	Aktuelle Vision versus kann ursprüngliche Vision gelebt werden .....	183
3.11.11.3.	Ausblick vom eigenen Betrieb in fünf bzw. in zehn Jahren .....	185
3.11.12.	Wünsch Dir was .....	189
<b>VIII.</b>	<b>Deutung und Diskussion der Erhebung .....</b>	<b>192</b>
4.	Deutung und Diskussion der Erhebung .....	193

4.1.	Digitalisierung .....	194
4.2.	Empfehlungen, Richtlinien, Verordnungen, Gesetze .....	201
4.3.	Allgemeine und persönliche Herausforderung .....	207
4.4.	Beobachtungen .....	227
<b>IX.</b>	<b>Fazit.....</b>	<b>229</b>
5.	Fazit.....	229
<b>X.</b>	<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>237</b>
<b>XI.</b>	<b>Literaturverzeichnis zu Wirtschaft und Recht: .....</b>	<b>251</b>
<b>XII.</b>	<b>Anhang.....</b>	<b>261</b>

## II. Abbildungsverzeichnis

Abb. 1 (vgl. ebda) .....	17
Abb. 2: Soziales Netz (Quelle: Kaluza 2018, 7. Auflage, S 108) .....	63
Abb. 3: Soziales Atom nach Spadinger (2019).....	64
Abb. 4: Abbildung Soziales Atom, drei Interviewpartner.....	160
Abb. 5: Abbildung Soziales Atom, vier Interviewpartner .....	161
Abb. 6: Abbildung Soziales Atom, sechs Interviewpartner .....	162
Abb. 7: Soziales Atom nach Spadinger, E. (2019). .....	266
Abb. 8 Der Hamster , Quelle: Ing. Horst Eckmair (2021).....	268

### III. Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Abgrenzung qualitative und quantitative Forschung (Kruse 2004, S 2)....	82
Tabelle 2: Vor- und Nachteile des narrativen Interviews (vgl. Moises 2010, S 20 f.)..	87
Tabelle 3: Transkript-Darstellung Interview P1.....	99
Tabelle 4: Transkript-Darstellung Interview P2.....	100
Tabelle 5: Transkript-Darstellung Interview P3.....	101
Tabelle 6: Transkript-Darstellung Interview P4.....	102
Tabelle 7: Transkript-Darstellung Interview P5.....	103
Tabelle 8: Transkript-Darstellung Interview P6.....	104
Tabelle 9: Transkript-Darstellung Interview P7.....	105
Tabelle 10: Transkript-Darstellung Interview P8.....	106
Tabelle 11: Transkript-Darstellung Interview P9.....	107
Tabelle 12: Transkript-Darstellung Interview P10.....	108
Tabelle 13: Transkript-Darstellung Interview P11.....	109
Tabelle 14: Transkript-Darstellung Interview P12.....	110
Tabelle 15: Transkript-Darstellung Interview P13.....	111
Tabelle 16: Ausblick .....	116
Tabelle 17: Anzahl der Aus- und Weiterbildungen .....	142
Tabelle 18: Fortbildung geplant ja / nein / vielleicht.....	147
Tabelle 19: Aktuelle Arbeitszeit .....	180
Tabelle 20: Arbeitszeit in der Hochsaison .....	180
Tabelle 21: Arbeitszeit vor Umstellung des Arbeitspensums.....	180
Tabelle 22: Vorlage für Auswertungstabelle von Eckmair, D. (2021) .....	267

## IV. Abkürzungsverzeichnis

bzw.	beziehungsweise
ebda	Ebenda, genau, gerade dort
f.	die (eine) folgende Seite
ff.	die folgenden Seiten
d.h.	das heißt
k.A.	keine Angabe
lt.	laut
o.A.	ohne Angabe
u.a.	unter anderen
uvm.	und vieles mehr
usw.	und so weiter
vgl.	vergleiche
z.B.	Zum Beispiel

### Hinweis:

Kapitel 2.2.3 . . . . . Gesetze und Verordnungen

IX Anhang . . . . . Anhang 1 Begrifflichkeiten der Wirtschaft

## V. Einleitung

### 1. Einleitung

Die Neugierde war der ausschlaggebende Grund, die Informationen für diese Masterarbeit zu sammeln, welche Hürden und Herausforderungen die Kleinst- und Kleinunternehmen bis zu mittelgroßen Unternehmen in Österreich haben. Durch das Leitfaden-Interview gaben die Teilnehmer dieser Forschungsarbeit, sehr interessante und teils sehr persönliche Details preis.

Gerade durch die Unterschiedlichsten Charakteren und Branchen, ebenso den Mix von Kleinstbetrieb bis hin zum Betrieb mit 26 Mitarbeiter, sowie den unterschiedlichsten Ausbildungen ist es interessant den Bogen der Fragen zu spannen. Von der Ursprungsvision über die derzeit gelebte Vision hin in die Zukunftsperspektive, kommen sehr informative Aspekte zum Vorschein.

Von B – V sind unterschiedliche Branchen vertreten. Baumeister, Ernährungswissenschaftler, Gastronomiebetreiber, Heizungstechniker, Humanenergetiker, Installateur, Klimatechniker Lebensberater & Trainer, Optiker, Physiotherapeut, Schneider, Umwelttechniker, Vermieter. Diese befragten Teilnehmer sind alle aus dem Zentralraum Oberösterreich.

Persönliche Herausforderungen der Unternehmer, beginnend mit den unterschiedlichsten Tätigkeiten, der Inhaber von EPU's und KMU's, über die Auswirkungen auf das persönliche und soziale Umfeld, ihren eigenen Stressoren bis zu den Skills und Strategieentwicklungen, deren Möglichkeiten und Chancen.

Die Empfehlungen, Richtlinien, Verordnungen, Gesetze, sowie die wirtschaftlichen und politischen Rahmenbedingungen, bis zu den Interessensvertretungen sind die Herausforderungen, Hürden und Hilfestellungen beleuchtet, wie als Beispiele die Regeln der Technik, Kassenverträge, Vorgaben und noch darüber hinaus einige weitere Punkte.

Die Entwicklung der Digitalisierung, der Rahmenbedingungen dazu, der Ausbau und Bereitstellung der Technik, bis zur Anwendungsmöglichkeit und Kompetenzen der Unternehmer, sowie die der Mitarbeiter.

Die Mitarbeiter- und Unternehmerkompetenzen sind zusätzlich beleuchtet, denn es gibt in einigen Bereichen eine Fortbildungsverpflichtung, doch wird die Notwendigkeit und der Ursprung dieser Verpflichtung hinterfragt, ebenso wie die Anzahl der ohnehin geleisteten Aus- und Weiterbildung der einzelnen Interviewpartnern.

Wie gehen die Unternehmer mit sämtlichen Herausforderungen um, welche Chancen und Hürden werden gesehen, wie werden diese wahr genommen, welche Auswirkung hat diese Fülle auf sie persönlich.

Neben der Neugierde, ist es in dieser wissenschaftlichen Arbeit sehr wohl um die Sammlung empirischer Beweise gegangen, als auch mit dem Vergleich der Fachliteratur, somit mit dem bereits bestehenden Wissen, der Theorie. Also der Vergleich Theorie, Kapitel 2 und Empirie, Kapitel 3. Die Darstellung ist beginnend im Kapitel 3 und folgend mit der Diskussion im Kapitel 4, inklusive dem Fazit im Kapitel 5.

## **1.1 Gender Erklärung**

Aus Gründen der leichteren Lesbarkeit, sowie der sprachlichen Vereinfachung wird in diesem Dokument für persönliche Bezeichnungen, nur die männliche Form gewählt. Diese Verwendung soll als geschlechterunabhängig verstanden werden. Es sind alle Geschlechter, männlich, weiblich, divers damit angesprochen, es wird er-sucht weder eine Diskriminierung oder eine Vernachlässigung zu verstehen.

## **5.2 Die Anonymisierung**

Es wird in dieser Arbeit sehr darauf Bedacht genommen, dass die Anonymisierung gewahrt bleibt, dadurch wird auch fallweise ohne Angabe, oder keine Angabe verwendet. Denn gerade im Wirtschaftsleben könnte dies zusätzlich Auswirkungen auf den Betrieb haben, neben den persönlichen Auswirkungen, gerade durch Bekanntheitsgrad der Interviewteilnehmer, die sehr vertrauliche Daten preisgegeben haben.

### **5.3 Persönliche Anmerkung zur Rechtschreibung und zum Satzbau**

Gerade in der Psychosozialen Beratung sind wir darauf bedacht, auf die Stärken unserer Klienten zu blicken, die Stärken in den Vordergrund zu heben. Auch die nicht so starken Seiten des Lebens zu erkennen, wenn möglich zu wandeln, oder dazu zu stehen. Nun, eine meiner nicht so stark ausgeprägten Möglichkeiten ist die Rechtschreib- und Grammatikschwäche, die bereits in frühen Jahren erkannt wurde. Nun, ich stehe dazu. Sollte Ihnen beim Lesen dieser Arbeit, der Satzbau auffallen, oder der eine oder andere Fehler, das ist so. Wir sind Menschen, dürfen Mankos haben. Viel Freude beim lesen dieser Arbeit.

## VI. Theoretischer Zugang

### 2. Begriffsdefinitionen

Relevante Begriffsdefinitionen dieser Arbeit, die zur Beantwortung der Forschungsfrage wesentlich sind, werden in den Absätzen 2.1 bis 2.8.3. definiert. Wobei darauf zu achten ist, dass die Begrifflichkeiten im rechtlichen Rahmen, sowohl vom wirtschaftlichen Bereich, als auch vom gesetzlichen Bereich, im Anhang 1 genau beschrieben werden.

#### 2.1. Wirtschaftliche Rahmenbedingungen

Lt. der WKO, in der OÖWirtschaft-Zeitung Nr. 6, wurde mit der Veranlagung für Kleinunternehmen eine sogenannte maßgeschneiderte Pauschalierungsmöglichkeit zur Verfügung geschaffen. Ab der Nutzung Veranlagung 2021, sollte damit eine Veranlagung für Kleinunternehmer, sprich unterliegt § 6 Abs. 1 Z 27 UStG, einfacher werden. Einmaliges überschreiten innerhalb von 5 Jahren der Umsatzhöhe ist ohne Auswirkung. Diese Pauschalierung gilt bei den Einkunftsarten ausschließlich auf selbständige und gewerbliche Einkünfte. Jedoch sind die Beschränkungen hinsichtlich der Differenz aus Einnahmen und Ausgaben zu berücksichtigen, als auch bei Mischbetrieben gibt es Sonderregelungen. Sozialversicherungsbeiträge und der Gewinnfreibetrag werden gewinnmindernd berücksichtigt, ebenso wie die Durchlaufkosten, wie zum Beispiel die Reisekosten. Eine Vereinfachung sollte auch hinsichtlich der Abgabe der Steuererklärung bieten, nämlich auch unterjährige Abgabemöglichkeit, natürlich sind dahingehend wiederum Nachweispflichten zu erfüllen. Jeder Kleinunternehmer hat selbst die Wahl, ob er dies in Anspruch nehmen will oder nicht. Es resultiert aus dieser Regelung keinerlei Verpflichtung. (vgl. WKO, OÖWirtschaft 2021, S 20 f.)

In der Ausgabe 26 (2020) berichtet die OÖWirtschaft, Service & Bildung von einer „Unterstützungsleistung für Selbständige bei lang andauernder Krankheit“, unter gewissen Voraussetzungen, nämlich unter der Pflichtversicherung. Darin wird die genaue Anspruchsdauer beschrieben, der Möglichkeit einer freiwilligen Zusatzversicherung, die Anspruchsvoraussetzungen der Antragsstellung, ebenso die

Geldleistung, dass diese unabhängig vom Einkommen einen Tagessatz sind und als Betriebseinnahme zu versteuern ist. Hinweis auf die strenge Meldepflicht ist ebenso dargestellt. (vgl. WKO, OÖ Wirtschaft 2020, S 24 f.)

Die Fristen und Fälligkeiten sind auf der Homepage des Bundesministeriums für Finanzen aufgegliedert. Ein Beispiel: Steuern für Unternehmer sind stets zu beachten. Diverse Jahreserklärungen haben Fristen, zB „bis 30. April des Folgejahres beim zuständigen Finanzamt einzureichen“, es sei denn, wenn sie online eingereicht werden, gibt es eine Fristverlängerung bis „30. Juni des Folgejahres“. Sollten begründete Fristverlängerungen notwendig sein, geht dies ausschließlich auf Antrag. Auch ist grundsätzlich alles online einzureichen, nur unter Ausnahme für Unternehmen mit einem maximalen Umsatz von € 35 Tsd. und technisch für diese Person unzumutbar mangels technischer Voraussetzung, kann es in Papierform abgegeben werden. Wenn es im Betrieb Angestellte gibt, gibt es eine Frist der Lohnzettelübermittlung mittels „ELDA“ bis Ende Februar des Folgejahres. Sollten nachträglich noch Änderungen bei einer Abrechnung gegeben haben, ist dies neben dem Finanzamt auch dem Dienstnehmer innerhalb von 14 Tagen mitzuteilen. Dienstnehmer können einen Lohnzettel vom Dienstgeber zur Information verlangen, bei der Endabrechnung eines Dienstnehmers besteht die Verpflichtung einen Lohnzettel auszuhändigen. Abgabennachzahlungen sind in der Bundesabgabenordnung (BAO) festgelegt, es folgt ein Bescheid, der innerhalb von einem Monat das Zahlungsziel vorgibt. Abgabenbescheide wie zB Einkommens- und Körperschaftssteuerbescheid enthalten meist einen Fälligkeitstag. Für Nachzahlungen gibt es dann Nachforderungszinsen usw. Grundsätzlich ist für viele wichtige Steuerzahlungen der 15. des Monats ein „Stuertag“, nämlich die Vorauszahlung der Umsatzsteuer, die im UStG geregelt ist, oder die Abgaben der Lohnverrechnung Lohnsteuer (L), Dienstgeberbeitrag (DB), Zuschlag zum Dienstgeberbeitrag (DZ). Auch die Kammerumlage, die Vorauszahlungen der Einkommens- und Körperschaftssteuer und die Kommunalsteuer, all diese Zahlungen sind jeweils am 15. des Monats fällig, jedoch haben sie unterschiedliche Rhythmen. (vgl. BMF 2021, S k.A.)

Wie in der Zeitschrift readING., Infos der Ingenieurbüros im November 2020 berichtet, präsentiert sich der Alltag oft als Herausforderung. Selbst im Technischen

Controlling des Gesundheitswesens sind die Herausforderungen im technischen Management in den letzten Jahren überproportional gestiegen. Schlagworte wie Transparenz hinsichtlich der Kosten, Prozessen sowie Strukturen usw. sollten für Entscheidungsträger die Vorlagen für eine gute Datenbasis geschaffen sein, um das operative Geschäft auch für taktische und strategische Entscheidungen bestmöglich treffen zu können. In Krankenhäusern soll unter anderem auch die Resilienz und Kosteneffizienz eine verbesserte Qualität in der Datenerhebung und Dokumentation bieten. Im technischen Bereich müssen natürlich sämtliche Gesetze, Normen, Vorschriften, ebenso die Vorgaben der Hersteller und unterschiedliche Standards im Management berücksichtigt werden. Alltägliche Aufgabenstellungen sind die technischen Überprüfungen der Elektroanlagen im Krankenhausbetrieb, der gesamten Medizintechnik. Auch die Verknüpfung von Geräten ist Thema, wie die Digitalisierung, die technische Entwicklung und die Funktionsübertragungsmöglichkeiten erhöhen natürlich andererseits auch ein gewisses Risiko. Selbstverständlich gibt es dafür auch Normen nach ÖVE/Ö-Norm EN 80001. Black-Out-Szenarien werden ebenso beschrieben, wie auch die Kompetenz im Vergaberecht. (vgl. reading. Infos der Ingenieurbüros, 91. Auflage/November 2020, S 21 f.)

Meisterbetrieb, wie zum Beispiel ein Handwerksbetrieb, dessen Untrennbarkeit zwischen dem Ausübenden und dem Handwerk die Kernkompetenz liegt, nämlich in seiner Ausführung des Handwerkes. (vgl. Wernet 165, S 15 ff.)

Unter der Wahrheit von Wirtschaftswissen stellt Gabriele Michalitsch im Bereich der „kritisch-emanzipatorischen Erwachsenenbildung“ manches in Frage. Erklärungen von Governance und Steuerung werden der polit- und sozialwissenschaftliche Kontext betrachtet, ebenso wie die institutionalisierten Modi. Aus ihrer Definition in der Wahrheit bezüglich Wirtschaftswissen werden dominante Wirtschaftstheorien herangezogen um zu suggerieren, dass Profit und individueller Nutzen im Vordergrund steht und daher das Denken und Handeln in diese Richtung gelenkt ist. Die Folge ist dahingehend, dass dies dann als „unabänderliche menschliche Natur und zwangsläufige Logik von Wirtschaft“ angesehen wird. Ökonomie lässt sich nicht auf das Marktsegment reduzieren. Betriebswirtschaftslehre (BWL) wurde in der letzten Zeit mannigfaltig betrachtet und in differenzierten Studienlehrgänge angeboten. Die Volkswirtschaftslehre (VWL) blieb sowohl in der monetären Wertschätzung und

Unterstützung dahingehend zurück, wie auch in der institutionellen Verankerung. „Wirtschaftswissen wird demnach vielfach mit betriebswirtschaftlicher Logik der Verwertung gleichgesetzt“. (vgl. Michalitsch 2013, S 08-2 ff)

Seit dem 19. Jahrhundert gibt es in Österreich die förderpolitischen Ansätze hinsichtlich der Bildung. Staatliche Erwachsenenpolitik gekoppelt mit Förderungen durch die öffentliche Hand als Steuerungsinstrument. Bis in die 1970-er Jahre war es eine selbstbestimmte Erwachsenenbildung mit freien Zugängen, später gab es die zunehmende Steuerung durch den Staat mit der Beschreibung der „Integration in das Bildungssystem“. (vgl. Filla 2013, S 04-1 ff.)

### **2.1.1. Mittelstand**

Mittelstand findet in der Literatur immer wieder Platz um eine Firmengröße in der Volkswirtschaft zu definieren. Meist sind es Klein- und Mittelbetriebe KMU's, die eine gewisse Betriebsgröße nicht überschreiten, ebenso eine gewisse Anzahl der Mitarbeiter und Umsatzgrenze bzw. Bilanzsumme in einer Definitionsgröße. Es gibt darunter viele Eigentümer-Unternehmen, Familienunternehmen und andere Strukturen. Bei näherer Betrachtung mit oder ohne Fremdmanagement, je nachdem wie sich die Firmenstruktur des jeweiligen Unternehmens entwickelt hat. (vgl. Becker/Ulrich et al. 2019, S 21 ff.)

Die Definition Mittelstand findet im Buch „Ökosysteme im Mittelstand“ wiederum Platz. Die Bedeutung des Mittelstandes als Motor für das Wachstum der Wirtschaft einerseits, andererseits auch die Sichtweise in der Volkswirtschaft, nämlich über die Erkenntnis der Wertschöpfung. Hinsichtlich der Eigenkapitalquote stehen KMU's oftmals schlechter da, Engpässe werden relativ betrachtet, auch in Bezug auf gut ausgebildetem Personal. Wettbewerbs Herausforderungen stellen gegenüber größeren Unternehmungen manchmal Hürden auf, denn einige Ressourcen können fehlen die in Großbetrieben vorhanden sind. In Bonn beschäftigt sich das Institut für Mittelstandsforschung (IfM) genauer mit der Definition, wer genau dahingehend zugeordnet werden kann. Großteils sind KMU's Eigentümer-Unternehmen, dahingehend weisen sie auch die speziellen Merkmale auf, wie den Besitz und auch die

Leistung. Persönliche Prägungen der Besitzer haben darauf Einfluss, wie deren Unternehmen geleitet werden. (vgl. Becker et al. 2020, S 34 f.)

### **2.1.2. Ein-Personen-Unternehmen EPU**

Großes Potential steckt bei den EPU's in den unkomplizierteren Entscheidungsstrukturen, dadurch können sie den Bedarf schneller erkennen, auf die neuen Anforderungen eingehen. Dies ist eine Chance, die gesellschaftlichen Bedürfnisse umzusetzen. Damit machen sie ihr Manko der geringeren Ressourcen wieder wett, sind dadurch auch oft für ethische und moralische Gründe wertvoll. (vgl. Keck 2017, S 43 f.)

Ein EPU charakterisiert sich im speziellen dahingehend, dass dieses Unternehmen ohne weitere hinzugezogene unselbständig Tätigen, im Betrieb beschäftigten Personen, tätig ist, d.h. der Unternehmer selbst ist die ausführende Person. (vgl. Bundesministerium für Digitalisierung und Wirtschaftsstandort 2020, S 39 ff.)

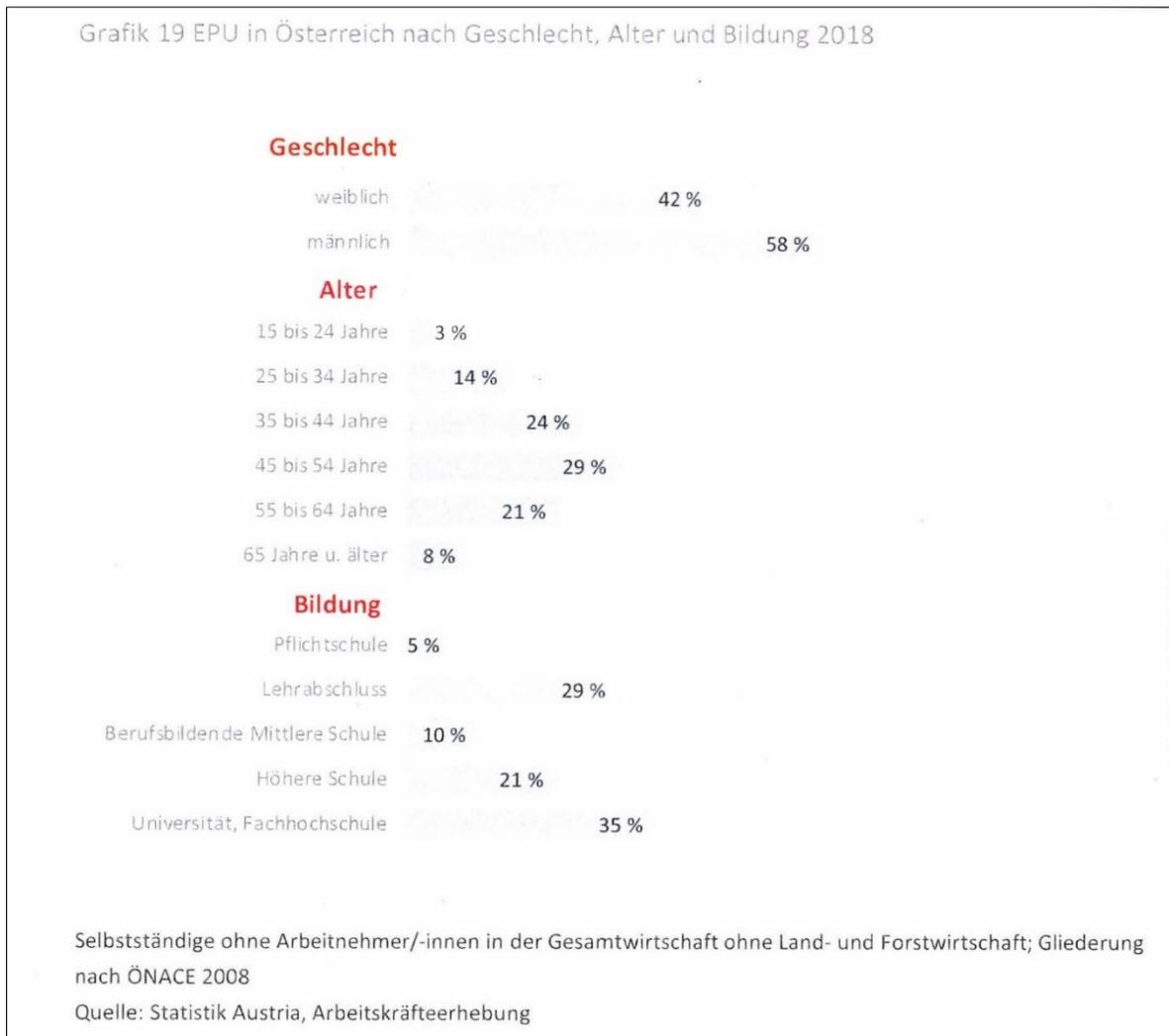


Abb. 1 (vgl. ebda)

### 2.1.2.1. Kleinstunternehmen

18 Prozent der Beschäftigten in Deutschland arbeiten in Kleinstunternehmen, daher sind diese Unternehmen wohl im Visier der Politik und der Organisationen, die wirtschaftliche Interessen fördern, ebenso im Fokus der Verwaltung. Trends und Innovationen können von dieser wichtigen Gruppe der Gewerbetreibenden abgelesen werden. (vgl. Brinkmann / Merchel, 2017, S 99).

Kommunikation mit Kleinstunternehmen ist ein wesentlicher Faktor. Direkter Kontakt, Face to Face fällt um vieles leichter, definitiv auf Augenhöhe die Gespräche führen. In dieser Darstellung wird vermittelt, dass akademisches Wissen nur in

kleinen Dosen erfolgen soll. Vertrauensbasis und persönlicher Kontakt ist wesentlich, möglicherweise auch über Netzwerke weitere Kontaktmöglichkeit erweitern. (ebda)

Lt. Veröffentlichung von der WK (2019) stellen 84,6 Prozent der KMU's Kleinunternehmen dar, d.h., sie haben null bis neun Beschäftigte.“ (vgl. WKO, Wirtschaftskraft KMU Executive Summary (2019), Seite 1, Stand 29. Mai 2021).

### **2.1.3. Klein- und Mittelbetriebe KMU**

„Das Rückgrat der österreichischen Wirtschaft. Kleine und mittlere Unternehmen [KMU] haben eine wichtige Bedeutung für das Wachstum einer Volkswirtschaft und tragen entscheidend zum Wohlstand bei.“ (ebda)

Kleinunternehmen haben zehn bis 49 beschäftigte Mitarbeiter, machen lt. dieser Veröffentlichung der WKO 12,9 Prozent der KMU's aus und gut zwei Prozent der KMU's haben zwischen 50 und 249 beschäftigte Personen. (ebda)

99,6 Prozent der österreichischen Betriebe sind KMU's und diese beschäftigen 1,7 Mio. Menschen und erwirtschaften jährlich einen Umsatz von 405 Mrd. Euro. (ebda)

Ein Perspektivenwechsel kann sich lohnen, speziell bei den Firmenhierarchien, wie sind diese aufgestellt, werden sie so gelebt oder sind es heimliche „implizite Hierarchien“. Oft ist es im Vorfeld bei Gesprächen relativ schnell ersichtlich, dass die Organigramme nicht so gelebt werden, bzw. diese zu Schwierigkeiten führen können. Hierarchieebenaufstellungen können da einiges bewirken und einen Perspektivenwechsel hervorrufen und Veränderungsprozesse einleiten. U. a. sind Gruppenstrukturaufstellungen eine gute Wahl, je nachdem, wie viele Mitarbeiter diese Unternehmung hat. Team- oder Projektstrukturaufstellungen haben neben berufsbezogenen Strukturaufstellungen für Einzelpersonen ebenso ihre Wirkung. (vgl. Daimler 2008, S 241 ff.).

Eine andere Sichtweise, nämlich von Menschen mit Hochsensibilität stellt Frau Abriel im Abschnitt „Schwierigkeiten mit starren und hierarchischen Strukturen“ dar.

Nämlich, dass sich aus ihrer Sicht auffällig viele hochsensible Menschen in der selbständigen Tätigkeit befinden. (vgl. Abriel 2017, S 28)

Verschiedenste Freiheitskonzepte werden in ihrer Bedeutung beleuchtet, besonders für nachhaltigkeitsorientierte Unternehmer. Selbstwirksamkeit ist sicherlich ein Thema, auch dem unternehmerischen Wachstum betreffend. Verluste stellen eventuell eine Enge dar, bedrohen eventuell persönliche Fähigkeiten hinsichtlich der eingegangenen Verpflichtungen. Petersen zitiert Cassar 2007, Weber und Petersen 2015, Porter 1991, Sen 1993, uvm., hinsichtlich der Freiheit, den Wunsch nach Anerkennung, unternehmerische Willenskraft durch Sinnstiftung, den persönlichen Preis, Konsequenzen des Wachstums, Verpflichtungen und Tragweiten der Unternehmer, selbst die Fähigkeiten des Unternehmers seinen Fähigkeiten entsprechend zu entfalten und sich sinnstiftend den lebensdienlichen Geschäftszielen zu widmen und den Wachstum zu hinterfragen, den eigenen Konflikten der Handlungsimpulsen zu folgen und zu hinterfragen. (vgl. Petersen 2017, S 279 ff.)

#### **2.1.3.1. Gesellschaftsformen bei KMU's**

Einzelunternehmer unterliegt dem UGB. Einzelunternehmer ist jener, der selbst Inhaber als einzige Person ist, die das Unternehmen betreibt. Dieser haftet mit dem ganzen Betriebs- und Privatvermögen für sein Unternehmen und zwar uneingeschränkt, in voller Höhe für die Schulden seines Unternehmens. (vgl. Partner-Treuhand 2020, S 28 ff.)

Personengesellschaften wie die Offene Gesellschaft, OG, Kommanditgesellschaft, KG, Gesellschaft bürgerlichen Rechts, GesbR, unterliegen anderen Regelungen. Die OG und KG müssen ins Firmenbuch eingetragen werden. Für die Personengesellschaften sind gleiche Rechnungslegungspflichten wie für Einzelunternehmer. Haftung für OG und KG je nach Regelung der haftenden Personen. Bei der GesbR haften alle Gesellschafter mit ihrem Privatvermögen uneingeschränkt und in voller Höhe. (ebda)

Kapitalgesellschaften wie die GesmbH, nämlich die Gesellschaft mit beschränkter Haftung ist wahrscheinlich noch weitläufig bekannt. Darüber hinaus würde es noch

die Aktiengesellschaft, AG geben, bei der ein Grundkapital von € 70,000,00 vorhanden sein muss und die Organe der AG sind die Hauptversammlung, der Aufsichtsrat, der aus mindestens drei Personen bestehen muss und der Vorstand. Für diese gibt es eine Eintragungspflicht ins Firmenbuch. (ebda)

Weitere Formen der KMU's sind der Verein und die Stiftung. Der Verein unterliegt dem Vereinsgesetz und ist eine juristische Person. Usw. Die Stiftung stellt ebenso eine juristische Person dar und wird zum Zwecke einer bestimmten Vermögenswidmung gegründet. (ebda)

#### **2.1.4. Betriebsgründung & Betriebsübernahme / -übergabe**

Im Portal des Gründersevice der Wirtschaftskammer gibt es die Möglichkeit bei einer Neugründung eines Betriebes unter bestimmten Voraussetzungen eine Gebührenbefreiung für diverse Abgaben und Gebühren zu beantragen. Dies unterliegt den Neugründungsförderungsgesetz, sprich NeuFöG. Dieses Formular kann ausschließlich vorab abgegeben werden, im Nachhinein gibt es keine Möglichkeit der Antragsstellung. (WKO Gründerservice 2021, S 1 f., Stand 04. Juni 2021)

In der Erklärung NeuFö2, gibt es eine Möglichkeit bestimmte Abgaben und Gebühren unmittelbar im Zusammenhang mit der Neugründung / Teil-Betriebsübertragung befreit zu werden. Dies ist unter ein Vorliegen der Neugründung von neuen betrieblichen Strukturen, jedoch nicht durch die Erweiterung eines Betriebes. Genaue Voraussetzungen einer Neugründung ist auf der Seite 2 von 2 bei diesem Formular erläutert. Ebenso die Voraussetzung einer Teil-Betriebsübertragung, wie diese genau deklariert ist. Dieses Formular unterliegt dem Neugründungs-Förderungsgesetz (NeuFöG). (vgl. Bundesministerium für Finanzen, 2013, S 1 f. PDF, Stand 06.2021).

Vom AMS gibt es ein „Unternehmensgründungsprogramm des AMS, UGP“, dieses Programm unterstützt jene, die sich gerne selbständig machen möchten, bereits eine konkrete Gründungsidee haben und etwas Unterstützung von Fachleuten brauchen. Voraussetzung dafür ist, die Person muss arbeitssuchend sein und die Schritte in die Selbständigkeit planen, dies wird vom AMS finanziert. Für die

Menschen, die diese Hilfestellung in Anspruch nehmen entstehen keine Kosten. (vgl. ÖSB / AMS 2021, Stand 22.07.2021).

Im Portal der WKO online befindet sich u.a. auch eine Liste, die die Voraussetzung der Gewerbeanmeldung beschreibt. In diesem Falle zur Lebens- und Sozialberatung (§119 GewO), „Stand 05 / 2014“. Beschrieben wird Allgemeines über die Verordnung, welche die Voraussetzungen für die Zulassung beinhaltet, als auch die detaillierte Aufgliederung der Ausbildungsstunden. Ausbildungswege, die zusätzlichen Erfordernisse, die erfüllt werden müssen, wie zB die Einzelselbsterfahrung von mind. 30 Stunden und den Nachweis über die fachliche Tätigkeit von mindestens 750 Stunden. Die fachlichen Tätigkeiten müssen mind. 100 Stunden protokolliert abgegeben werden, bei denen mind. fünf Erstprotokolle und mind. zwei abgeschlossene Fälle dabei sind, ebenso wie die Nachweise über mind. 10 Einzelsupervisions-einheiten, als auch Peergruppenprotokolle. (vgl. WKO, S 1 ff., PDF, Stand 21.07.2021)

Bei einem Betriebsübergang, sei es durch einen Verkauf, einer Schenkung oder eines Pächterwechsels ist es arbeitsrechtlich eine Verpflichtung die Mitarbeiter darüber zu informieren, dass der Betrieb / die Organisation nun von einem neuen Betreiber betrieben wird und zwar im Wesentlichen in der bisherigen Struktur, den Betriebsmitteln und dem bereits vorhandenen Kundenstock. Auch hinsichtlich den Abfertigungsansprüchen, Pensionsanwartschaften usw. ist zu informieren. (vgl. WKO, Betriebsübergang-arbeitsrechtlich Stand 22.07.2021, S k.A.)

Einen Überblick über die Fördermöglichkeiten von Jungunternehmern in Österreich bei Unternehmensgründung aber auch bei Betriebsübernahmen stellt die WKO in einer Darstellung im Portal bereit. (vgl. Wirtschaftskammer Kärnten, Stand 23.03.2017, S k.A.)

#### **2.1.4.1. Betriebsgründung**

Im Unternehmensservice Portal (USP) findet man die Auflistung unter Gründung, Gewerbe in Österreich. Definitionen wie Gewerbeberechtigung, Gewerbeanmeldung, Freie Gewerbe, Reglementierte Gewerbe, Befähigungsnachweis, u.v.m., die

benötigten Voraussetzungen um einen Betrieb in Österreich gründen zu können, sind dahingehend beschrieben. (vgl. USP, Gewerbe in Österreich, Stand 21.07.2021, S k.A.).

Ein Beispiel für die Voraussetzung einer Betriebsgründung der Augenoptik, liegt der Rechtsvorschrift für die Augenoptikverordnung zugrunde, deren Zugangsvoraussetzungen besonders geregelt sind. Antritt des Handwerks der Augenoptik lt. §94 Z 2 GewO 1994. Genauere Voraussetzungen wie Zeugnisse, Mindestdauer der fachlichen Tätigkeit und einer erfolgreich abgelegten Meisterprüfung oder adäquate andere Möglichkeiten sind genauestens aufgelistet. (vgl. Rechtsinformationssystem RIS 2021, S 1).

Einerseits wird es erkannt, dass Firmengründungen viel zur Entwicklung im wirtschaftlichen Bereich des Landes beitragen können, andererseits ist auffällig, dass es in Österreich etliche Hürden gibt, sowohl im monetären Bereich, als auch im bürokratischen. In der Mitteilung „Ratsempfehlung Rat für Forschung und Technologieentwicklung“ (vom 22.03.2018) ist auf der Seite 3 eine Grafik dargestellt, die das Ablaufkonstrukt in Österreich darstellt. Darin ist beschrieben, die Wahl der Rechtsform, den genauen Firmenwortlaut zu wählen und prüfen, je nachdem, welche Unternehmensform, die Verträge pkto. Gesellschaftsform, auch den Markenschutz, die Bewilligungen und Eintragung ins Firmenbuch. Natürlich sind die Gewerbe an sich anzumelden, bei den jeweilig zuständigen Ämtern, so eine Gewerbeberechtigung notwendig ist. Auch die Sozialversicherungsmeldung ist nicht zu übersehen. Wenn Mitarbeiter eingestellt werden, ist diese vor Dienstantritt bei der jeweiligen Krankenkasse zu melden. Auch der Dienstvertrag darf dabei für die Mitarbeiter nicht vergessen werden. Die Verwaltungsabgaben an die jeweiligen Stellen erklären sich ohnehin von selbst, uvm.. Durch das „Datenregulierungsgesetz 2017“ ist ein Schritt zur Vereinfachung der Anmeldung für einige Unternehmensformen bereits erfolgt. Es gibt dann noch Rechtsformen, bei denen noch ein Notar miteinbezogen werden muss, bzw. die Gründung im Firmenbuch zu verankern ist. Es wird auch beschrieben, dass diese Aufwendungen für die Gründer oftmals ein Hemmnis sein kann, denn diese Wege und Kosten haben oftmals nichts mit der Dienstleistung, die eigentlich angeboten werden will, zu tun. (vgl. austrian council 2018, S 1ff., Stand 30.06.2021)

Bei Firmengründungen von Frauen ist auffallend, dass Frauen andere Firmenstrukturen wählen, z.B. in Bezug auf „Kreativ- und Gesundheitswirtschaft“, sie gründen eher im wissensintensiveren Bereich der Dienstleistungen. Daraus folgt allerdings auch, dass die Unterstützungsraster nicht mehr angewandt werden können. „Frauen gründen anders“ (Bey/Röhr 2017), ca. ein Drittel der neu gegründeten Unternehmen in Deutschland werden von einer Frau gegründet, die Strukturen sind kleiner und öfter als Einzelunternehmen. Es werden auch die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen, neben den Eigenkapitalmöglichkeiten hin zu den Erwerbsbiografien beschrieben. Ebenso die Bedingungen mit der Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Frauen nehmen zwar einerseits weniger Risiko in Kauf, durch ihr höheres „Risikobewusstsein“, zusätzlich auch ein langsames Unternehmenswachstum. Jedoch in Zeiten von Finanzkrisen kann sich dies als Stärke hervorheben. (vgl. Bey / Röhr 2017, S 125 f.)

#### **2.1.4.2. Betriebsübernahme**

Unternehmensnachfolge bedarf einer Planungsphase. Eine Betriebsübernahme sollte nach Möglichkeit nicht von heute auf morgen stattfinden. Es ist kein Produkt von der Stange, es hat individuelle Aspekte. Mehrjährige Planung dahingehend ist eine Wahl, die durchaus 5 Jahre dauern kann. Ein Zeitplan, als Konzept ist neben der Offenheit und Klarheit mit allen Beteiligten ein wesentlicher Faktor. Auch für den Verkäufer gilt es zu beachten, die eigenen Bedürfnisse zu ermitteln, den Bedarf zu erkennen, auch im Hinblick der Pension, wenn dies der Grund der Übergabe sein sollte. Offene Dokumentation, Planung, Kommunikation auf beiden Seiten. (vgl. Laufer / Zierbock 2017, S 259.)

Betriebsübernahmen bergen auch Haftungsfragen in sich. D.h. die Wichtigkeit ist zu beachten, dass jeder, der ein Unternehmen durch eine Schenkung oder einen Kauf erwirbt hat eine zwingende Haftung nach dem Allgemeinen Bürgerlichen Gesetzbuch (ABGB). Zwischen Unternehmern kann grundsätzlich viel vereinbart werden, jedoch sind Vereinbarungen zu Lasten von Gläubigern nicht rechtswirksam, somit unwirksam und die Haftungen bleiben weiterhin aufrecht, sofern diese Haftungsausschlüsse nicht ausdrücklich mit den Gläubigern vereinbart wurden. Darüber hinaus

gibt es dann noch die Haftung nach Unternehmensgesetzbuch (UGB), betreffend den Rechten und Verbindlichkeiten, soweit nicht innerhalb von 3 Monaten von Dritten ein Widerspruch einlangt. Wenn ein Unternehmen im Firmenbuch eingetragen ist, müssen die Änderungen bekannt gemacht werden. Eine Ausnahme hinsichtlich der Haftungsansprüche gibt es bei Konkursen, Sanierungsverfahren oder dergleichen, da gibt es Sonderregelungen nach dem ABGB. Es ist anzuraten, dass die gesamten Geschäftsunterlagen vor einer Übernahme gründlich geprüft und eingesehen werden, ebenso eine schriftliche Erklärung vom Übergeber zu fordern, dass keine Schulden außerhalb der Bücher, die offengelt wurden bestehen, usw.. Weitere Punkte haben eine Auswirkung auf die Fortführung des Betriebes. Nämlich die in der Lohnverrechnung, sprich die Übernahme der Ansprüche sämtlicher Dienstnehmer, auch jene, die zB noch Karenziert sind. Sozialversicherungsbeiträge, Steuerschulden, Abgabenschulden und Betriebsanlagengenehmigungen sind gesondert zu betrachten, teilweise Haftung ein Jahr vor Übergabe, teilweise nicht übernommen, da es an der Person des Übergebers liegt, oder aber auch mögliche Umweltschäden, Auflagen usw. sind zu berücksichtigen. In dieser konkreten Situation, bei einer Übernahmepvorbereitung ist es dienlich, sich Kompetenzen von außen zur Hilfestellung zu holen, Notare und Rechtsanwälte bieten dahingehend eine gute Auskunftsmöglichkeit bezüglich den Nachfolgehaftungen und Vertretungen. Für eine rasche Erst Info steht auch die Beratungsstelle vom Bundesministerium für Digitalisierung und Wirtschaftsstandort (BMDW) zur Verfügung. (vgl. USP, Haftungsfragen 2021, Stand 22. 07. 2021)

Bei der Betriebsübernahme ist weiters das AVRAG mit zu berücksichtigen, sprich das Arbeitsvertragsrechts-Anpassungsgesetz. Dieses beinhaltet die Regelungsmöglichkeiten der bestehenden Arbeitsverhältnisse, wie die BGA, Betriebs- und Geschäftsausstattung, Räumlichkeiten, Kundenstock usw. auch die Anspruchsmodalitäten der Dienstnehmer ist dahingehend beschrieben, welche Möglichkeiten der Weiterbeschäftigung in Bezug auf Kollektivvertragszahlungen-Veränderungsmöglichkeiten usw. (vgl. WKO, Gründerservice, Arbeitsrecht-AVRAG 2021, Stand 22.07.2021).

#### **2.1.4.3. Betriebsübergabe**

Nachfolge für das eigene Unternehmen zu suchen ist ein Prozess dahingehend, nämlich einerseits das eigene Werk des Lebens weiterzugeben, innerhalb der eigenen Familie, andererseits aber auch das Wissen in fremde Hände zu geben. Das heißt aber auch, eventuelle Nachfolger, bzw. Mitarbeiter die Qualifikationen zu vermitteln und / oder sie aber auch beratend zu begleiten. Gesetzliche Bedingungen, wie Konzessionen usw. dürfen auch nicht zu kurz kommen, bei den Überlegungen. Auch der Kaufpreis darf definiert werden. Die emotionale Bindung zum eigenen Betrieb ist häufig auch zu berücksichtigen, denn es wird der Wert der Firma nicht ausschließlich über den Preis und die monetäre Wertschöpfung damit verbunden. Hardfacts wären der maximale Gewinn, dennoch spielt dies meist nicht die Hauptrolle bei der Übergabe. Genaue Planung über die Rahmenbedingungen bedarf auch Zeit und zusätzliche Kompetenzen, wie Steuerberatung, Rechtsbegleitung uvm. Auch ein Coaching in diesem Zeitraum wäre eine gute Möglichkeit, um den Übergabeprozess von allen Seiten zu beleuchten und zu begleiten. (vgl. Laufer / Zierbock 2017, S 251 ff.)

Unterschiedliche Nachfolgemodelle können in Betracht gezogen werden. Einige Beispiele sind in dem Kapitel von Laufer und Zierbock angeführt. Unter anderem der Verbleib in der Familie, unentgeltliche oder entgeltliche Veräußerung. Auch die Prozesse sind erläutert, als Beispiele den Nachfolgeprozess, die geplante aber auch ungeplante Nachfolge. Zu berücksichtigen sind auch die Rahmenbedingungen, der Ablauf und der Abschluss. Planungen und Prognosen, Finanzierungsarten uvm.. (ebda)

Aufgrund des Pensionsantrittsalters werden häufig die Betriebe in Österreich übergeben. Davon rund die Hälfte innerhalb der Familie. Jedoch eine Übergabeveränderung zeichnet sich in den letzten Jahren ab und wird ebenso an externe Nachfolger weitergegeben. (vgl. Bundesministerium für Digitalisierung und Wirtschaftsstandort 2020, S 64)

#### **2.1.4.3.1. Fremdübergabe**

Unternehmensübergabe innerhalb der Familien ist bereits eine Herausforderung, bei denen viele Unternehmens-Weitergabe willige Personen stehen. Umso schwieriger stellt es sich dar, externe Nachfolge zu finden. Einerseits eine geeignete Nachfolge, sei es hinsichtlich der wirtschaftlichen sowie auch der kompetenziellen Komponenten. Die Verantwortung der Führung, Nachfolgealternativen, usw.. Familienübergaben die familienintern übergeben werden, sind in Absatz 1.1.4.3.2. näher beschrieben. (ebda)

Wie bereits beschrieben ist die Nachfolge ein herausforderndes Thema. Die WKO hat bereits eine Nachfolgebörse installiert. (vgl. WKO Gründerservice, Nachfolgebörse 2021).

Es haben sich unzählige Firmen bereits auf dieses Thema spezialisiert, denn die Suche nach Firmennachfolgern ist enorm. Nur um dieses zu verdeutlichen, mit dem heutigen Tag sind bei der Schlagworteingabe „Firmennachfolger gesucht Österreich im Google“ ungefähr 4.710 Ergebnisse. (vgl. Google, Stand 22.07.2021).

#### **2.1.4.3.2. Familienbetrieb-Fortführung**

Berufliche Optionen der nächsten Generation birgt einerseits Chancen um die Fortführung des Betriebes, andererseits immer öfter die negative Komponente für den Betrieb, dass diese genannte kommende Generation den Betrieb nicht fortführen möchte. Zellweger et al., 2015 hat dazu eine internationale Studie der Universität St. Gallen beschrieben, die besagt, dass ca. ein Drittel sich anderswertig ausleben möchte, bzw. sich selbst ein Unternehmen aufbauen will, andererseits möchten 60 Prozent unselbständig Tätig sein. Ökonomische Faktoren, sowie auch die rechtlichen spielen in Familienbetriebs-Fortführung eine wesentliche Rolle. Emotionale Komponenten und Familiensysteme bzw. Betriebsstruktursysteme dürfen gut beleuchtet werden. Ebenso die Generationsnachfolge, mit sämtlichen Themen des Lebens, sollen durchleuchtet werden, bzw. zur Sprache kommen. Macht, Tod, Finanzierungsthemen, aber auch die Liebe usw.. Ebenso ist beschrieben, dass die Arbeitszeit eher eine Belastung zugunsten des Unternehmens sein kann. Familieninterne Herausforderungen bezüglich der Rollenklarheit stellt sich ebenso dar, zB Gerechtigkeitsfragen, unterschiedliches Bildungsniveau, uvm.. Achtsamkeit der

einzelnen Familienmitglieder, auf deren Bedürfnisse und Bedarf, ist ein wesentlicher Faktor, der neben den wirtschaftlichen und finanziellen Rahmenbedingungen zu berücksichtigen gilt. (vgl. Bundesministerium für Digitalisierung und Wirtschaftsstandort 2020, S 64 ff.)

Innerhalb der Familienbetriebe gilt es auch sich mit dem Denken und Handeln über Generationen zu befassen. Geeignete Ausgangspunkte, Nachhaltigkeit und Nachfolge werden definiert und über die Arbeitsplätze und Unternehmenswerte, die einen wesentlichen Fortbestand des Unternehmens bieten, berichtet und von allen Seiten her verantwortungsvoll beleuchtet. Ein Beratungsansatz im Sinne von Corporate Social Responsibility (CSR) geht in vier Beratungsfelder. Der Markt, die Umwelt, der Arbeitsplatz und das Gemeinwesen. Selbstverständlich gehört das operative Geschäft gut durchleuchtet und die Personalplanung dahingehend ausgerichtet. Rollenklarheit bezüglich der Organigramme des Unternehmens uvm. Wie bereits im Kapitel Betriebsübergabe berichtet, sind auch Professionen von außen ein Thema, einige Komponenten, die dringlich berücksichtigt werden müssen. (vgl. Laufer / Zierbock 2017, S 259 f.)

Im Fokus von gemeinsamen Visionen schreibt die KPMG über die Denkstrukturen und Traditionen. Um langfristig erfolgreich zu sein, braucht es gute Strukturen, sozusagen einen guten Nährboden, damit die ganz speziellen Herausforderungen innerhalb der Familien zu einem Wandel von Emotionen und Erwartungen in Verantwortung, Denken und Handeln finden kann. Es haben familiäre Firmenstrukturen eine besondere Bedeutung und mit gemeinsamen Visionen gut zu meistern. (vgl. KPMG 2021, S k.A.).

Beleuchtung von Möglichkeiten einer Betriebsübernahme, auf die unterschiedlichen Ebenen der Situationen, persönlich, finanziell aber auch die familiäre sind wesentlich. Rollenklarheit zwischen den Interessensebenen, Familie und Unternehmen, eventuell eine Moderation oder Mediation durch neutrale Dritte heranziehen. Klare Worte sind ein weiterer Punkt, genau auch wie die Rollen einzunehmen, statt der Position des Kindes nun der der Firmenleitung. Unterstützungsmöglichkeit der Übergeber nützen, so lange Bedarf gesehen wird, sprich solange Sie es anwenden können oder wollen. Weiterbildung auf den unterschiedlichen Ebenen, fachlich aber

auch persönlich, genauso wie auch die Einbindung im aktiven Geschäft, usw.. Sie können zusätzlich die eigenen persönlichen Ziele und Visionen abklären und diese mit der Vision des Betriebes, ihren Zukunftswinkel des Betriebes abgleichen und klären, ob diese gut vereinbar sind. Klärung des persönlichen Grundes der Firmenübernahme, für sich selbst oder für andere Personen, als Visionär oder möglicherweise aus dem Pflichtgefühl. Bis hin zur Finanzierungsmöglichkeit sind da noch weitere Schritte zu beachten. Klarheit ist wesentlich, auch über die wirtschaftlichen Möglichkeiten, Verpflichtungen im persönlichen und wirtschaftlichen Bereich uvm.. (vgl. Junge Wirtschaft Oberösterreich et.al. Stand 24.07.2021, S 1 ff.).

### **2.1.5. Fachkräfte**

Manchmal sollte man sich über etwas drüber trauen, wo am Anfang, im Ursprung, der Fokus noch nicht gelegen ist, die Arbeitsausschreibungen genau lesen und bewerben. Nun, nach einer guten Grundausbildung können, die anfangs noch nicht so praxisorientierten Menschen, viele Erfahrungen machen, auch diese, dass sie viele Kompetenzen haben und die auch in einem Unternehmen gut einbringen können, wenn sie gelassen und vor allem mit guten Chancen gefördert werden. „Für die Assistenz ist der Chef alles, aber ohne Assistenz ist der Chef nichts.“ (Schenk 2019) Eine gute Assistenz kann den Chef entlasten, dieser sich dann seinen Aufgaben der Führung widmen. Assistenz über Organisationsmanagement Punkto Zeit, Kalender, Veranstaltungen über Priorisierungen im Alltag hin zu Ablagesystemen, ebenso zu Motivation, Kommunikation uvm.. Im Zeitalter der Digitalisierung hat sich auch in diesem Bereich gewandelt. (vgl. Schenk 2019, S VII ff.)

Neben den fachlichen Qualifikationen wird es immer wichtiger ebenso auf die Persönlichkeiten der Mitarbeiter einen Fokus zu legen, um diese aufzubauen und auf die Sie sich verlassen können. Je nach eigenen Verhaltensweisen, kann ein Team gut zusammengestellt, bzw. einzelne Mitarbeiter gefördert werden. Da Menschen individuelle Wesen sind, auch wenn sie ähnliche Tendenzen zeigen, sollte genau darauf geachtet werden, wo Ihre Spannungsfelder liegen könnten. Je nach dem persönlichen Umfeld und ihrer Vergangenheit können unterschiedliche Reaktionsmuster vorhanden sein, dementsprechend ein unterschiedliches Verhalten in ihrem Tun entstehen. Menschenkenntnis ist ein guter Ratgeber, um individuelle Anreize

schaffen zu können, um auch die Reaktionsweisen besser zu verstehen und das Handeln der Führungskraft gegenüber den Mitarbeitern angepasst werden kann. (vgl. Gay / Karsch 2019, S 13 ff.)

Ein Faktor, der oftmals übersehen werden kann, ist die Tatsache, dass Menschen neben Werte auch sehr viele Begabungen haben. Wenn sie ihre Werte und Begabungen gefunden haben, können sie diese auch im beruflichen Kontext sehr gut nützen und dahingehend als optimale Mitarbeiter fungieren. Visionen können gelebt werden. Ideen zulassen, Potentiale nutzen. (vgl. Abriel 2017, S 102 f.)

#### **2.1.5.1. Fachkräftemangel**

Fachkräfteausbildung, ist dies tatsächlich etwas für Schul- und Studienabbrecher oder könnte hierbei wieder hinterfragt werden, wo liegen die Begabungen, die Potentiale, die Fähigkeiten der Menschen und wo liegen Ihre Prioritäten? Wurde es in den letzten Jahren richtig kommuniziert oder wie entstand dieses Dilemma. Sinn- und Zielorientierung, gute Konzepte, Offenheit und Transparenz ebenso die Kostenwahrheit, sprich die Verdienstmöglichkeiten. (vgl. Mosler 2016, S 22 ff.)

Der Autor Rudolf Strahm, ein Spezialist im Bereich Installationstechnik, somit auch für Solartechnik, Wärmepumpen und andere weiterführende Bereiche, geht von einer sehr hohen technischen Berufsqualifikation aus, die meist nichtakademisch, jedoch für die Zukunft des Handwerks essentiell ist. Er ist sich dessen bewusst, dass der Fachpersonalnachwuchs selbst auszubilden ist. (vgl. Strahm 2014, S 59ff.).

Je nach Arbeitsbedingungen im Unternehmen, gibt es die Zufriedenheit der Angestellten und Arbeiter dieser Mitarbeiter. Auch nach Positionen kann dieses bemessen werden. (vgl. Eichmann / Saupe 2014, S 273)

Wie Tobias Pötzelsberger und Susanne Höggerl im Beitrag in der Zeit im Bild berichtet haben, sind trotz der Covid-Pandemie die Fachkräfte-Mängel weiterhin aufrecht. Es wurde ein Steiermärkischer Betrieb, in der Fenster-Produktion herangezogen, um es gut darstellen zu können. Der Geschäftsführer dieser Firma sprach unter anderem auch von der Mobilität der möglichen Mitarbeiter, die aus seiner Sicht nicht

wesentlich erwünscht ist, denn der Arbeitsplatz sollte lt. seiner Aussage, wenn möglich vor der Haustüre sein. Daher sieht er den Standort, durch die Nichtbereitschaft der potentiellen Pendler, als einen möglichen Grund des Fachkräftemangels, er würde sich an dieser Stelle andere Rahmenbedingungen bzw. Förderungen wünschen. Weiters wurde in diesem Beitrag, dem Bericht von Kristina Stiller davon berichtet, dass es sowohl im städtischen als auch im ländlichen Bereich dieser Mangel existent ist. Die Präsidentin der Arbeiterkammer, Frau Renate Anderl, sowie Johannes Kopf, der Vorstand vom AMS Österreich als auch Harald Mahrer, Chef vom Wirtschaftsbund und Kammer wurden jeweils für ihre Stellungnahme zu diesem Thema herangezogen. Je nach der Position AK und WK kamen einerseits die Sichtweisen der Dienstnehmer- bzw. Arbeitssuchenden-Vertretung versus deren Ansichten, der Dienstgeberseite-Vertretung zum Ausdruck. AMS-Vorstand Kopf betonte auch, dass längere Arbeitslosigkeit die Psyche belasten kann. Dennoch sprach er aus seiner Sichtweise davon, dass er glaube, dass die Menschen wählerischer sind als es das Gesetz erlaubt. (vgl. ORF, ZIB 1, 19:30 Uhr vom 12. 05. 2021)

#### **2.1.5.2. Lohnkosten & Lohnnebenkosten**

Unter die Lohnkosten fallen u.a. auch Krankenstände, Ausfallszeiten aufgrund Arbeitsunfähigkeiten. Eines der wichtigsten Ziele, lt. Riechert (2015) ist, die psychische Gesundheit, neben der Arbeitszufriedenheit, sowie das Wohlbefinden des Personals zu steigern. Somit würde neben den positiven Auswirkungen auf die Ausfallsdauer, sprich der Reduktion dieser, auch die Leistungsfähigkeit, eben der Kreativität und des Sich-Einbringens steigern. (vgl. Riechert 2015, S 192)

Für Mitarbeiter sind sämtliche Regelungen in der Personalverrechnung, die Lohnsteuer, Lohn- und Sozialdumping, Strafen für Unterentlohnung, Steuerpflichtige Bezüge, Sachbezüge, usw. natürlich voll und ganz inklusive der genauen Regelungen zu berücksichtigen. Da gibt es u.a. auch wieder Lohnsteuerbefreite / nicht steuerbare Bezüge, usw.. Dieses Thema ist relativ komplex und kann von Spezialisten in der Personalverrechnungsabteilung gut bearbeitet werden. (vgl. Partner-Treuhand Gruppe 2021, S 87 ff.)

Lohnnebenkosten sind unter anderen die Kommunalsteuer, der Dienstgeberbeitrag, DB, der Zuschlag zum Dienstgeberbeitrag, DZ, der wiederum von Bundesland zu Bundesland eine unterschiedliche Höhe hat, nämlich als Beispiel beginnend von Oberösterreich 0,34 Prozent bis nach Burgenland 0,42 Prozent. Die Kommunalsteuer ist an die Gemeinde und DB, sowie DZ an das zuständige Finanzamt abzuführen. Für die Sozialversicherungsabgaben der Dienstnehmer lt. ASVG sind die Beiträge jeweils an die zuständigen Krankenkassen zu entrichten. Dabei gilt für die Berechnung ein Dienstnehmeranteil DNA und ein Dienstgeberanteil DGA, diese werden in der monatlichen Abrechnung unter der Berücksichtigung diverser Regelungen wie die Höchstbeitragsgrundlage HGL berechnet. Viele andere Dinge werden da ebenfalls berücksichtigt, wie Krankenversicherung, KV, Unfallversicherung, UV, Pensionsversicherung, PV, Arbeitslosenversicherung, AV, auch da gibt es teilweise Sonderregelungen wie bei Lehrlingen, uvm.. (ebda)

Auf der Homepage vom Dachverband der österreichischen Sozialversicherungen sind die Rechtsgrundlagen und Werte für die Sozialversicherung aufgelistet. Für die unterschiedlichen Versicherungsbereiche in Form der Rechtsgrundlagen, sowie Kundmachung und eine Verordnung vom November 2020. Darin sind die beitragsrechtlichen Teile geregelt, wie für die Unselbständigen, die monatliche Höchstbeitragsgrundlage (HGL), die Geringfügigkeitsgrenze, die Beitragssätze, sowohl die HGL für die Pensionsversicherung, Unfall- und Krankenversicherung, Arbeitslosenversicherung genauso wie die für den Zuschlag nach den Insolvenz-Entgeltsicherungsgesetz (IESG) usw. In dieser Aufgliederung sind auch folgend die Beitragssätze für die DN- und DG-Anteile enthalten, sprich auch für die gesamten Kosten seitens der Sozialversicherung für Dienstnehmer (DN) und der der Dienstgeber (DG) auch für die verschiedensten Berufsgruppen, wie Arbeiter und Angestellte, freie Dienstnehmer usw. Auch unter Punkt 9 sind Beiträge für „Weiter- und Selbstversicherte“ aufgegliedert, darunter fallen zB Studenten oder Selbstversicherte nach § 19a ASVG und andere. Für die selbständig erwerbstätigen Personen geht es in Punkt D. weiter, nämlich nach dem Gewerblichen Sozialversicherungsgesetz GSVG. (vgl. Dachverband der österreichischen Sozialversicherungen Stand 29.03.2021, S 1 ff.)

### 2.1.6. Kammermitgliedschaft

In der Wirtschaftskammer-Grundumlage sind verschiedene Fachgruppen enthalten, sollte eine mehrfache Mitgliedschaft der Fachgruppen, der Fachverbänden bestehen, durch möglicherweise mehrere Firmenbereiche, die ein Unternehmer führt, ist dieses durch die Vorschreibung der Grundumlage, die im Wirtschaftskammergesetz WKG § 123 geregelt ist zu begleichen. (Vgl. Vorschreibung Grundumlage der WKO, S 2)

Die Grundumlage, zur Kammermitgliedschaft haben alle Unternehmen die in einem Wirkungsbereich einer Fachgruppe / eines Fachverbandes der Wirtschaftskammer sind zu entrichten, diese sind im Wirtschaftskammergesetz WKG § 123, 127, 128 geregelt. Mehrfache Berechtigungen in unterschiedlichen Fachgruppen unterliegen getrennt der Grundumlage und diese wird von der Wirtschaftskammer vorgeschrieben. Selbst bei einer vorübergehenden Stilllegung oder Ruhendmeldung eines Betriebes besteht die halbe Grundumlage zu entrichten. D.h. diese Verpflichtung gilt jedenfalls bis zur Löschung der Gewerbeberechtigung. Eine Ausnahme gibt es, nämlich einmalig im Neugründungsprivileg, seit 1.1.2019, also für die erste Periode. Darüber hinaus gibt es noch die Kammerumlage 1 und die Kammerumlage 2, deren genauen Regelungen in dieser Zusammenfassung gut erläutert sind. (vgl. WKO, Broschüre Kammerumlage 1, Kammerumlage 2, Grundumlage 2 / 2021, S 5 ff., Stand online 04. Juni 2021)

Auf der Homepage der WKO sind für viele Branchen Muster der Allgemeinen Geschäftsbedingungen, AGB bereitgestellt, die ein Kammermitglied verwenden darf und auf sein Unternehmen maßschneidern kann. Für Rückfragen steht dann die jeweilige Fachorganisation / Sparte zur Verfügung. Hier als Beispiel angeführt sind u.a. der Geltungsbereich, Angebot / Vertragsabschluss, Preise, Bereitgestellte Ware, Zahlung, Bonitätsprüfung, Mitwirkungspflichten des Kunden, Leistungsausführung, Leistungsfristen und Termine, Hinweise auf Beschränkung des Leistungsumfanges, Behelfsmäßige Instandsetzung, Gefahrtragung, Annahmeverzug, Eigentumsvorbehalt, Schutzrechte Dritter, Unser geistiges Eigentum, Gewährleistung, Haftung, Salvatorische Klausel, Allgemeines wie der Erfüllungsort, Gerichtsstand, uvm.. (vgl. WKO / service 2021, S 1 ff.)

### **2.1.7. Vorgaben der Politik**

Der Bericht von Christoph Bendas präsentiert die Corona-Auflagen, diese besagen ja genau in dieser Zeit, welche zusätzlichen Vorgaben für Unternehmen einzuhalten sind. Jedoch stellt dies auch viele Herausforderungen dar. Registrierungspflicht in Restaurants, die 3 G-Regelung, d. h. getestet, geimpft, genesen. Abstandsregelung, Verwirrung über Öffnungsschritte, Grenzregelungen, Einreisebestimmungen, Quarantänebestimmungen, usw. ab 19. Mai 2021. (vgl. ORF, ZIB 1, 19:30 Uhr vom 16. 05. 2021)

Wie Michael Zettel in seinem Buch „DAS DIGITALE WIRTSCHAFTSWUNDER“ beschreibt, ist aus seiner Sicht die Rolle des Staates p.kto. Digitalisierung, um in der Weltklasse eine Vorreiterrolle zu verwirklichen, einiges unumgänglich. Nämlich eine Daten-Plattform für die Industrie, neben den Systemen im Gesundheitsbereich, als auch im Bereich von Tourismus, Kultur und Kunst. Es besteht, wie im Fußball eine exzellente Chance an der Weltspitze mitzuwirken, wenn jeder Spieler die Initiative ergreift. (vgl. Zettel 2021, S 176 ff.)

Günstige Rahmenbedingungen für KMU's, ebenso grundlegend für Familienbetriebe zu schaffen ist seitens der Politik eine sozialpolitische als auch wirtschaftliche Herausforderung. Genau diese Familienbetriebe zu fördern. Dazu zählen unter anderem Maßnahmen zur Unterstützung von Innovation, für die Unternehmensfinanzierung, ebenso wie die zur Entbürokratisierung und einige weitere mehr. (vgl. Bundesministerium für Digitalisierung und Wirtschaftsstandort 2020, S 66 ff.)

## **2.2. Gesetzliche Rahmenbedingungen**

Die „Vereinigung der Österreichischen Richterinnen und Richter RIV“ hat auf ihrer Homepage die Strukturierung der Rechtsordnung dargestellt. Diverse Normen wie rechts-, moralische, sittliche und gebräuchliche Normen bis zur Rechtsordnung, diese reglementiert die Gesamtheit der Regeln und hat eine verbindliche Wirkung, die durch die Staatsorgane erzwungen werden kann. Weiters gibt es

Verfassungsprinzipien, leitende, d.h. grundlegende Prinzipien der Verfassung, die auch die verfassungsrechtliche Grundordnung implementiert, dahingehend ist die 2/3 Mehrheit im Nationalrat notwendig bei „der Hälfte der Anwesenden und die Volksabstimmung“ (RIV 2021). EU-Rechtsmittel, wie das „Primäre Unionsrecht“ hin zu „Sekundäres Unionsrecht“. Im sekundären Unionsrecht ist nach „Maßgabe des Primärrechts erlassene Recht“ verankert, nämlich die Verordnungen, Richtlinien, Beschlüsse, Empfehlungen, usw.. Weiter geht es dann zu Bundesverfassungsrecht und Landesverfassungsrecht. Die nächste Ebene wird mit dem Bundesgesetz / Landesgesetz, die sehr häufig in der Praxis die wichtigste Norm darstellt, jedoch mit einer einfachen Mehrheit bei einem Drittel der Anwesenden vom Nationalrat beschlossen werden kann. Ergänzungen oder Erläuterungen von Gesetzen stellen dann die Verordnungen dar, die meist von Ministerien / Verwaltungsbehörden erlassen werden und auf einer gesetzlichen Ermächtigung basieren. Darüber hinaus gibt es dann noch die Einzelfallentscheidungen, die durch die Verwaltung mittels eines Bescheides erlassen wird, bzw. vom Gericht Mittels Beschluss oder Urteils. Die Reihenfolge ist wesentlich einzuhalten, denn die darunter liegende Norm muss durch die höhere gedeckt sein. (vgl. Vereinigung der österreichischen Richterinnen und Richter 2021, S 1 ff.)

Wie Hans Lughammer, Obmann der Fachgruppe Land- und Forstwirtschaft, Dr. Markus Knasmüller, Obmann der Fachgruppe Informations- und Kommunikationstechnik und Dr. Ingomar Heuberger, Obmann der Fachgruppe Medizin ebenso Ing. Gerhard Plankenauer, gerichtlich beeideter Sachverständiger im Bereich Heizungs-, Lüftungs-, Klima- und Sanitäreinrichtungen sowie Schwimmbäder, Dr. Arnetzer, Obmann der Fachgruppe Dienstleistung und Sport, im Bericht von Andreas Schmollmüller berichten, sind die Fachliteratur, Normen und Leitlinien zwar herausfordernd, aber unerlässlich. Teilweise widerspricht sich die Fachliteratur gegenseitig, es gibt eine „Normenflut“ bei der sich kleine Betriebe sehr schwer tun, teilweise ist die Aktualität der wissenschaftlichen gelehrten Fachliteratur, mit der unterschiedlichen fachlichen Meinungen, der in ständigen Entwicklungen eine zusätzliche Herausforderung, sowie die Aktualität der Fachliteratur in der Praxis. Daher sei die Notwendigkeit die neueste Fachliteratur zu lesen und zu kennen eine unerlässliche Handlung von den Sachverständigen, Gutachtern. Leitlinien sollen dazu dienen, so manches zu entwirren und verständlicher darzustellen. Ebenso wird davon

ausgegangen, wenn keine aussagekräftige Fachliteratur existiert, dass im Internet durch gründliche Recherche einiges zum Vorschein kommen wird und dies dementsprechend nach der Wissenschaftlichkeit und sachlichen Richtigkeit verwendet werden kann. (vgl. SV Gerichtssachverständige Nr. 02/2020, S 2 f.)

Ein zusätzlicher Aspekt, veröffentlicht von Hamerl, T (2013) „Änderungen im Stand der Technik – wer trägt die Risiken des Fortschritts?“. Voraussetzungen sind der Stand der Technik, speziell im Baugewerbe, aber auch in anderen Branchen. Anerkannte Regeln der Technik, Stand der Technik, Stand der Wissenschaft und Technik, ist in der Praxis bereits schwierig herauszufiltern, denn im umgangssprachlichen Bereich werden auch diese Begrifflichkeiten häufig vermischt. Lt. Hamerl, werden ebenfalls in den Gerichten manchmal die drei Abstufungen vermischt (vgl. Hamerl 2013, S 2). Die Definition ist jedoch klar geregelt. Vertragsbestimmungen, Leistungsbeschreibungen, Leistungsverzeichnisse, die Inhalte der einzelnen Ö-Normen und sonstige Vereinbarungen müssen ordentlich deklariert sein. Oftmals ist es eine Tatsachenfrage, die später dann die Sachverständigen klären dürfen. Darüber hinaus gibt es in Österreich noch ein Spezifikum, nämlich die ÖNORM zusätzlich zu den allgemein anerkannten Regeln der Technik, dem Stand der Technik und dem Stand von Wissenschaft und Technik. Dadurch entstehen weitere Felder, die der Verfasser dieses Beitrages offen darstellt. (vgl. Recht am Bau, Fachmagazin für Recht in Sachen Architektur, Bau und Immobilien. Hamerl 2013, S 1 ff, Stand 04. Juni 2021)

Frau Lou Lorenz-Dittlbacher berichtet in der ZIB 2 über die Höhe der Arbeitslosen und Menschen in AMS-Schulungsmaßnahmen einerseits und Fachkräftemangel andererseits. Der Arbeitsmarkt könnte fair gestaltet werden hinsichtlich der Löhne und Gehälter, das wird wieder ein Thema. Im Bericht von Stefanie Leodolter werden über Themen vom AMS angeordnete Mitarbeiterbewerbungen einerseits und Fachkräftemangel andererseits gesprochen. Augenscheinlich im IT-Bereich und Handwerksbereich besteht akuter Bedarf. Frau Renate Scheichelbauer-Schuster, WKO-Obfrau Gewerbe/Handwerk teilt mit, dass eine gezielte Vermittlung speziell für KMU's sehr wesentlich wäre, nämlich genau deshalb, mit der Begründung, dass sie oftmals keine Personalabteilung haben und daher eine Vorsondierung gut wäre. Lohnmöglichkeiten sieht die Gewerkschaft, vertreten durch Wolfgang Katzian,

dahingehend, die Lohnverhandlungen im Herbst sollen den öffentlich diskutierten Aufschwung auch an die Mitarbeiter durch Lohnerhöhungen weitergeben werden. Christoph Badelt, Leiter des Wirtschaftsforschungsinstitutes stellt in den Raum, dass Mitarbeiter, die bereits älter sind, sollten doch im Betrieb verbleiben können, auch für Frauen soll mehr Möglichkeit geschaffen werden um den Beruf ergreifen zu können, ebenso die Qualifizierungsmaßnahmen bei frühen Fünfzigern hat er angesprochen. (vgl. ORF, ZIB2, 22:00 Uhr vom 25.06.2021)

Gesetzliche Vorschriften gibt es auch hinsichtlich der Aufbewahrungsfristen. Bsp. Belege müssen sieben Jahre aufbewahrt werden, inkl. der Bücher und Aufzeichnungen, das gilt sowohl in Papier- als auch in digitaler Form, wie sie erstellt wurden, auch hinsichtlich der Art und Weise der digitalen Speicher gibt es Vorschriften, usw.. (vgl. onlinesicherheit.at 2019, S k.A.)

Auf der Homepage „oesterreich.gv.at“ ist u.a. eine Auflistung der rechtlichen Grundlagen zum Abruf zur Verfügung. Mit 21. Juli 2021 ist eine Verordnung des Bundesministeriums für Finanzen veröffentlichte Veränderung als Beispiel, die KMU's betreffend. Hier stehen die im Zusammenhang mit Covid die rechtlichen Grundlagen aufgelistet. (vgl. oesterreich.gv.at 2021, S k.A.)

Hinsichtlich der Digitalisierung, unter dem Aspekt „Industrie 4.0“, gibt es im Bereich der gesetzlichen Rahmenbedingungen durchaus Potential um die Eigenverantwortung in den einzelnen Unternehmen zu minimieren, um Klarheit darüber zu schaffen, wie neue innovative Produkte oder Dienstleistungen angeboten werden können, um auch nicht in rechtliche Grauzonen zu kommen. Im Bereich des europäischen Datenschutzrechtes gäbe es noch Luft nach oben um eine einheitliche Regelung zu finden, nämlich in der gesamten EU. Einerseits die Haftungsfragen, andererseits auch den Schutz der personenbezogenen Daten. (vgl. Industrie 4.0 Österreich Jahr k.A., Stand online 24.07.2021, S k.A.).

### **2.2.1. Empfehlungen**

Normen sind zB qualifizierte Empfehlungen, keine Gesetze, jedoch eine Spezifikation, die öffentlich zugänglich ist und auch „nach internationalen anerkannten

Verfahren“ erstellt wird und damit den Konsens findet. Diese werden nach gewissen Kriterien erstellt, um den maximalen Nutzen, für alle Regeln als Basis dienen können. Diese wird von den Normungsinstituten, wie die Austrian Standards zur wiederkehrenden Anwendung angenommen, nämlich für die allgemeine Anwendung. Austrian Standards Institute, ASI beschreibt die Normenarten von Grund- oder Basisnorm, Planungsnorm, Prüfnorm, Verfahrensnorm, Ausführungs- und Verarbeitungsform und viele weitere, die in dieser Veröffentlichung genau dargestellt sind. ÖNORMen haben eine Zuordnung in den Themen, nämlich mit dem Beginn ihrer Buchstaben. Allgemeines, A, Bauwesen, B, Dienstleistungen, D, Haustechnik, H und viele weitere, diese sind national erstellt. Darüber hinaus gibt es die ÖNORM EN, Europäische Norm, ISO, Internationale Norm, eine Kombination aus beiden nämlich die EN ISO. Weiters die ÖNORM DIN die die Grundlage in Deutschland hat und freiwillig unverändert in Österreich angewendet wird. Nun geht es weiter über die ÖVE/ÖNORM E, die „National erstellte Österreichische Bestimmung der Elektrotechnik (ÖVE) und ÖNORM (ASI)“. Danach gibt es noch die Europäische Norm der Elektrotechnik, die als „Österreichische Bestimmung der Elektrotechnik (ÖVE) und ÖNORM (ASI) unverändert übernommen wurde“. Internationale Norm der Elektrotechnik (IEC) u.v.m. (vgl. Ellmer 2014, S 4 ff.).

Im „Amtsblatt der Europäischen Union“ wurde die Empfehlung bezüglich der Definition, von KMU`s bekanntgegeben. Dies wurde 2003 von der Kommission als Empfehlung veröffentlicht. Darin sind Kriterien bezüglich Mitarbeiteranzahl, Schwellenwerte von Umsätzen beschrieben. Auch die Eigenkapital-Anfangssituation, dass dies meist gegenüber anderen Gruppen niedrige Beiträge sind, ist deklariert. Ebenso der Nutzen von Förderungsmaßnahmen für KMU`s wurde als Bedarf gesehen. Ein weiterer Aspekt dieser Empfehlung, um administrative Bearbeitungen entgegenzuwirken, zu erleichtern, ist eine mögliche eidesstattliche Erklärung unter bestimmten Merkmalen einzuführen. Im Anhang befinden sich die Definition „Unternehmen“, Größenklassen der Kleinstunternehmen und der KMU`s, inkl. der Jahresumsatzdefinition, uvm. (vgl. Amtsblatt der Europäischen Union 2003, S 1 ff.)

### **2.2.2. Richtlinien**

„Richtlinie, verbindliche Handlungsvorschrift einer Institution, die zu deren Erlass ermächtigt ist“ (GESUNDHEIT.gv.at, Öffentliches Gesundheitsportal Österreichs 2021, S. k.A.).

Eine Richtlinie bezüglich Bildungs-Pass stellen die Gerichtssachverständigen im Hauptverband dar. Diese Thematik steht unter dem Punkt „2.4.1.1. Verpflichtende Weiterbildung“. (vgl. Hauptverband der Gerichtssachverständigen 2009, S 1 ff., Stand 24. Juli 2021).

Richtlinien bezüglich Bautechnik sind wesentlich unter den „OIB-Richtlinien“ (OiB, Österreichisches Institut für Bautechnik) zu finden, wie als Beispiele „Mechanische Festigkeit und Standsicherheit“, Brandschutz für verschiedene Bereiche, Umweltschutz, sowie Gesundheit und Hygiene, Schallschutz usw., auch die Fassungen dieser Richtlinien können abgerufen werden und für die Anwendbarkeit in den baurechtlichen Vorschriften vorzusehen. (vgl. OiB 2021, S k.A., Stand 25. Juli 2021).

### **2.2.3. Gesetze und Verordnungen**

„Ein Gesetz ist eine Sammlung von allgemein verbindlichen Rechtsnormen, die von dem dazu ermächtigten staatlichen Organ in einem bestimmten Verfahren erlassen worden sind.“ (oesterreich.gv.at 2021, S k.A. Stand 24.07.2021).

Die Verordnung ist eine von der Bundesregierung oder von Bundesministern erlassene, generelle Rechtsnorm bzw. kann auch von vielen Sachverhalten her entstanden sein, darf ausschließlich aufgrund der Gesetze erlassen werden und das in der jeweiligen Zuständigkeit. (vgl. ebda).

Die österreichischen Rechtsanwälte stellen aus gegebenem Anlass die mit Covid 19 im Zusammenhang stehenden Gesetze und Verordnungen auf ihrer Homepage zur Verfügung.

Diese beinhaltet zB „Änderung des KMU-Förderungsgesetzes und des Garantiegesetzes 1977“ (vgl. rechtsanwaelte.at 2021, S k.A.).

Unter der folgenden Adresse finden sie die Bundesgesetze in einer Darstellung. <https://www.jusline.at/bundesgesetze>. Auf dieser Seite sind von A-Z Gesetze und Verordnungen vertreten, folgende Beispiele werden aufgegliedert und können eingesehen werden:

- AAV, Allgemeine Arbeitnehmerschutzverordnung,
- ABGB, Allgemeines bürgerliches Gesetzbuch,
- ASVG, Allgemeines Sozialversicherungsgesetz,
- AVG, Allgemeines Verwaltungsverfahrensgesetz 1991,
- AngG, Angestelltengesetz,
- BUAG, Bauarbeiter-Urlaubs- und Abfertigungsgesetz,
- BGVO, Bilanzgliederungsverordnung,
- BGStG, Bundes-Behindertengleichstellungsgesetz,
- BAO, Bundesabgabenordnung,
- DSGVO, Datenschutz-Grundverordnung,
- DS-AV, Datenschutzangemessenheits-Verordnung,
- DSG, Datenschutzgesetz,
- DLG, Dienstleistungsgesetz,
- ECG, E-Commerce-Gesetz,
- E-GovG, E-Government-Gesetz,
- ERUStV, E-Rechnung UStV,
- EFZG, Entgeltfortzahlungsgesetz.
- ELGA-VO 2015, ELGA-Verordnung 2015,
- ETG 1992, Elektrotechnikgesetz 1992,
- FMP-VO, Freie Medizinprodukteverordnung,
- GewO 1994, Gewerbeordnung 1994,
- GSVG, Gewerbliches Sozialversicherungsgesetz,
- GmbHG, GmbH-Gesetz,
- MTGV, Grundlegende Anforderungen an Medizinprodukte,
- GütbefG, Güterbeförderungsgesetz 1995,
- GWH, Haftung der Gastwirte,
- HeizKG, Heizkostenabrechnungsgesetz,
- IG-L, Immissionsschutzgesetz-Luft,

- IESG, Insolvenz-Entgeltsicherungsgesetz,
- KAV, Kälteanlagenverordnung
- KJBG, Kinder- und Jugendlichen-Beschäftigungsgesetz 1987,
- KommStG 1993, Kommunalsteuergesetz 1993,
- KSchG, Konsumentenschutzgesetz,
- LAG, Landarbeitsgesetz 1984,
- MMHmG, Medizinischer Masseur- und Heilmasseurgesetz,
- MPBV, Medizinproduktebetriebsverordnung,
- MPG, Medizinproduktegesetz,
- MeldeG, Meldegesetz 1991,
- MeldeV, Meldegesetz-Durchführungsverordnung,
- MGV, Messgeräteverordnung,
- MRG, Mietrechtsgesetz,
- MSchG, Mutterschutzgesetz 1979,
- NeuFöG, Neugründungs-Förderungsgesetz,
- NormG 2016, Normengesetz 2016,
- OGHG, OGH-Gesetz,
- PreisG, Preisgesetz 1992,
- PTG, Preistransparenzgesetz,
- PHG, Produkthaftungsgesetz,
- RL-KG, Rechnungslegungskontrollgesetz,
- RAO, Rechtsanwaltsordnung,
- SDG, Sachverständigen- und Dolmetschergesetz,
- BZG, Sonn- und Feiertags-Betriebszeitengesetz,
- Stellbg, Stellenbesetzungsgesetz,
- StiftEG, Stiftungseingangssteuergesetz,
- StGB, Strafgesetzbuch,
- UStG 1994, Umsatzsteuergesetz 1994
- UmweltKG, Umweltkontrollgesetz,
- UVP-G 2000, Umweltverträglichkeitsprüfungsgesetz 2000,
- UGB, Unternehmensgesetzbuch,
- VbF, Verordnung über brennbare Flüssigkeiten,

- WKLG, Wärme- und Kälteleitungsausbaugesetz,
- WerAG, Werbeabgabegesetz 2000,
- WettbG, Wettbewerbsgesetz,
- WKG, Wirtschaftskammergesetz 1998,
- WTBG, Wirtschaftstreuhandberufsgesetz,
- WGG, Wohnungsgemeinnützigkeitsgesetz,
- ZPO, Zivilprozessordnung,

und vieles mehr. (vgl. ju§line 2021, S 1 ff.)

Auch auf der Homepage der WKO können, da als Beispiel angeführt, die unterschiedlichsten früheren Aushangpflichtigen Gesetze heruntergeladen werden. Die Aushangverpflichtung ist mit „1.Juli 2017“ in weiten Teilen außer Kraft. (vgl. WKO, Gesetzessammlung 2019, S k.A.).

Das Datenschutzgesetz (DG) und die Datenschutz Grundverordnung (DSGVO) sind ab „25. Mai 2018“ in Kraft. Diese DSGVO ist eine EU-Verordnung. Sie enthält u.a. Vorschriften hinsichtlich des Umganges mit personenbezogenen Daten, auch die entsprechenden Auflagen der Sicherungsmaßnahmen uvm. (vgl. onlinesicherheit.at 2019, S k.A.)

Für Überprüfungsbeauftragte nach dem „Oö.LuftREnTG“ Oö. Luftreinhalte- und Energietechnikgesetz 2002 gibt es eine Verordnung der Oö. Landesregierung. Darin ist der Geltungsbereich, die genauen Fachgebiete für die Überprüfungsbeauftragten, die Prüfnummern aber auch die Fortbildungsverpflichtung und das Inkrafttreten beschrieben. (vgl. RIS 2021, S 1, Stand 24.07.2021).

#### **2.2.4. Regel der Technik**

„Allgemein anerkannte Regeln der Technik sind wie Verkehrssitten (§ 863 ABGB) oder Gebräuche im Geschäftsverkehr (§UGB) zu beurteilen.“ (Sachverständige Heft 4 2020, S 189)

In der Wissenschaft werden die allgemein anerkannten Regeln der Technik als richtig erkannt, wenn die Mehrheit der Fachleute dies als richtig anerkennt und auch in der Praxis tatsächlich angewendet wird. (vgl. ebda)

### **2.2.5. Stand der Technik**

Darunter wird verstanden, wenn in der Wissenschaft bekannte Erkenntnisse zu bestimmten, technischen Fragen, diese jedoch in einem bestimmten Fachkreis bekannt sind und noch nicht generell angewendet wird. Jedoch sind diese fortschrittlicher als die Regeln der Technik. (vgl. ebda)

### **2.2.6. Stand von Wissenschaft und Technik**

Neuester Stand der wissenschaftlichen Erkenntnisse und der Technik. In der Praxis noch nicht angewandt, ebenso in den Kreisen der Technik noch kaum bekannt. (vgl. ebda)

### **2.2.7. LuftRentG, OiB, ÖVGW, ÖWAV**

Bezüglich der LuftRentG hat die WKO in der Ausgabe 1 / 2021 einen Kurzbericht der Oö. Luftreinhalte- und Energietechnikgesetz-Novelle 2020 veröffentlicht. Darin ist unter anderem das Inspektionsintervall von Heizungs- und Klimaanlage mit den jeweiligen kW-Leistung geregelt (vgl. WKO, OÖWirtschaft, 1 / 2021, S 24).

Im „OiB Österreichisches Institut für Bautechnik“ werden die OiB-Richtlinien festgelegt, die für Österreich weitgehend in den Bundesländern in deren Bauordnungen verbindlich erklärt werden können. Beispiele für die Richtlinien werden im Absatz 2.2.2. Richtlinien näher erläutert. (vgl. OiB, 2021, S k.A., Stand 25. Juli 2021).

Die „ÖVGW“ ist die „Österreichische Vereinigung für das Gas- und Wasserfach“. Für die Installationstechnik, sprich das Gas- und Wasserfach gibt es Regeln für Gasnetze, Flüssiggasanlagen, Erdgasanlagen, usw. diese Regeln sind Mitteilungen

und Richtlinien die an die Öffentlichkeit, neben anderen Fachinformationen, gerichtet werden. (vgl. ÖVGW 2021, S k.A., Stand 24.07.2021).

Die Abkürzung ÖWAV steht hier für „Österreichische Wasser- und Abfallwirtschaftsverband“ und ist ein gemeinnütziger Verein für nationale und internationale nachhaltige Ziele, erstellt richtungsweisende Regelwerke, das „ÖWAV-Regelwerk“. (vgl. ÖWAV 2021, S k.A., Stand 24.07.2021).

### **2.2.8. Datenschutzgrundverordnung DSchGVo**

Die ersten Erfahrungsberichte 2019 veröffentlichte Dr. Markus Knasmüller 2019 in der Ausgabe von den Sachverständigen, Gerichtssachverständigen, nämlich die Herausforderungen mit der Umsetzung, die Strafandrohungen und vieles mehr. Am 25. Mai 2018 kam die DSchGVo in Kraft. Klar war, dass es die Arbeitsweisen in Betrieben betreffen würde. Teilweise war zu dem damaligen Zeitpunkt „Panikstimmung“ (Knasmüller 2019). Strafdrohungen bis zu € 20 Mio, wobei bei größeren Konzernen nach oben noch mehr möglich ist, nämlich bis zu 4 Prozent des weltweiten Umsatzes. Übliche Datenverarbeitung unterliegt keiner Strafe, Videoüberwachungen jedoch schon. Dies sind die ersten Schritte dahingehend zusätzlich der anfänglichen Beratungen statt Strafen, zumindest bei Erstvergehen. Es brachte Vorschriften, die hohe Aufwände darstellen, deren Einhaltung eine Herausforderung darlegen kann. Teilweise waren zu diesem Zeitpunkt die Verantwortungsfragen noch nicht ganz klar definiert. Nach den ersten Datenschutzbehördlichen Entscheidungen gibt es eine Tendenz, mit den Erfahrungen eine Anlehnung ist. Die wichtigsten Vorschriften sind aufgegliedert, die wesentlichsten Punkte beziehen sich auf die personenbezogenen Daten, die es besonders gut zu schützen gilt. Sofern kein Rechtsgrund vorliegt sind die Daten jedenfalls irgendwann wieder zu löschen, sobald der Zweck nicht mehr gegeben ist. Dies betrifft die Speicherung von Daten. Für Unternehmen ab 250 Mitarbeiter gibt es zusätzliche Auflagen, ein Verzeichnis ist zu führen, wer, wann, wo und zu welchem Zweck die Daten verarbeitet. Das Recht auf Information und das Recht auf Auskunft ist ebenso in dieser DSchGVo geregelt, wie auch die Möglichkeiten der Löschung und vieles mehr. Im Speziellen gelten auch die Pflichten über die Meldung bei der Verletzung des Datenschutzes, die innerhalb von 72 Stunden ab Kenntnisnahme der betroffenen Person zu melden ist. Für die

Speicherung in Drittländer gibt es ebenfalls strenge Vorschriften. Darüber hinaus gibt es weitere Aspekte hinsichtlich den Verantwortlichen, der Folgen uvm.. (vgl. Knasmüller 2019, S215 f.)

Auch Risikobewusstsein und Rahmenbedingungen braucht es in dieser Euphorie der Technologieliebhaber. Nämlich die Wahrnehmung, dass es immer wieder die Möglichkeit zum Missbrauch geben kann, wie natürlich andere Werkzeuge auch, es kann alles als Waffe verwendet werden. Doch im Guten kann es viel bewirken, sogar Leben retten. Es gilt diese Erkenntnisse gut zu deuten und dementsprechend zu agieren. Einerseits gilt der Schutz der Privatsphäre, andererseits offener Umgang zur Weiterentwicklung. Unterschiedliche Zugänge sind in den diversen Kulturen ersichtlich. Aus der Perspektive des Konsumentenschutzes in Europa, über die USA, da liegt lt. Zettel der Fokus auf der wirtschaftlichen Basis, bis hin zu China, wo aus seiner Sicht die Privatsphäre so gut wie gar nicht existent ist. (vgl. Zettel 2021, S 155 ff.)

Datenschutz ist ein oft beschriebener komplexer Vorgang. Ein Beispiel dafür ist gut ersichtlich unter dem Link: [ibw-Datenschutzerklärung](#) Das Institut für Bildungsforschung der Wirtschaft, ibw, hat auch in ihrer Erklärung einen Hinweis dahingehend, sollte jmd. dem Datenschutzrecht nicht entsprechen oder diese Ansprüche verletzt werden, gibt es in Österreich die Datenschutzbehörde, wo dies gemeldet werden kann. Unter den Datenschutz fallen alle persönlichen Daten. Informationen, welche genauen Daten verarbeitet werden, sind zu vereinbaren, wie die Registrierungsmöglichkeit, die Nutzung, Cookies, Newsletter Verwendung der Daten, Analyse der Daten, ebenso die Zustimmung von anonymisierten Speichern durch ein Programm usw.. (vgl. Institut für Bildungsforschung der Wirtschaft 2021, S 1 ff.)

Interesse an Informationen auf Firmen- Handys und Laptops besteht. Großkonzerne lassen viele Mitarbeiter bespitzeln, Mitarbeiter klagten, wie das Beispiel letzte Woche von IKEA aufzeigt. Überwachungspraktiken bei Penny, Lidl, Burger King, Media Markt, T Mobile, H & M wurden bekannt und verurteilt. Es setzt empfindliche Strafen. In Österreich war 2011 bei Tiger Lacke eine Entschuldigung in der Öffentlichkeit und Abmontage von Videokameras, ohne Verhandlung. Mitarbeiter haben Sensibilität bezüglich Veränderungen z.B. Chip statt Schlüssel, Verunsicherungen

entstehen dadurch, die der Arbeiterkammer gemeldet werden. Tablet und Smartphone haben u.a. auch aus Firmensicht die Rechtsstreitbasis für interne Informationen, die nach außen gehen. Sensible Informationen, dienstliche Mails, oder andere technische Möglichkeiten werden dann geprüft. Daraufhin wird eine Überwachung in Auftrag gegeben. Unternehmen haben jedoch Überwachungsmaßnahmen, wie den Betriebsrat zu informieren, wenn es mehrere Mitarbeiter betrifft. OMV ist derzeit in der Öffentlichkeit. Der Pressesprecher der OMV hat die „Anlassbezogene Untersuchung“ herangezogen. Mitarbeiter wurden später informiert. DSchGVo sieht hohe Strafen vor. Arbeiterkammer rät zu Betriebsvereinbarungen. Persönlichkeitsrechte sind zu schützen. Bei Fernfahrern, Taxifahrern, Pflegekräfte usw. gibt es technische Möglichkeiten, die einerseits Unterstützungen für die Dienstnehmer bieten, jedoch können diese Daten auch missbräuchlich verwendet werden. Die Datenschutzbehörde wird dann tätig und kann vier Prozent des Unternehmensumsatzes als Strafe bedeuten. International arbeitende Konzerne zahlen es dann für den ganzen Konzern, alle Firmen für die gesamten Firmenstandorte. Andererseits ist bereits bekannt, dass für Beschäftigte in kleinen Firmen die Datenschutzmöglichkeiten nicht so gut gegeben sind, da es da keinen Betriebsrat gibt und die Mitarbeiter dahingehend sich oftmals nicht zur Wehr setzen trauen, denn es hätte ja möglicherweise Konsequenzen für diese, oder auch nicht, jedoch trauen sich die Dienstnehmer nein sagen, ohne Betriebsrat müssten die Mitarbeiter jedoch gefragt werden, ob die Daten eingesehen werden können. (vgl. ORF, ECO, 22:30 Uhr vom 24.06.2021)

Im Beitrag unter der Moderation von Xaver Forthuber, „Preisgekrönte Privatsphäre“ hat Frau Univ.-Prof. Dr. Monika Henzinger, sie ist Informatikerin und Trägerin des Wittgensteinpreises 2021, Forscherin und Professorin an der Universität Wien, verschiedenste Aspekte hinsichtlich Algorithmen und Datenschutz beantwortet. Silikon Valley Initiative in der Silikon Austria Initiative, Einbindung der Wirtschaft für Forschung und Hardware in Österreich. Die EU könnte zum Beispiel einen Auftrag erteilen um eine eigene Suchmaschine zu bauen, wäre es möglich mit etwas Geld diese an Universitäten zu beauftragen und es könnten Maschinen und Cluster zu benützen, von bestehenden Firmen, die es bereits gibt. Streaming Algorithmen dienen zur Speicherplatzminimierung. Breitband und mobile Verbindungen gibt es bei der Übertragung manchmal ein Thema, dass die Kapazität nicht ausreicht, jedoch

bei der Verarbeitung kaum mehr eine Hürde, da sie gut verteilt werden können. Unter anderen Aspekten auch, dass die Datenschutzgrundverordnung zwar gute Absicht in sich birgt, jedoch die Umsetzung eine eigene Herausforderung darstellt, auch wie zum Beispiel die negative Auswirkung, auf fast allen Besuchen einer Webseite die Zustimmungen der Cookies. In der USA wird nun der Datenschutz immer mehr ein Thema. (vgl. ORF, PUNKT EINS, 12 Uhr vom 01. 07. 2021)

Sobald mit personenbezogenen Daten eine Verletzung des Schutzes passiert ist, gibt es spezielle Verpflichtungen zur Meldung. Diese Verletzung ist innerhalb von 24 Stunden nach Feststellung an die Datenschutzbehörde für Österreich in Wien zu melden. (vgl. onlinesicherheit.at 2020, S k.A.).

Der Simulationsexperte Niki Popper spricht von einem Mangel an Daten, Erhebungsmöglichkeiten und Zusammenführung. Er sieht den Bedarf an unabhängige, professionelle Stellen für diese Datenerhebungsmöglichkeiten. Die gegenseitige zur Verfügungsstellung von Daten besteht in Österreich, aus seiner Sicht, ebenso der Mangel. (vgl. ORF, Ö3-Hauptabendshow, 21 Uhr vom 20. 07. 2021)

### **2.3. Digitalisierung**

Vermehrter Einsatz im privaten und dienstlichen Umfeld von Informationstechnologien bzw. von hoch technologischer Tragweite hinsichtlich der Transformation der Prozesse in betrieblichen Strukturen. Veränderungsprozesse der Muster in Unternehmen. Chancen der Innovation. Durch Vernetzungen von Geräten, mobiler Daten, in der Kombination mit dem Arbeitsumfeld gibt es Möglichkeiten der Flexibilisierung der Arbeit einerseits und neue Strategiemodelle, Geschäftsmodelle und Ökosysteme andererseits. (vgl. Becker / Ulrich et al. 2020, S 22 f.)

Digitale Systeme können auch als Produktivitätshilfe, in Bezug auf Zeitmanagement eingesetzt werden. Ablenkung oder Unterstützung, hängt vom persönlichen Gebrauch ab. Vorteile kann man generieren, wenn es positiv besetzt ist, nicht unter Druck, sondern mit Freude genutzt wird, wenn die Vorteile überwiegen. Ebenso, soll es keine permanente Eingabeverpflichtung sein, denn dann würde es kontraproduktiv. Die Anzahl der Apps und Tools, für die die persönliche Entscheidung fällt, soll

relativ niedrig gehalten werden, um die Zeitkapazitäten gut nützen zu können. Statt überall Klebezettel und Merklisten zu generieren, kann diese Errungenschaft der digitalen Lebenswelt genutzt werden, gute Strukturen zu schaffen, im täglichen Gebrauch von privaten als auch firmentechnischen Verwendungsgebieten. Gut genützt besteht eine Zeitersparnis, jeder darf sich selbst diese Module dazu suchen, die ihn ansprechen, doch in Gruppen sollte eine Abstimmung erfolgen, damit eine gute Zusammenarbeit funktionieren kann und nicht zu viele weitere Apps installiert und gelernt werden müssen. (vgl. Tenjo 2020, S 197 ff.)

Digitalisierung als Chance oder als nicht mehr aufzuhaltende Transformation. Prozesse waren von einem Moment auf den anderen ein Must-have, denn mit 2020 kam Covid19 und es hat alles massiv beschleunigt. Die Digitalisierung war somit für viele Bereiche, neben der Gesundheitskrise, in der Wirtschaftskrise, die einzige Chance um die Weltwirtschaft, bzw. auch in kleineren Strukturen die Verdienstmöglichkeiten aufrecht zu erhalten. Durch Aufklärung mit beispielhaften Darstellungen kann die Skepsis in Österreich möglicherweise beigewohnt werden. Diese digitale Welt kann eine fabelhafte sein. Am 16. März 2020 war mit dem ersten Lockdown in Österreich mit einem Schlag eine andere Situation, denn Firmen, die bereits auf digitale Bereiche umgestellt hatten, waren oftmals noch handlungsfähig und sogar gewinnorientiert unterwegs. Jedoch Skeptiker, bzw. Firmen, die die Umstellung noch nicht so weit hatten, kamen schnell in Zugzwang um aufzurüsten. Homeoffice und Co waren innerhalb kürzester Zeit die einzige Chance um Betriebe, je nach Branche, am Laufen zu halten. In Österreich haben wir jedoch eine sehr hohe Skeptikeranzahl, wie es zB bei der Corona-App sichtbar geworden ist. Veränderungsprozesse mit der Technologie sind nicht mehr aufzuhalten, das wäre wie ein Kampf gegen die Windmühlen. Hingegen könnte dies auch als Chance wahrgenommen werden, dass die österreichische Wirtschaft sich super am Weltmarkt positionieren kann. (vgl. Zettel 2021, S 9 ff.)

### **2.3.1. Netzwerk im digitalen Bereich**

Open-Source-Software stellen digitale Möglichkeiten zur Verfügung, sie können positiv verwendet werden. Cloud-Speichersysteme bieten ebenso ein externes Netzwerk. In kleineren Betrieben ist es derzeit noch machbar ohne große Serverräume

und dgl. auszukommen, doch die Datenmengen werden immer größer und die Speicherkapazitäten auch. Manche Firmen verwenden interne Vernetzungen ihrer Geräte wie Smart Phone´s, Tablet´s, Drucker, Stand-PC´s usw. Doch wer am Stand der Technik bleiben will, darf sich da und dort neu orientieren.

In der Zusammenarbeit im Alltag liegen Chancen aber auch Risiken. Über Social Software gibt es einige Möglichkeiten, die ja genau in dieser Zeit von Covid 19 sichtbar werden. Online lernen, arbeiten und vernetzen.

Dennoch für die firmenmäßige Verwendung geht es da natürlich weiter, kurzfristige Kooperationen sind natürlich gut zu handhaben. Da kommt die Verwaltung ins Spiel. Zugriffsrechte, Datenschutz inkl. der Datenschutzgrundverordnung DSchGVo uvm..

Bezüglich Datensicherheit müsste bei sensiblen Unternehmensdaten, die oftmals das intellektuelle Kapital des Unternehmens darstellt, nicht nur mit einer Firewall und ein Anti-Virus-Programm abgesichert sein, eigentlich wäre es von Vorteil, dies generell getrennt von den Arbeitsgeräten auf mobilen Speichersystemen zu sichern. Mobile Device Management Systeme und Daten sollten ausschließlich über einen eigenen Virtual Private Network Tunnel – VPN übermittelt werden. Zugriffsrechte ausgewählt vergeben und überprüft. In Zeiten von Big Data Cloud Speicher Systeme ist es natürlich eine Herausforderung dies zu eruieren, welche Daten in einer Cloud gespeichert werden können und welche nicht. Cyberkriminalität ist natürlich ein großes Thema. Monitoring der Zugriffe usw. wären von Vorteil. (vgl. Schütt 2015, S 74 f.)

Ebenso eine andere Betrachtungsweise bietet das Networking im Sinne von Beziehungen aufbauen, mit persönlichen aber auch mit dem digitalen Umfeld, sprich über die verschiedensten Kontakte. Netzwerken über Social-Media-Plattformen, können berufliche Vorteile bieten. Eine aktuelle Visitenkarte, gut geprüfte und gepflegte Kontaktpartner, optimalerweise wird dies zu einer Weiterempfehlung führen uvm.. (vgl. Romanik 2020, S 33 ff.)

Weiterentwicklungen der digitalen Technologien verändern den Wettbewerb der Unternehmen, Kunden reagieren flexibler auf dem Wirtschaftsmarkt, die

Kundenbindung wird scheinbar schwieriger, denn die Möglichkeiten scheinen leichter greifbar zu sein. Neben den mittelständischen und familiengeführten Unternehmen, die natürlich gute Flexibilität an den Tag legen können, wird es nun auch für größere Unternehmen einen Wandel geben. Gemeinsame Wertschöpfung wäre eines der Schlagwörter für die Zukunft, nämlich mit der sogenannten „Plattformökonomie“. Nachfrager und Anbieter vernetzen und somit möglicherweise eine win-win Situation schaffen. Diesbezüglich gab es die Studie an der Universität Bamberg in der Kooperation mit der Hochschule Aalen. (vgl. Becker et.al. 2020, S V f.)

Auch Konflikte können ein Thema sein. Umstrukturierungen, kurzfristige Kooperationen einerseits eine Chance, sowie eine Zeitersparnis. Jedoch kann es, wenn es viele Freiheiten gibt, indem die Menschen wann und wo arbeiten können, wie sie wollen, für Kooperationspartner eine gewisse Herausforderung darstellen. Die einen Konflikte gehen, andere kommen dazu, hierarchische Systeme befinden sich im Veränderungsprozess. Mitarbeiter werden dann Honorarabhängig, wenn es andere Vertragsbedingungen gibt, der klassische Angestellte durch flexible Projektvertragspartner ersetzt. Dadurch entstehen neue Organigramme der Unternehmungen und Führung muss wieder neu definiert werden. Die virtuelle Arbeitswelt ergibt neue Felder, in allen Bereichen. (vgl. Schwarz 2014, S 274 f.)

### **2.3.2. Spezielle persönlichen Herausforderungen**

IT-Ausstattung zu aktualisieren ist eine Möglichkeit, die eventuell einen Wettbewerbsvorteil bringen kann. Zu beachten sind die eigenen Firmenstrukturen, Nutzenabwägung, Kalkulationen, usw. spezielle Herausforderungen für KMU's, ebenso wie für EPU's, sind die Wettbewerbsbedingungen. Zu lokalisieren, in welche Richtung sich die innovativen Möglichkeiten der kleinen Unternehmen entwickeln kann. Erfolg oder Misserfolg hängt deutlich davon ab, den Trend der Zeit zu erkennen und die wirklichen Kundenbedürfnisse befriedigen zu können. Es hängt von vielen Faktoren ab, im Sinne von Störfaktoren, aber auch vom Deuten der Potentiale und diese zu fördern. Nur selten sind Strategien von Großunternehmen auf KMU's übertragbar, daher auch die Vielfältigkeit und die Herausforderung, die Evaluierung der Systeme. Eher sollten diese auf das jeweilige Unternehmen maßgeschneidert sein. Risiken und Chancen zugleich. (vgl. Frey 2020, S 15 ff.)

Bobby Duffy beschreibt in seinem Buch „Die Tücken der Wahrnehmung“, sehr kritisch betrachtet, unterschiedliche veröffentlichte Statistiken, mediale Verbreitungen und soziale oder politische Ansätze, warum wir was glauben und welche Entscheidungen wir dann treffen, aufgrund der Tatsachen, die wir glauben zu wissen. (vgl. Duffy 2020, IX ff.)

Soziale Wesen, wie wir es sind brauchen positive Emotionen und Zuwendung. Diese zwei Komponenten sind essentiell für die Wertschätzung, auf die wir angewiesen sind. Je nach der persönlichen Landkarte, der ursprünglichen Erfahrungen in der Gesellschaft und der Bezugspersonen, den Gegebenheiten, wie die Menschen aufgewachsen sind, haben wir eine Abhängigkeit der gesellschaftlichen Stimmung. So wie sich die Herausforderungen der Gesellschaft auf die Gefühlsleben der Einzelnen in dieser Gesellschaft auswirken werden, es sind derzeit viele Umbrüche durch die Digitalisierung und die Globalisierung. Jedoch wird im Augenblick ein wesentlicher Bereich der Veränderung nicht berücksichtigt, nämlich auf die Auswirkung der auf uns soziale Wesen, den Menschen und deren Gefühlsebene. Die psychische Ebene wird in Zeiten des Wandels, in der leistungs- und gewinnorientierten Zeit des Fortschrittes nicht beachtet. Verkümmern der positiven Zuwendungen, der emotionalen Ausstattungen sind die Folge, mit der negativen Auswirkung auf die Wertschätzung. Emotionale Verarmung der Gesellschaft ist eine der Folgen. Verbindung zur Digitalisierung und des technologischen Fortschrittes lässt sich gut ableiten. Weitere Gründe scheinen im Zusammenhang von Narzissmus, mangelnde persönliche Kommunikation, auch die Vernetzungen auf der digitalen Ebene. Doch diese persönliche Kommunikation lässt sich niemals ersetzen, denn die emotionalen Komponenten fehlen. Eine „Unkultur des Skandalisierens, der Entwertung und Beschämung“ (Haller 2020), es wird derzeit on- und offline gewarnt. Verschiedene weitere Punkte werden beschrieben. (vgl. Haller 2020, S 26 ff.)

### **2.3.2.1. Finanzielle Herausforderung**

Von den Geräten wie PC`s, Tablet`s, Docking Station`s, Handy`s über die diversen Scanner, wie u.a. Belegscanner & Co bis hin zu Drucker, Plotter, Registrierkassensysteme usw. sind Homepages und deren Wartungen anzuschaffen und laufende

Instandhaltungen zu zahlen. Ebenso in manchen Firmenbereichen erforderlichen Messgeräte, die jährlich kalibriert werden müssen, um auch da die Rechtsauflagen einzuhalten. Darüber hinaus sind dann noch interne oder externe Speichermöglichkeiten bereitzustellen, sowie die verschiedensten Programme, Apps und Co, die nur fallweise kostenfrei sind, oftmals jedoch Spezialisierungsprogramme, die ebenso einen monatlichen Aufwand darstellen, bzw. einen hohen Anschaffungsfaktor haben. Diese Dinge umfassen durchaus in einem kleinen Unternehmen, egal ob EPU oder KMU enorme finanzielle Herausforderungen, denn der Fortschritt entwickelt sich ja weiter und die Kalkulationen dürfen dadurch amortisiert werden, egal ob Produkte oder Dienstleistungen, die verkauft werden wollen.

Eine Spiegelung möglicher Kosten in der Ausführung von Onlinehandel sieht man zum Beispiel im Augenblick an der aktuellen Situation beim „Kaufhaus Österreich“. Wie in der Zeit im Bild, ZIB am 9. Februar 2021 um 13 Uhr Peter Teubenbacher moderiert hat, belaufen sich die Investitionen in diesem konkreten Beispiel auf ca. 1,3 Mio. Euro. Dieter Bornemann stellte dazu eine genaue Aufstellung vor. „Planung € 604. Tsd., Umfragen plus Schulungen plus Marketingrechte € 243 Tsd., Technik € 192 Tsd., Werbung € 221 Tsd., das ergibt eine Zwischensumme von € 1,26 Mio., dazu kommen noch monatlich Betrieb plus Wartung € 5.200,00 hinzu.“ (vgl. ORF, ZIB-1300 vom 09. 02. 2021)

Unternehmer entscheiden tagtäglich darüber, wo die Reise hingeht. Betriebsausrichtung aber auch über die Betriebsausstattungen, Mitarbeiter bzw. Mitarbeiterschulungen, Controlling auch im IT-Bereich uvm.. Jede Investition kann sich rentieren oder auch nicht, diese Anschaffungskosten dürfen aber auch refinanziert werden.

Interessanter Ansatz war und ist nach wie vor die Erforschung, in welche Richtungen sich die Digitalisierung entwickeln kann. Im Band 87 Weber (Hrsg.), Gschmack et.al. (2013) war bereits von der Entwicklung in die Richtung der mobilen Endgeräte, mit deren Zugriff auf Daten, inklusive der Trends mit Cloud Computing und Echtzeitverarbeitung die Rede. Ebenso, dass die IT-Ausgaben sich wesentlich erhöhen werden. Dennoch ist das Ziel, eventueller Zeit- und Kostenersparnisse im Gegenzug, bei den Controlling-Aufgaben, die stärker anderen Aufgabengebieten zur Verfügung

stehen könnten. Auch war zu diesem Zeitpunkt bereits davon ausgegangen worden, dass diese mobilen Endgeräte es erlauben werden, ständig erreichbar zu sein. Es war im positiven beschrieben, dass es ein Erlebnis sein wird, mit diesen Applikationen durch Visualisierung und der ständigen Verfügbarkeit arbeiten zu können. Für Planungen mit Kunden im operativen Geschäft, als auch die Prognosen dahingehend. Darüber hinaus gingen die Autoren bereits davon aus, dass sich die Datenmengen vervielfachen werden. Damalige Prognosen hielten eine Absatzsteigerung bei den Tablet's, Smartphone's und mobilen Endgeräten für sehr wahrscheinlich. (vgl. Weber / Gschmack et. al. 2013, S 9 ff.)

Finanzielle Herausforderungen können die Mitarbeiter aber auch die Produktionsressourcen darstellen, denn für KMU's stellt dies oftmals eine große Ausprägung dar. Nämlich über die „Schlüsselressourcen“ (Frey 2020), wie die spezialisierten Mitarbeiter, die selbstverständlich höhere Lohnkosten verursachen können, sowie auch die Weiterbildungsmöglichkeiten, das auch durch die Einkommensquellen schwieriger sein kann. Durch Kernsegmente wie Nischenmärkte, bestimmte Kundensegmente, aber auch Vertriebskanäle und persönliche Kundenbeziehungen stärken die KMU's dahingehend, ein relevanter Wirtschaftspartner zu sein. Eine mögliche Darstellung über die Priorisierungen der KMU's findet in dieser Ausführung Platz. (vgl. Frey 2020, S 38 f.)

*„Während Großunternehmen, getrieben von Großaktionären und vom Topmanagement, tendenziell eine kurzfristig ausgerichtete Gewinnmaximierung verfolgen (Shareholder-Ansatz), sind die Eigentümer von kleinen und mittelständischen Unternehmen eher an langfristig stabilen Gewinngrößen und Existenzsicherung – möglichst im Einklang mit ihren Anspruchsgruppen – interessiert. Wesentliche Kennzeichen von Kleinstunternehmen sind außerdem einerseits die Ressourcenknappheit und andererseits ihre Verankerung in der Region.“* (Zdrowomyslaw et al. 2017, S 70)

Die gewerbliche Sozialversicherung stellt vorab eine vorläufige und später eine endgültige Berechnung der Sozialversicherungsabgaben erfolgt nach dem Einkommenssteuerbescheid. Je nach Berufsgruppenzugehörigkeit gibt es einen Prozentsatz zur Berechnung. Darüber hinaus gibt es auch „Mindest-Beitragsgrundlagen“.

Nach der endgültigen Berechnung der Beiträge wird eine „Nachbemessung“ seitens der gewerblichen Sozialversicherung durchgeführt, wobei dann im Anschluss entweder eine Nachverrechnung oder eine Gutschrift entstehen kann. Diese dann wieder eine Auswirkung auf die Vorschreibung für das darauffolgende Jahr hat, nämlich die Vorauszahlung wird dann wieder erhöht oder verringert. Auch in der gewerblichen Sozialversicherung gibt es eine „Höchstbeitragsgrundlage“. Sonderregelungen gibt es für Berufsanfänger. (vgl. SVS 2021, S1 f.).

### **2.3.2.2. Standort als Herausforderung**

Die Verfügbarkeit und die Datengeschwindigkeit hängen vom Standort der Unternehmung des Leistungsempfängers ab.

Vom Bundesministerium Verkehr, Innovation und Technologie veröffentlichten Bericht, Breitband in Österreich, Evaluierungsbericht von 2017, sind gut die Daten abzulesen, ob und wie weit es in Österreich davon abhängt, wo die Liegenschaft des Unternehmens liegt. Stand und Entwicklung der Festnetz-Breitbandversorgung bis hin zur mobilen Geschwindigkeit mittels LTE, bzw. hin zu 5 G – Ausbau sind gut beschrieben. (vgl. Bundesministerium Verkehr, Innovation und Technologie 2018, S 22 ff.)

Wie in der Amtlichen Mitteilung, der Zustellung über die Post, in einer optisch gestalteten Zeitung veröffentlicht wurde, „Neue technische Universität: Oberösterreich wird das Zentrum für den Digitalen Wandel“. Investitionen in Forschung und Bildung, sowie in die Digitalisierung sei für den Wirtschaftsstandort und den Arbeitsmarkt sehr wichtig. Mit der neuen Universität solle es, neben der starken Industrialisierung und Exportorientierung, eine stärkere Verknüpfung mit den innovativen KMU's und Start-up-Szene eine Chance bieten. Dafür werde auch Investitionen für den Ausbau der Breitband-Glasfaser-Infrastruktur getätigt. (vgl. unser OBERÖSTERREICH, Ausgabe 3/20, S 3)

### **2.3.3. Unternehmer- & Mitarbeiterkompetenz im digitalen Bereich**

Basiswissen und Fortbildungsprogramme im digitalen Zeitalter sind natürlich sehr wesentliche Elemente im täglichen Tun. Ebenso die Entscheidungsstrategien, was Anwendung findet und was nicht.

Aktuelle Headlines, Push-Nachrichten, Zeitungen am Bildschirm, News, Nachrichten am eigenen Bildschirm, die permanente Verfügbarkeit sämtlicher Medien können, wie für Alkoholiker und Drogenabhängige, sich zu einer somatischen Störung entwickeln, bis hin zu einer „News-Sucht“. (vgl. Dobelli 2019, S 19 ff.)

Jedoch das richtige Mindset der Mitarbeiter ist für das operative Geschäft, für einen ordentlichen Tagesablauf ein wesentlicher Bestandteil der Unternehmenskultur bzw. auch des Erfolges des Unternehmens. Chancen liegen darin, die Potentiale von bereits vorhandenem Wissen zur Verbesserung zu erkennen und zu nutzen, dadurch Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit. Abgleichungen der bereits existierenden Fähigkeiten der Mitarbeiter bzw. Führungskräfte oder Chefs mit den Lücken des Wissens im Vergleich der digitalen Anforderungen. Eventuell externe Berater neben den Weiterbildungsmaßnahmen hinzuziehen. Innovation anerkennen und forcieren, Mitarbeiter-Skills fördern. Ebenso Kooperationen mit Partnerfirmen wäre ein guter Ansatz. (vgl. Deckert / Saß 2020, S 34 ff.)

Self-Service-Auswertungen, sprich die IT-Trends erkennen und das Ganze im Controlling auszuwerten wird eine Herausforderung im Zeitraum des Wandels der raschen Entwicklung. Effizienz im Controllwesen, sowie gute Kommunikation mit dem Management, Auswertungen richtig zu interpretieren, sowie die Datengrundlage gut zu recherchieren, sprich die Datenquellen gut vorsortieren und prüfen wird eine Herausforderung, neben den höheren Mitarbeiterkompetenzen werden. Es sind Risiken und Chancen zugleich. (vgl. Weber / Gschmack et. al. 2013, S 71 ff.)

## **2.4. Fortbildung**

*„Inzwischen hat sich herausgestellt, daß (sic!) das Gehirn auch im Erwachsenenalter noch in hohem Maß strukturell formbar ist. Zwar können sich Nervenzellen nach der Geburt nicht mehr teilen (bis auf wenige Ausnahmen), sie sind jedoch zeitlebens*

*in der Lage, ihre komplexen Verschaltungen an neue Nutzungsbedingungen anzupassen.“ (Hüther 2016, S 11)*

Bildungsniveau kann unterschiedlich betrachtet werden. Einerseits die Einstufungen nach den diversen Ranglisten wie zB PISA-Studien, aber auch andererseits über den Bildungsgrad hinaus über die Wahrnehmung. Je höher der Bildungsgrad, desto höher scheint die Treffsicherheit der eigenen Wahrnehmung hinsichtlich Einschätzungen der diversen Situationen zu sein. (vgl. Duffy 2020, S 201)

Eurydice veröffentlicht Reformen und laufende Entwicklungen der teilnehmenden Erasmus-Programms Länder, berücksichtigt dabei die einzelnen internationalen Statistiken von PISA oder IGLU. Die in den EU maßgeblichen Entscheidungsträger sowohl auf nationaler als auch auf internationaler Ebene werden durch diese Arbeiten unterstützt und daraus Schwerpunktprogramme und Strategien für die Zusammenarbeit im allgemeinen und beruflichen Bildung bis 2020 „(ET2020)“. (vgl. Bundesministerium für Bildung und Forschung, euburo /eurydice 2021)

Hinsichtlich der Europäischen Bildungspolitik gilt seit den 1970er Jahren das Ziel des lebenslangen Lernens, dahingehend Programme, Ziele und Strategien, die für die Mitgliedsstaaten als Leitlinien gelten und mit Fördermaßnahmen Unterstützung bieten. (vgl. Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung, 2021)

Einige Förderprogramme, wie die von „aws Industrie 4.0“ u.a. speziell für KMU`s für Qualifikations- und Schulungsmaßnahmen oder die auch von der Forschungsförderungsgesellschaft (FFG) bereitgestellte Instrumente der „Forschungskompetenzen für die Wirtschaft“ oder „Digital Pro Bootcamps“ sind bereits ins Leben gerufen worden. (vgl. Bundesministerium für Digitalisierung und Wirtschaftsstandort 2020, S 66 f.)

#### **2.4.1. Betriebliche Weiterbildung**

Mühsame Elemente bedarf es um lernorientierte Unternehmenskulturen zu generieren. Tatsächlich gilt da eine lebenslange Investition, an Zeit und Energie, denn

es ist anspruchsvoll diese Aufgaben zu bewältigen. Differenzierte Motivationsansätze der Menschen, in lernenden Organisationen eine Vorantreibung der Veränderungsprozesse zu bewirken. Diese Veränderungsprozesse, Anpassungen bzw. neue Möglichkeiten zu schaffen, natürlich sind Pragmatismus und Menschlichkeit zu beachten und wenn es gut umgesetzt ist, kann es zu einer Leistungssteigerung führen und Menschen arbeiten gerne in so einem Betrieb. (vgl. Senge 2017, S 316)

Gesamtstrategien wie E-Learning und soziales Lernen sollten einen Wandel in der Firmenkultur des Lernens bringen. Die Kombination zwischen Präsenzlernen, mit allen Vorzügen wie das Erproben und Etablieren von bereits bekannten oder gerade neu Erlernten, mit praxisnahen Beispielen, gibt eine besondere Note, das persönliche Erleben wird anders wahrgenommen. Dazu u.a. die Digitalen Elemente als gute Ergänzung, bieten neue Chancen und Möglichkeiten. (vgl. Messer 2019, S 46)

Gleich ob private oder betriebliche Weiterbildung, seit dem Beitritt zur Europäischen Union 1995 wurden viele Innovationen in Form von Bildungsprojekten und Bildungsarbeit gesteckt. Teilweise mit EU-Mitteln gefördert und umgesetzt. Es sind seither strategische Leitlinien dahingehend generiert. Verberuflichung der Erwachsenenbildung hat zugenommen, nämlich für hauptberuflich Beschäftigte und es wurden neue Rahmen für Qualifikationsrahmen mit Lernergebnisorientierung kreiert. Viele Möglichkeiten der Weiterbildung dadurch geschaffen. (vgl. Bisovsky 2021, S 62 ff.)

Im Bereich der Augenoptik als Lehrberuf, der früher Optiker war, gibt es in der täglichen Arbeit neue Herausforderungen durch die Methodenkompetenzen, das Fachwissen, ebenso wie die Sozialkompetenzen, die sich stetig im Wandel befinden. In den großen Österreichischen Weiterbildungsinstituten wie WiFi und BFI, sprich sowohl das Wirtschaftsförderungsinstitut und das Berufsförderungsinstitut, diese bieten viele Kurse an, wie Buchhaltung, Marketing, Controlling, usw., das neben den Fachkompetenzen ebenso ein Thema im Unternehmen ist. Jedoch auch die Bereiche Feinoptik, optische Geräte, usw. finden in der Ausbildungslandschaft Platz. Es gibt die Möglichkeiten der Meisterprüfung „Augenoptik“ und „Kontaktlinsenoptik“, als auch zusätzlich die Befähigungsprüfung „Kontaktlinsenanpasser“. Ebenfalls Höherqualifizierungsmöglichkeiten gibt es in HTL's oder Fachhochschulen (FH's) oder

Universitäten, unter verschiedensten Voraussetzungenmöglichkeiten. (vgl. BIC.at 2021, S k.A., Stand 25.07.2021)

#### **2.4.1.1. Verpflichtende Weiterbildung**

Die Wirtschaftsprüfer haben in der Berufssatzung § 4 allgemein zur Gewissenhaftigkeit und im § 4 Absatz 2 speziell zur Sachkunde bei der Berufsausübung und im § 4a zur fachlichen Fortbildung Verpflichtung für weitere Fortbildungsmaßnahmen, um die aktuellen Standards anzupassen und die Qualifikation und das hohe Maß an Wissen aufrecht zu erhalten. (vgl. Füssel 2010, S 1)

In der Überprüfungs-berechtigungsverordnung nach dem Oö. LuftREnTG ist eine verpflichtende Fortbildung innerhalb von 5 Jahren zu machen und zwar für einschlägige fachliche Kenntnisse und Fähigkeiten und gegebenenfalls auf Verlangen der Behörde vorzulegen. (vgl. RIS 2021, S 1, Stand 24.07.2021)

Bei den Gerichtssachverständigen gibt es über den Hauptverband eine Richtlinie bezüglich der Fortbildungen. Es wird als Qualitätssicherung angesehen und da gibt es einen „Bildungs-Pass“, in welchem die Fortbildungsaktivitäten dargestellt werden. Dies dient als Mittel der Überprüfung von der Eignung der Sachverständigen (SV). Die Landesverbände haben darüber die Administration, die für die SV als Mitglied des Landesverbandes selbst kostenlos ist. Die SV unterliegen Bewertungsrichtlinien uvm. (vgl. Hauptverband der Gerichtssachverständigen 2009, S 1 ff., Stand 24. Juli 2021)

Bei den Lebens- und Sozialberatern, Ausbildungsberechtigte Personen, ist in § 4 geregelt, haben die Verpflichtung mindestens 16 Stunden Fortbildung im Jahr zu besuchen, damit sie weiterhin die Möglichkeit haben auszubilden. Neben anderen Voraussetzungen ist dies essentiell. (vgl. RIS Stand 24.07.2021, S k.A.)

Die Verpflichtung aus gesetzlichen Gründen ist für Physiotherapeuten, wie auch andere Angehörige der Sparte MTD-Berufe (medizinisch-technischen Dienste) sich regelmäßig fortzubilden, ist gemäß § 11d MTD-Gesetz geregelt. Dies beinhaltet

mindestens 60 Stunden innerhalb von 5 Jahren. Genaue Auflistungen werden im Dachverband erläutert. (vgl. MTD-Austria 2021, Stand 24.07.2021, S 1 ff.)

#### **2.4.1.2. Freiwillige Weiterbildung**

Für Ausbildungsinstitute gibt es in Österreich Rechtsvorschriften die einzuhalten sind. Online besteht die Möglichkeit, dies auf der zitierten Seite möglich nachzulesen. „Für Berufstätige, Kollegs und Vorbereitungslehrgänge“ sind Bestimmungen anzuwenden. zB Aufnahmekriterien, Unterrichtsordnungen, Auflistung der Unterrichtsarbeit inklusive der Beurteilung der Studierenden uvm.. (vgl. ris.bka.gv.at 2021, S k.A.)

Bei genauerer Betrachtung von der Bereitschaft zu Lernen, wird davon gesprochen, eine „neurobiologisch sinnvolle und vorgegebene Lust“ zu lernen zu finden. Es entstehen viele elementare Erfüllungen, wie die der Neugierde, der befriedigenden Bedürfnisse wie Kompetenzerweiterung oder die des Wissens. Dennoch regt sich relativ rasch der Widerstand, nämlich die Veränderungen und die Angst davor. (vgl. Lohmer / Möller 2019, S 120 f.)

Gerald Hüther beschreibt, dass Menschen einerseits von den übermächtigen Autoritäten und dessen Orientierungen bestimmt wurden, um die gewünschten Ziele deren zu erreichen, um ein gutes Zusammenleben zu ermöglichen, wäre es nun an der Zeit, die eigene Würde hinzuzuziehen. Für eine demokratische Gesellschaft wäre es von großem Nutzen eine würdevolle Haltung einzunehmen, um ein gutes Leben in der Gemeinschaft zu bewirken. Die hierarchischen Strukturen von damals, waren ein wesentlicher Part um den damaligen Fortbestand der Gesellschaft zu wahren, daher wurden diese Systeme der Ordnung allmählich in andere Lebensbereiche der Gesellschaft übernommen. Dadurch entsteht das Streben nach mehr, so wie der Wissensdurst der gestillt werden will um eine nächste, höhere hierarchische Ebene erreichen zu können. Anfangs war es ein Entwicklungsschritt, auch mit einem Blick auf die Digitalisierung und Globalisierung. Für diese Komplexität ist für die Steuerung der künftigen Entwicklung, ebenso wie die bereits vorhandene Struktur, eine neue Orientierung für eine „Ordnungsstruktur“. Er beschreibt anschließend Möglichkeiten aus diesem Dilemma. (vgl. Hüther 2019, S 65 ff.)

## 2.5. Berufliche Netzwerke

Bei einer Betriebsübernahme gibt es bereits die ersten Möglichkeiten Hilfestellungen von außen anzunehmen, bzw. sich dahingehend Unterstützung zu suchen. Die Wirtschaftsprüfer, Berater für Unternehmen, sprich Unternehmensberater als Beispiel, so wie auch die Bank usw. stehen gerne zur Seite. Anfänglich ist es wesentlich, eine Unternehmensbewertung, neben der genauen Analysen des Unternehmens und der Prognosen vor einer Betriebsübernahme zu ermitteln, uvm.. (vgl. USP Stand 24.07.2021, S k.A.)

Berufliche Community, wesentlicher Bestandteil von kleinstrukturierten Unternehmen. Fachlicher Austausch, Kompetenzen Abklärungen und auf gleicher Ebene zu diskutieren, mit denselben Interessensgebieten ist für viele eine unumgängliche Herausforderung bzw. Chance.

Unternehmer, die qualifizierten Austausch haben und zwar nicht mit dem Partner oder der Partnerin, sondern mit einer Community, deren sie selbst angehören, entsteht oft Vertrauen neben der Offenheit und den schnellen Lösungen. Manchmal auch jahrelange Freundschaften. (vgl. Merath 2021, S 447)

Eine Möglichkeit stellt auch das „Reflecting-Team“, d.h. zB in einer Supervision werden Gruppen zusammengebracht und über eine Betrachtung aus der Metaebene, sprich einer anderen Position heraus die Themen in bestimmten Kategorien angesehen und durch dies anders wahrgenommen. Zusätzliche Änderungen dieser Blickwinkel grenzt Verhaltensmöglichkeiten ein, jedoch werden oft sehr rasch Lösungsansätze gefunden. Verschiedene Varianten sind da möglich. Nach Abschluss dieser Reflecting Phasen ist eine gute Austauschrunde sehr effektiv, stoßen neue Denkprozesse an und fördern Ressourcen, natürlich hängt es von den Teilnehmern ab, ob sie die Fähigkeiten besitzen dies aus der Dissoziation zu sehen, doch eine gut angeleitete Supervision sollte viele Chancen dahingehend bieten. (vgl. Brandau / Schüers 1995, S 134 f.)

### 2.5.1. Bezahlte Dienstleistungen von außen

Immer wieder gibt es die Definitionsfrage, Supervision oder Organisationsberatung. Die traditionelle Fallarbeit ist eines der Bereiche der Supervision. Egal ob Organisationsberater oder Supervisor, die fachlichen Kompetenzen sollten sie in jedem Fall erfüllen. Im psychosozialen Feld werden die supervidierten Menschen in ihrer Ganzheit inklusive der emotionalen Bezüge betrachtet, hingegen bei der Organisationsberatung der Einzelne nicht so im Mittelpunkt steht, jedoch den Blick auf die Positionen der Mitarbeiter liegt. (vgl. Möller 2012, S 21 ff.)

Der Supervisionsalltag gestaltet sich in der Praxis ideal mit Tools, wo die teilnehmenden Personen sich die erarbeiteten Ergebnisse nicht ausschließlich durch Visualisierung, sondern mit Strukturierungsvorschlägen, verschiedenen Abfolgen, durch Reflektierungsprozesse und Interventionen gut aus einer Metaebene ansehen können. Auch wenn es manchmal schwierig erscheint, dies gibt Sicherheit und Klarheit. Rollen-, sowie Ziel- und Lösungsverständnisse werden gestärkt, die wiederum zu Veränderungsprozessen führen können. Ressourcen- und Stärkenorientierung sind durch viele Gestaltungsmöglichkeiten offen, Wertschätzung ist ein wesentlicher Bestandteil dabei. Selbstverständlich sollen die Tools immer an die Unternehmungen und deren Mitarbeiter angepasst bzw. für sie zusammengestellt sein. (vgl. Neumann-Wirsig 2019, S 7 ff.)

Der Autor Gerald Moser zeigt in einer komplexen Auflistung, was ein Unternehmer u.a. alles so leisten darf. Kontakte zu verschiedensten Bereichen aufbauen, halten, vernetzen. Vorerst selbst die Dinge in die Hand zu nehmen. Steuerberatung-Vorbereitungsarbeiten, Waren und Material-Einkauf, sämtliche buchhalterische Tätigkeitsfelder abdecken, inkl. Mahnwesen, Controlling usw., Bürotätigkeiten, Lösungsansätze in verschiedensten Bereichen zu lukrieren, nämlich für die Kunden und eigenen Firmenbereichen. Werbemaßnahmen, IT, E-Mails und Post, Behörden, Kammern, Rechtsfragen uvm.. Diese Auflistung erstreckt sich über 3 Seiten, die bei weitem nicht vollständig ist, wie er dies auch selbst erkannt hat, dessen Anspruch aber auch nicht dahingehend ist. Nun, dies alles kostet Energie, Zeit, Nerven. Jeder Unternehmer darf dahingehend Überlegungen anstellen, wie er dies meistert. Er beschreibt auch, dass dies für KMU's eine ordentliche Herausforderung darstellen

kann, möglicherweise den Unternehmer davon abhält sein ursprüngliches Vorhaben, der gewünschten Tätigkeit kaum mehr ausüben zu können und ist für manche Unternehmen kaum oder nicht mehr bewältigbar und fordert daher einen Einfluss auf deren Lebensqualität. Diese Dinge erfordern dann letztendlich eine Entscheidung, andere Maßnahmen und Veränderungsprozesse. (vgl. Moser, 2021, S 37 ff.)

Ein anderer Aspekt von Dienstleistung von außen stellt auch ein gewisses Risiko dar, wie der Hackerangriff im Juli 2021 in der USA darstellt. Da steht ein Unternehmen in Verdacht, bei angebotenen Software-Programmen für Firmen, die eigentlich administrative und organisatorische Arbeiten abnehmen soll, über ein schadhaftes Update eine Software mitinstalliert zu haben, die ganze Abrechnungssysteme blockiert hat. Dies ist ein großer Hackerangriff, der sehr viele kleine Unternehmen betrifft. In Schweden wurden dadurch hunderte Supermärkte geschlossen, da die Kassen nicht funktionierten, ebenso wurden Schulen und Kindergärten in Neuseeland getroffen. Die Hackergruppe „REvil“ forderte bislang rd. Sechzig Millionen Euro für die Wiederherstellung der Daten bei den betroffenen Unternehmen. (vgl. Der Standard 2021, S 1)

### **2.5.2. Unbezahlte Kooperationen**

Handwerksunternehmen haben teilweise keine eigene Webseite. Werbung, gekoppelt mit Selbstbewusstsein in den neuen Medien ist unumgänglich. Mund zu Mund Propaganda ist dennoch eine der schönsten Formen der Werbung. Jedoch der Bekanntheitsgrad wächst schneller mit Clips auf YouTube Kanälen oder ähnlichem. (vgl. Möslers 2016, S 56)

Ein Part, der in dieser Zeit oftmals übersehen wird, sind die scheinbar zufälligen Gespräche in der „Kaffee-Ecke“, denn mit extrovertierten Personen kann über Zufall oder nicht, über aktuelle Themen, durchwegs interessante Informationen auch über Expertenaustausch, bzw. Expertenempfehlungen kommunizieren. Trends können dadurch erkannt und manchmal dadurch auch umgesetzt werden. Dies funktioniert einerseits tatsächlich in physischer Form nach wie vor sehr gut, dennoch gäbe es als Alternative die Informationstechnologien. (vgl. Schütt 2015, S 110 f.)

Über kostengünstige oder kostenfreie Möglichkeiten der Unterstützung schreibt Gerald Moser in dem Kapitel in welcher er Einsamkeit entgegenwirken möchte. Es ist eine Möglichkeit sich Coaches oder Berater von außerhalb zu holen, kostet möglicherweise weniger, als ursprünglich vielleicht angenommen, jedoch kann auch eine andere Art der Kommunikation stattfinden. In interessanten Zeiten, wo die Liquidität eng wird oder ein Kundenauftrag nicht wie gewünscht abgelaufen ist, oder Mitarbeiter nicht die gewünschte Ebene bietet, kann es eventuell zu einem Tunnelblick führen. Möglichkeit gegen die Einsamkeit gibt es, Beispiele werden angeführt wie das von dem Spitzensportler, der nicht die Heerschar an Physiotherapeuten, Trainer auf mentaler Ebene, im Medienbereich oder Presse hat, usw.. In Kleinst- und Kleinunternehmen ist oftmals der Wunsch, alles alleine zu erledigen und das erfolgreich, es gibt allerdings auch andere Möglichkeiten. Beispiele gibt es einige, wie einen Kurs zu besuchen, zu einem bestimmten Thema, einen Trainer über öffentliche Kanäle zu suchen und dessen Publikationen zu lesen, sich mit beruflichen Kollegen darüber austauschen, schont das Budget. Auch für die persönliche Lebensqualität, einen Gesprächspartner der nichts mit der Firma zu tun hat, uvm.. (vgl. Moser 2021, S 116 ff.)

## **2.6. Soziales Umfeld & Soziales Netzwerk**

Unsere Wesenheiten sind auf soziale Resonanz und Kooperationen aus neurobiologischer Sicht ausgelegt. Die Wechselwirksamkeiten vom Gegenüber durch Wertschätzung, Anerkennung und Zuwendung die wir geben und erhalten wollen, stellen grundlegende Motivation unseres Handelns dar. Einerseits wollen wir als Individuen wahrgenommen werden, jedoch im zwischenmenschlichen und beruflichen Bereich ist es Ziel Beziehungen zu schaffen. Freundschaften dürfen, wie allgemein bekannt, gehegt und gepflegt werden, sie können Ressourcen darstellen, zumindest tiefe Freundschaften, es darf ein Austausch auch auf Ebenen des nicht einig seins stattfinden und kann auch so genommen werden, wenn das Gegenüber so angenommen wird, wie er ist. In stabilen, eventuell langjährigen Freundschaften, wo der Ausgleich zwischen Geben und Nehmen gegeben ist, haben auch belastende Gefühle wie Ärger und Neid, Platz um Lernprozesse einzuleiten. (vgl. Dehner-Rau 2019, S 270 ff.)

Wertschätzung ist ein unterschätzter Faktor. Wenn diese fehlt, können Kränkungen durch diesen Mangel entstehen, in Folge dann auch krank machen. Eines der Urängste, nämlich den Liebesverlust, kann durch dies getriggert werden und dadurch wiederum Minderwertigkeitsgefühle entstehen. (vgl. Haller 2020, S 82)

### 2.6.1. Soziales Atom

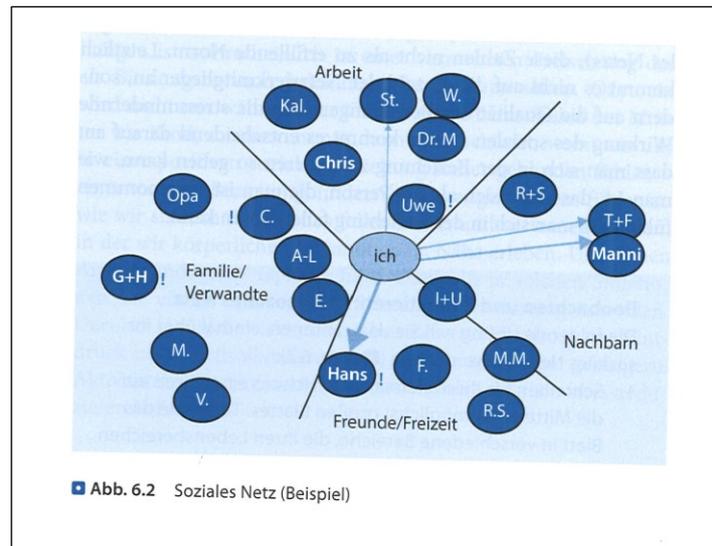


Abb. 2: Soziales Netz (Quelle: Kaluza 2018, 7. Auflage, S 108)

Sozialkreise werden oftmals vernachlässigt. Es ist als soziales Wesen ein Um und Auf die Sozialkontakte zu leben. Mit diesen Kreisen kann dies durchaus sichtbar gemacht werden. Für Klienten eine Darstellungsmöglichkeit, die zugehörigen Gruppen zu eruieren und diese eventuell dann wieder zu aktivieren. (vgl. Strobel 2018, S 129 f.)

Das soziale Atom wird beschrieben, unter der Verfahren, der „Methode Psychodrama“, vom Ursprung her von „Moreno 1947“. Es beinhaltet die Arbeit zwischen Klienten und deren engeren Umfeld, im sozialen und erweiterten, ökologischen Umfeld, um sich mit dem Verständnis für sich und andere auseinanderzusetzen. Es ist eine Möglichkeit, die neu gewonnenen eventuell emotional, neuen Sicht- und Handlungsweisen begreifbar zu machen und von teilweise unklaren oder unbewussten inneren Prozessen wahrzunehmen und umsetzen zu können. In diesem Atom sollten nur Menschen eingezeichnet werden, bei denen eine bedeutende, emotionale

Beziehung gewünscht oder gelebt wird. Diese Technik kann u.a. auch für die „Erwachsenen-Ich-Stärkung“ angewendet werden. (vgl. DFP e.V. 2019, S k.A., Stand 25.07.2021)

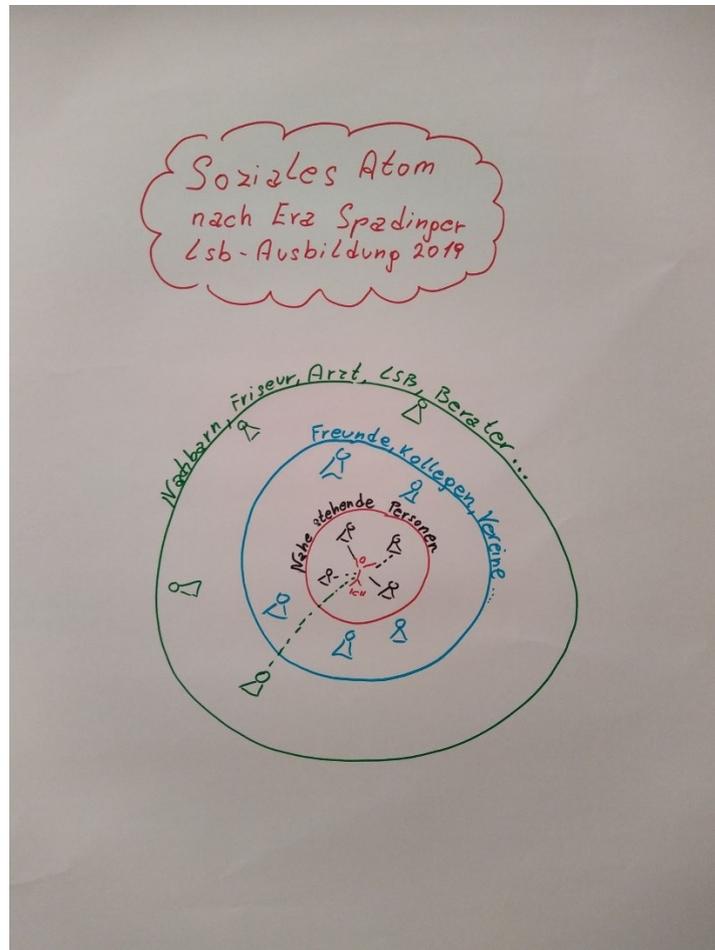


Abb. 3: Soziales Atom nach Spädinger (2019).

(Quelle: Spädinger / Eckmair 2019, S k.A.)

In der Krise, sprich in Lebenskrisen bzw. im Alter wird dieses soziale Atom kleiner. Abbildungsmöglichkeiten dieses zu visualisieren gibt es viele, Varianten von Soziogrammen. Optimale Eignung für die Beratung, bzw. Therapie um es als Diagnosemittel einzusetzen, in der Darstellung von der Distanz bzw. der emotionalen Nähe. (vgl. Carl Auer Verlag 2021, S. k.A., Stand 25.07.2021)

### 2.6.2. Soziales Netzwerk

„Soziometrie ist aber nicht nur Messung und Analyse von ganzen Systemen, sondern sie untersucht auch die darin befindlichen Personen, ihre Beziehungen und die Gruppenstruktur an sich. Hier kommt der Unterschied zwischen der Oberflächen- und der Tiefenstruktur besonders zum Tragen“ usw., da würde dann ein Beispiel folgen. (Stadler 2013, S 33)

Neben den besonderen sozialen Unterstützungen der Eltern, Lebenspartnern, Kinder, sowie gute Bekannte und Freunde, können auch Vorgesetzte, Kollegen usw. ein gutes soziales Netzwerk darstellen. (vgl. Kaluza 2018, S 52 f.)

Eine besondere Rolle im Umgang von belastenden Situationen spielen die sozialen Beziehungen, die wir leben. Diese können als Schutzmechanismen bei außergewöhnlichen Situationen dienen und auch die Gesundheit schützen. Wie bereits erwähnt, neben dem näheren Umfeld können Kollegen und Mitbewerber auch zu diesem speziellen Kreis gehören. Im gedanklichen Austausch kann dadurch eine positive, soziale Beziehung entstehen. Unterstützungsmechanismen und vieles mehr. Kaluza beschreibt die nachgewiesenen chemischen Abläufe im Körper, die dabei entstehen können, wie ein Absinken von der Herzfrequenz über die Auswirkungen und Veränderung durch die Cortisolausschüttung, einige stressreduzierende Effekte, die unser Körper kompensiert. Auch die emotionale Nähe ist nicht zu vernachlässigen. (vgl. Kaluza 2018, 7. Auflage, S 106 ff.)

## **2.7. Persönliche Auswirkungen auf die Unternehmer & dessen Umfeld**

Abgrenzung und strategische Planung der Führungskräfte, persönliche Planung, Rollenverständnisse, auch im Bereich Konfliktmanagement, sowohl im Firmen- als auch Privatbereich sind augenscheinlich erhebliche Komponenten der Führungskräfte, somit die Vereinbarkeit von Arbeit und sozialem Umfeld individueller Perspektiven zugrunde liegen. (vgl. Raida 2016, S 166 f.)

Große Herausforderungen mit viel Opferbereitschaft, dem Schwanken zwischen „Erfolg und Scheitern“, mit sehr langen Arbeitstagen, sind Führungskräfte, da zähle ich Selbständige dazu, die Angestellte haben, in der heutigen Führungsrolle mit diesen Erreichbarkeitszeiten. Jedoch auch EPU's sind da in diesem Modus. Dies

fordert sie sehr mit den Differenzierungen der Wichtigkeit der Dinge zu unterscheiden. Die Fähigkeiten zu kultivieren, um mit Kreativität und Mitgefühl die Gegebenheiten klarer zu sehen und die dringlichen Dinge zu fokussieren. Bewusste Entscheidungen zu treffen um für die Beteiligten eine gute Basis zu schaffen. Für Mitarbeiter und das gesamte, auch private Umfeld kann dies einen großen Gewinn darstellen, ebenso für sich selbst. (vgl. Marturano 2015, S 7 f.)

Durch Außeneinflüsse, sprich die Relevanz vom Umfeld, zwingt es Firmen dazu sich ständig zu verändern und immer wieder anzupassen. Die Finanzierung der Dienstleistungen, sowie die Märkte wandeln sich ständig, dadurch entstehen Kulturwechsel mit den Folgen von „Überlebensängsten“. Je nachdem, von welcher Perspektive es betrachtet wird, betrifft es die Unternehmer und die Mitarbeiter ebenso, in unterschiedlichem Ausmaß. Wo geht die Reise hin? Zielausrichtung und Rahmenbedingungen sind da wesentlich. Oftmals stehen die Führungsebenen diesen Prozessen der Veränderung hilflos gegenüber und benötigen Hilfestellungen von Beratern. (vgl. Pühl 2017, S 15)

Angst entsteht durch ein Nichtwissen, wann eine bestimmte Situation aufhört, die neuronalen Netzwerkverbindungen sollte diese in die richtigen Bahnen lenken, doch irgendwo im Gehirn kommt es zu einer Unruhe oder verstärkten Aktivität, die nicht so einfach ausgeglichen werden kann, dann entsteht eine Inkohärenz, der Energieverbrauch steigt im Körper an, körperliche Prozesse starten, dadurch wird diese dann spürbar. Beispiele dafür sind u. a. die Möglichkeit das Hab und Gut zu verlieren, all das, was sich der Mensch mühevoll erarbeitet hat, ebenso die Vorstellungen, was alles passieren könnte mit dem eigenen Leben, den Liebsten uvm. Menschen versuchen dann mit Statistiken, alternativen Mitteln wie Wahrsagerei und die Sterne befragen, sowie aber auch in wissenschaftlichen Bereichen mit der Zukunftsforschung oder valide Prognosen die bedrohliche Entwicklung zu erkennen, um rechtzeitig handeln zu können. (vgl. Hüther 2020, S 44 ff.)

### **2.7.1. Vereinbarkeit Familie & Selbständigkeit**

Eigenverantwortung, sowie Rollenklarheit sind unumgängliche Punkte, damit es nicht zu Lasten des Familienlebens kommt. Arbeit und Familie, hier sind Trennung

und organisationale Hilfestellungen wichtig. Wesentlicher Aspekt dabei ist die Zielausrichtung, desto klarer, umso mehr können die Führungskräfte / Selbständigen reflektiert und ressourcenorientiert arbeiten. (vgl. Raida 2016, S 173)

Covey gab in seinem letzten Interview interessante Ansätze bezüglich der Vereinbarkeit der Familie und der erfolgreichen Arbeit. Er glaube daran, dass mit einer guten Planung sich Erfolg und Familie gut vereinbaren lassen, ganz genau noch darüber hinaus, es wäre dann sogar wahrscheinlicher und es gäbe immer die Möglichkeit, sollte jemand in der Vergangenheit die Familie vernachlässigt haben, einen neuen Anfang mit der Familie zu starten. (vgl. Covey 2017, 41. Auflage, S 379)

### **2.7.2. Vereinbarkeit pflegende Angehörige & Selbständigkeit**

Selbstfürsorge, Psychoeducation und Unterstützung von außen, bzw. von weiteren Angehörigen können einen grundlegenden Beitrag für die eigene Gesundheit leisten, denn nur so kann eine gute Versorgung des pflegenden Angehörigen gut und langfristig bewältigt werden. Auch da gilt regelmäßigen Schlaf, Reflektionsprozesse, Zielorientierung und Wertausrichtung zu verfolgen. Auch die Rollenklarheit ist ein wesentlicher Bestandteil. Die Pflegeverantwortung muss klar definiert sein. Tagesstrukturen und Festlegen von Routinen. So kann auch durch ein klares Zeitmanagement Freiraum für anderes geschaffen werden. Sie können auch da Vernetzungen und professionelle Zusammenarbeiten nutzen. (vgl. Wilz / Pfeiffer 2019, S 44 ff.)

Eine Betrachtungsweise in der Altenpflege ist unter vielen Aspekten eine gewisse Kompromissfähigkeit, die Tatsache, die verschiedensten Teile zu betrachten und sowohl die Grenzen und Bedürfnisse der zu pflegenden Personen als auch die der Pfleger / des pflegenden Angehörigen zu beachten. Gegenseitige Wertschätzung, soweit dies möglich und machbar ist, ist dabei unerlässlich. Parameter sind zu berücksichtigen, wie den Bedarf erkennen, durch genaues beobachten, die zu pflegenden Personen versuchen zu verstehen, die bereits vorhanden Eigenheiten mit einfließen lassen, jedoch Selbständigkeiten zulassen. Zusätzlich sollte der Mensch in der Pflegerposition sein eigenes Verhalten, seine eigenen Gefühle und Gedanken, ebenso seine Belastbarkeit immer wieder auf dem Prüfstand stellen. Die gesamten Parameter genau betrachten und dann die zeitliche Machbarkeit und das

Aushandeln der Kompromisse geprüft werden. Ebenso ist es eine Möglichkeit Hilfe von außen anzunehmen, bzw. hinzuzuziehen, denn es gibt mobiles Pflegepersonal oder gegebenenfalls auch Heime. Manchmal kann es einfach nicht selbst bewältigt werden. (vgl. Schützendorf 2015, S 194 ff.)

Eltern von chronisch kranken Kindern stehen oft vor speziellen Herausforderungen, haben finanzielle Einbußen, betroffen sind die alleinerziehenden Elternteile, meist Frauen, haben zusätzliche Hürden zu meistern. Veränderungsprozesse im beruflichen Sinne ist hier eine unweigerliche Begleiterscheinung. Darüber hinaus ist der Stellenwert der Berufstätigkeit eine weitere Hürde. Pflegerische Tätigkeiten erfordern zusätzlich viel Zeit und ermöglicht dadurch fallweise nicht berufstätig zu sein. Die Gesamtsituation der Kernfamilie und die Einkommensmöglichkeiten sind ebenso zu berücksichtigen, wie den Wunsch des pflegenden Angehörigen, meist die Frau, arbeiten gehen zu wollen. Mit Unterstützung von außen ist es jedoch möglich, doch auch da gibt es Hürden bei der Berufswahlmöglichkeit der pflegenden Angehörigen. Der Zeitaufwand für die Vereinbarkeit ist zu berücksichtigen, neben den persönlichen Ressourcen. (vgl. Bachmann 2014, S33 f.)

### **2.7.3. Vereinbarkeit soziales Umfeld & Selbständigkeit**

Eine Möglichkeit zu hinterfragen stellt sich im Zuge der Wege aus dem Burnout, nach Dr. Prieß, einige zusammenfassende Fragestellungen in die Richtung, Ruhe haben, wenn sie viel arbeiten oder das kommen und gehen der Freunde, mehr Tendenz Richtung gehen, usw.. Soziale Kontakte tragen maßgeblich zu einem ausgewogenen Leben bei, jedoch wird es unter unterschiedlichen Begründungsvarianten und Ausflüchte mehr und mehr vernachlässigt. Diese Bereiche können nicht einfach so ersetzt werden, auch nicht durch eine Partnerschaft. Eine Aussage eines Managers ging in die Richtung, das Interesse verloren zu haben, sich auszutauschen, desto mehr in seinem Leben funktionierte. Auch der Belastungsmodus stellt eine Beeinflussung auf die anderen Kontakte dar. Erkenntnisse im Nachhinein, dass es an sich selbst liegt, wenn die Kontakte immer weniger werden. Uvm. (vgl. Prieß 2014, S 118 ff.)

Um mit dem sozialen Umfeld ausgewogen agieren zu können bedarf es eine Rollenklarheit, Covey beschreibt es als Leitbild, die einzelnen Rollen klar zu definieren und zu leben. Die Rolle in der Arbeit, die der unterschiedlichsten Lebensbereiche, wie die zu Hause, als Elternteil, usw. es vermittelt manchmal das Gefühl, entweder / oder agieren zu müssen, jedoch um eine Balance zu gewinnen, gibt es ein „Und“. Es ist auch für unsere Kompetenz wesentlich zu erkennen, dass wir in jeder Rolle, unseren Charakter miteinfließen lassen, alles was wir sind, findet sich in jeder Rolle und daher ist es nötig eine Synergie zwischen den Rollen herzustellen. (vgl. Covey 2014, S 115 ff.)

## 2.8. Persönliches Stressmanagement

Persönliches Stressmanagement umfasst viele Bereiche. Die eigenen Wertesysteme erkennen und im täglichen Leben umsetzen, Stressfaktoren finden, sogenannte Stressoren aufspüren, anerkennen und lösen. Skills suchen, damit Möglichkeiten zur Bearbeitung finden. Seine Ressourcen stärken, mögliche Schatten der Vergangenheit in Ressourcen umwandeln und somit die Resilienz fördern. Rollenbilder klären und verstehen, Rollenklarheit schaffen, uvm..

*„Alles beginnt beim einzelnen Menschen, weil jede bedeutsame Veränderung von innen nach außen erfolgt. Nachdem Sie ihren persönlichen Veränderungsprozess begonnen haben, werden sie alsbald bemerken, dass sich in dem Maße, wie Sie Ihren Einfluss erweitern und mit Ihrer Aufrichtigkeit ein Beispiel setzen, auch Ihr Umfeld verändert. Nur wer erfolgreich begonnen hat, an sich selbst zu arbeiten, kann daran denken, auch sein Unternehmen zu verändern.“ (Covey St. 2017, S 377)*

Ruhezeiten sind eine Möglichkeit, in dieser finden keine Telefonate oder dergl. statt und der Mitarbeiter kann die Arbeitszeit effizient nützen, da keine Unterbrechungen stattfinden können. Auch ruhige Räumlichkeiten, in denen ungestörtes Arbeiten möglich sein kann, sowie Rückzugsorte. Arbeitsabläufe können dadurch nicht mehr durch akustische Stressoren ihren Einfluss nehmen. Arbeitsabläufe und Kommunikation, sprich das ganze Umfeld neu zu beleuchten ist eine gute Option. (vgl. Fischer 2019, S 107)

### 2.8.1. Stressmanagement

In Zeiten des Wandels in der Arbeit, in der Freizeit, im Lernen werden wir vor viele Herausforderungen gestellt. Beschleunigung in globalisierten Märkten, dadurch verstärkter Wettbewerb in verschiedensten Marktbereichen. Dies nimmt u. a. viel Zeit in Anspruch, einerseits steigen die Belastungen am Arbeitsplatz durch verschiedene Maschinen sich im körperlichen Sinne reduziert, andererseits ist die zeitliche Flexibilität um ein Vielfaches gestiegen, die Dauer sowie die Art und Weise der Leistungserbringung sind im Wandel und werden leistungsabhängig bezahlt. Es erfordert erhöhte Eigenverantwortung, dh. viel geistige Selbstorganisation der Beschäftigten. Der technologische Fortschritt, der sehr beschleunigt voranschreitet, erfordert auch Bereitschaft zur Bildung, lernen, ein Leben lang. Die Unsicherheiten durch Kontrolle und Konkurrenzkampf steigen. Dies können Stressfaktoren sein, jedoch kann diese Entwicklung auch als Chance gesehen werden. Fluch oder Segen, je nachdem, ob es als Ressourcen oder Belastung betrachtet wird. Die psychischen Belastungen nehmen zu, da der Zeitdruck steigt, manchmal unvorhergesehene Änderungen ohne vorherige Absprache oder Vorbereitung entstehen, unklare oder ständig steigende Zielvorgaben, sowie fehlende Informationen durch Führungskräfte. Das Bedürfnis nach Sicherheit, Anerkennung und Zugehörigkeit steigt, usw. (vgl. Kaluza 2018, 7. Auflage, S 54 ff.)

Eckert, Tarnowski und Merten (2019) beschreiben Interventionsmöglichkeiten bezüglich Stressabbau u.a. so, worauf diese abzielen. „Instrumentelles Stressmanagement“ reduzieren Stressoren durch Lösungsansätze, „kognitives Stressmanagement“ zielen darauf ab um kognitive Bewertungen günstig zu verändern und darüber hinaus das „palliativ-regneratives Stressmanagement“ in dem durch Beispielsweise Entspannung die physiologischen Stressreaktionen positiv beeinflusst werden können. (vgl. Eckert / Tarnowski et. al. 2019, S 23)

Gerade in sogenannten helfenden Berufen ist es notwendig die Stresssituationen rechtzeitig zu erkennen und zu entschärfen. Viele der Einsatzkräfte wie Polizei, Rettung, Feuerwehr, jedoch auch Ärzte, Sanitäter, usw. genauso wie andere in beratenden Berufen können von den Stressoren, bzw. von den belastenden Situationen in den jeweiligen Einsätzen schnell unterschätzt und bagatellisiert werden. Sie

lernen zwar bereits im Zuge der Ausbildung damit umzugehen, dadurch bleiben sie länger in der Handlungsfähigkeit, jedoch wenn diese Menschen keine Austauschmöglichkeit unter Kollegen, Freunden oder Fachpersonal haben, kann dies zu Chronifizierungen führen. Oftmals werden sie mit traumatischen Ereignissen konfrontiert. In einigen Institutionen ist es nicht üblich darüber zu sprechen, denn es könnten die Einsatzkräfte ja als Weichei oder ähnliches dargestellt werden. Doch auf lange Sicht ist es keine gute Idee, diese Belastungen zu verdrängen. Selbstverständlich werden sie sehr gut geschult und das Personal, die diese Tätigkeiten bereits länger ausüben können wahrscheinlich besser damit umgehen, jedoch bei kritischen Ereignissen wäre es optimal, wenn man selbst regelmäßig Psychohygiene betreibt. Teilweise in Einzelinterventionen, jedoch in manchen Situationen bieten sich da auch sehr gut Gruppeninterventionen an. (vgl. Hausmann 2016, S 305 ff.)

### **2.8.1.1. Stressoren**

Menschen, die in ihrem Leben immer wieder mit einer bestimmten Strategie, bestimmte Herausforderungen zu lösen imstande sind, aktivieren Nervenzellenverbindungen, die miteinander verknüpft sind. Jedes innere Bild lenkt dadurch Reaktionen und Handlungen. Synaptische Verbindungen können dann in ähnlichen Situationen abrufbar, fast schon automatisiert sein, manchmal reagiert man schon, auch wenn noch keine Handlung erforderlich wäre. Überstarke Handlungsmuster bzw. Denkmuster entstehen. Wenn diese dann richtig verankert sind und eine Situation entsteht, die diese Muster dann in Gefahr sieht, können „Notfallreaktionen“ auslösen. Dies fordert elementare Reaktions- und Handlungsmuster, um das Überleben zu gewährleisten. Dahingehend wird in einer Ebene des Gehirns in Zentren wie Wahrnehmung und Assoziation eine Unruhe und unspezifische Erregung signalisiert. Dementsprechend werden dann weitere Handlungen gesetzt, je nach der persönlichen Landkarte die man im Laufe des Lebens generiert hat. Kindheit, besonders starke Reaktionen usw.. (vgl. Hüther 2015, S 112 ff.)

Kaluza beschreibt, die „Stressoren“ als die äußeren belastenden Bedingungen. Die Situationen, die Antworten auf der psychologischen Ebene als „Stressreaktionen“ und die individuellen Einstellungen, Bewertungen und Motive, deren belastende Situationen stellen sozusagen die Verbindung zwischen den Beiden, also den

Stressoren und Stressreaktionen her und werden als „persönliche Stressverstärker“ bezeichnet. Weitere Unterbegrifflichkeiten bestehen aus physikalischen, körperlichen, Leistungs- und sozialen Stressoren unter diese fallen u.a. Lärm, Hitze, Schmerz, körperliche Einschränkungen, Zeitdruck, Überforderungen, Isolation, Trennung, Verlust. (vgl. Kaluza 2018, 4. Auflage, S 16 ff.)

Um die Chancen der technischen Fortschritte nutzen zu können, bedarf es vom Konsumenten eine gute Einordnung der Ablenkungen, wie die Werbung, sämtlicher Daten, die so im bewussten oder unterbewussten Smart-Bereich suggeriert werden. Vergleich zu vergangenen Zeiten, mit Anvertrautem, das auch vertraut blieb, hin zur Teilbarkeit rund um die Welt. Viel zu viele Informationen, die der Einzelne nicht mehr verarbeiten kann. (vgl. Hüther 2019, S 36 f.)

### **2.8.1.2. Skills**

Sport und Bewegung ist eine Möglichkeit zum Stressabbau. Neben Muskel- und Skeletterkrankungen sind Depressionen häufige Ursachen in den Westlichen Ländern. Das Stresshormon Cortisol wird in der Nebennierenrinde nach Aufforderung des Hypothalamus über die Hypophyse produziert und in Stressreaktionen ausgeschüttet. Jedoch auch so, im Laufe des Tages immer wieder, nur nicht in diesem Ausmaß. In Gefahrensituationen passiert dies automatisch, das Herz schlägt schneller und die Lunge versorgt uns mit mehr Sauerstoff. Angriff oder Flucht, das ist das Signal. Chronischer Stress schadet unseren Zellen durch zu hohen Anteil an Cortisol. Geschädigter Teil im Hippocampus kann diese Veränderungen wieder durch reversible Abläufe wettmachen, je nach Stressdauer und der Schweregrad. Die Autorin möchte durch ihr Wissen aus der Gehirnforschung Zusammenhänge erklären, Bewegung und psychische Stimmungen. (vgl. Macedonia 2020, S 129 ff.)

Verschiedenste Möglichkeiten stellt Rusch (2019) dar um mit Stress besser umgehen, bewältigen zu können. Es geht u.a. über Entspannungsverfahren, das Genuss-training über das Achtsamkeitstraining, sowie Problemlösungstraining bis hin zum Kommunikationstraining. Verschiedenste Tools stehen uns in den unterschiedlichsten Ausführungen zur Verfügung. (vgl. Rusch 2019, S 93 ff.)

In der Suizid-Nachbehandlung, bzw. in der Suizidprävention, ebenso in der Stressbewältigung und Burnoutprävention können die Skills als Training verwendet werden. Dazu darf man zuerst die Suche starten, was die persönlichen Skills sind. Es gibt Gedankenbezogene, Handlungsbezogene, Sinnesbezogene, Körperbezogene Skills wie zB „an angenehme Erlebnisse denken, Fotos anschauen, Aktivitäten aller Art, Handarbeiten, Spazieren, kalt duschen, rhythmische Musik hören, Bewegung in jeder Form, QiGong, Atemübungen“ uvm.. (vgl. Eckmair 2017, S 55 ff.)

Das Ressourcen – Modell von Prof. Dr. med. Luise Reddemann zeigt auf, dass verschiedenste Tätigkeiten im kreativen Bereich eine Chance bieten um mit dem Leiden einen besseren Umgang finden zu können. Sie selbst schöpft Kraft aus diesen Tätigkeiten, die teilweise heilsame Vorstellungen und Bilder auslösen und diese dann in Wandlung bringen kann. Einige Techniken aus der Hypnotherapie hat sie zum Geschichten schreiben und Metaphern verwenden gebracht, diese Techniken wendet sie gerne bei Ihren Patientinnen und Patienten an. Kreativität kann eine Ressource sein. (vgl. Reddemann 2016, vgl. S 24 f.)

### **2.8.1.3. Selbstachtung**

Das Prinzip der Achtsamkeit beinhaltet den eigenen Körper wahrzunehmen, zu spüren, die Bedürfnisse zu kennen und auch was Spaß macht. Aber auch die Prinzipien des Nichturteilens und des Nichtbewertens sind wesentliche Elemente, denn Nichteinhaltung könnte zu Verstärkungen von Ängsten führen. Den eigenen Körper zu vertrauen, wahrzunehmen und diese Empfindungen und Fähigkeiten wandeln. Wie zB im Qigong, bei Herzöffnungsübungen, Yoga od. anderen Techniken zu erlernen. Psychohygiene ist ebenso ein wichtiger Part. (vgl. Reddemann 2020, S 113 ff.)

Selbstwert als wesentlicher Bestandteil der Wertschätzung aus wissenschaftlicher Sicht wird von Reinhard Haller beschrieben. Akzeptanz, Vertrauen sich Selbst gegenüber, sowie das Selbstvertrauen und die Soziale Kompetenz, ebenso auch das soziale Netz gehören als wesentliche Bestandteile zur eigenen Wertschätzung. (vgl. Haller 2020, S 46 f.)

Einen interessanten Bogen spannt Toni Innauer mit den Übungen „Die 12 Tiroler“. Er beschreibt von den Faszien, Muskeln, Auswirkungen über Körper und Psyche, auch die neurologischen Möglichkeiten. Also von der Betrachtungsweise Sportwissenschaft, über den genetischen Code, über die Selbstverantwortung, hin zu den Abläufen im Gehirn und einige andere Dinge und Auswirkungen. Selbstwahrnehmung liegt dabei ebenso im Fokus. (vgl. Innauer 2020, S 33 ff.)

#### **2.8.1.4. Selbstfürsorge**

Allheilmittel in der Stressbewältigung gibt es nicht, es gibt viele unterschiedliche Ansätze und Möglichkeiten, die aufgezeigt werden können. Durch unsere Diversität benötigen wir auch differenzierte Techniken. Resilienz, Achtsamkeitstraining, div. Entspannungstechniken, sowie Sport und Ernährung werden oft empfohlen, es ist ein Kann, jedes Einzelne ist ein kleiner Bestandteil in einem größeren System. Sorgen Sie für sich selbst, sozusagen die Selbstfürsorge, entscheiden Sie, was für Sie richtig sein kann, welche Möglichkeiten Sie haben, relevante Tools für das tägliche Leben einzubauen. (vgl. Schlerit / Fischer 2019, S 101 ff.)

Dr. med. Christian Peter Dogs erläutert in seinen Schlussgedanken von seinem Werk, dass es ein wesentlicher Aspekt ist für sich selbst gut zu sorgen, um für Andere ein guter Begleiter zu sein. Familie eine gute Ressource ist. Seine Konzepte in der Psychosomatik und der hochleistungsfähigen Medizin in Anwendung, er selbst einzelne Patienten in der Privatpraxis kostenlos behandelt, jedoch mit seinen Ideen zum Wandel im Gesundheitssystem möchte er einen Beitrag leisten, denn es kann jeden treffen, dass er psychische Probleme bekommt und dies sollte ein leitender Grundgedanke bei allen Konzepten sein. (vgl. Dogs 2020, S 229 ff.)

Selbstkompetenz führt u.a. auch zur Selbstfürsorge und umgekehrt. Psychoedukation ist eine Möglichkeit, mit dem Wissen über die Ursachen, einen guten Umgang mit seinen Anteilen zu finden. Selbstakzeptanz fällt da oftmals leichter, sobald die Dinge benannt worden sind und unter Anleitung in gute Bahnen gelenkt wurden. Im klinischen psychologischen Bereich geht es auch darum, „Trauma, Traumacoping und Traumafolgen“ offenzulegen und Interventionen einzuleiten. (vgl. Reddemann / Dehner-Rau 2021, S 146)

### 2.8.1.5. Selbstvertrauen

Für ein gutes Selbstvertrauen ist eine gute Kommunikation eine unumgängliche Komponente. Dahingehend haben Konfliktmanagement, neben anderen Faktoren einen wesentlichen Beitrag. Konflikte entstehen durch soziale oder strukturelle Komponenten, abhängig von der persönlichen Landkarte, sprich Prägungen und Mustern, werden Themen anders angesprochen und je nach der sozialen Stellung, wie Chef oder Mitarbeiter, die Rollen wahrgenommen. Einerseits sollten die Ebenen auseinandergehalten werden, doch andererseits auch verbunden werden, um in der Intervention gut arbeiten zu können. Das Modell der „Die drei Ebenen der Kommunikation“ stellt die rationale, emotionale und die strukturelle / soziale Ebene gut dar. Teilweise sind Muster, speziell in der strukturellen / sozialen Ebene zu erkennen, da gilt es diese sichtbar zu machen, um zu erkennen, ob dies für den jeweiligen Anlassfall tatsächlich Relevanz hat oder ob dies dann durch die Bewusstmachung eine andere Bedeutung bekommen kann und der Konflikt nichts mit dem angesprochenen Ursprungsthema zu tun hat und daher dies persönlich gelöst werden kann. Unsicherheit entsteht aus dem Mangel heraus, dass die rationale Ebene gegenüber den beiden anderen Ebenen Vorrang hat. Mit diesem Wissen, kann vieles gut gelöst werden und ein Wandel entstehen. (vgl. Schwarz 2014, S 52 ff.)

Mentale Stärke fördert nicht nur den Körper, sondern auch das Selbstvertrauen kann durch dies gestärkt werden. Mit dem Teil des Chinesischen Medizin-Qigong, das ein Teil des Ganzen Qigong-Bereiches ist, kann u.a. der mentale Bereich gut gestärkt werden. Je nach Technik kann fokussiert, visualisiert oder die Ruhe angestrebt werden, es manifestiert sich die „schrittweise Tiefe des mentalen Bereiches“ (Liu 2020). Dies ist hier ein kurzer Einblick, denn es gibt viele Phasen dieser Arbeit. (vgl. Liu 2020, S 230 ff.)

Implementierte Instrumente, wie Feedback von Mitarbeitern, Gespräche darüber, wie ihre Arbeit und Zufriedenheit im Unternehmen sind, würde Unternehmen wichtige und interessante Erkenntnisse bringen. Bestätigung über interessante Tätigkeitsfelder könnten zum Vorschein kommen, vieles was richtig gemacht wurde und

somit wären starre und nicht abänderbare Strukturen zu umgehen. (vgl. Bothe 2020, S 118.)

Mit der menschlichen Fähigkeit zu Führen entsteht auch die Weiterentwicklung vom Selbstbewusstsein, das wiederum Potential hat das Umfeld zu inspirieren, das hätte sozusagen einen Welleneffekt. Unter anderen Möglichkeiten gehören auch die Charakterstärke, ein offenes Herz, moralisch integre Entscheidungen treffen und sich als Führungskultur-Veränderungsmöglichkeit sehen, zu den Chancen einen Beitrag für die Gesellschaft leisten zu können. (vgl. Marturano 2015, S 208 f.)

#### **2.8.1.6. Zugehörigkeit**

Eines der Leitprinzipien im systemischen Denken ist die Zugehörigkeit. In der Familie und der Gesellschaft ist es ein „Geburtsrecht“ und dies gilt als „Schicksalsgemeinschaft“. Jedoch bei Organisationen, Unternehmen und anderen Gruppierungen sieht es anders aus, da gilt es ab dem Eintritt dieser Gesellschaftssysteme und der offiziellen Aufnahme. Wir streben nach Wertschätzung, Vertrauen, der Menschenwürde usw., wir sind soziale Wesen. (vgl. Poostchi 2013, S 87 ff.)

Mangelndes Gut in einigen Unternehmen ist die Wertschätzung, die wenn sie gut verwendet wird, alle beteiligten Personen im Betrieb gut stärken würde. Führungskräfte könnten dies als fixes Führungstool miteinfließen lassen. (vgl. Lindinger / Zeisel 2013, S 210 f.)

Joachim Bauer beschreibt die Erfahrung und deren Auswirkung, wenn jemand auf Dauer und mit Absicht Ausgrenzung zu spüren bekommt. Die neuronalen Abläufe des Einzelnen, in einer sozialen Gemeinschaft, die sozialen Gefüge mit den Spiegelneuronen und der Resonanz. Auch wird beschreiben, das Thema Mobbing, der sozialen Isolation, wie sich dies auf den Körper niederschlagen kann. (Bauer 2016, S 109 ff.)

Überholung der Ansicht, dass die Führungskraft sich nur mit der Leitungsfähigkeit der Mitarbeiter auseinandersetzen muss, denn diese Personen in der leitenden Funktion sind eine wichtige Gruppierung für die Belegschaft, nahezu die wichtigsten

Bezugspersonen im Betrieb, denn die sozialen Kompetenzen sowie die mentale Stärke ist neben dem fundamentalen Fachwissen mit einzubringen. (vgl. Knecht 2002, S 92.)

Zugehörigkeit in Organisationen gehört klar vermittelt. Jeder Mitarbeiter hat eine Zugehörigkeit im Unternehmenssystem. Dies kann gute Ressourcen schaffen, denn das Zugehörigkeitsgefühl zu einem bestimmten Projekt oder zum Arbeitsplatz birgt viel Potential. Plätze sollten gut definiert sein, die Aufgaben klar verteilt und die Positionen im jeweiligen System gut dargestellt werden. Sollte dies nicht der Fall sein, werden oftmals Kündigungen, oder jemand verlässt das System, die Folge sein. Dennoch ist es dann mehrmals noch so, dass dieser frei gewordene Platz nicht wirklich frei ist, denn die Wirksamkeit des nicht verarbeiteten könnte noch geblieben sein und dieser Platz wird unweigerlich zu einem „systemischen Schleudersitz“. (vgl. Daimler 2008, S 44 f.)

#### **2.8.1.7. Zeitmanagement**

Unser Tun splittet sich in viele Elemente, das Zeitmanagement kann und soll „vom Ganzen zu den Teilen zum Ganzen“ werden. Die Sichtweisen auf einige Tätigkeiten könnten dadurch möglicherweise ein anderes Bild ergeben und eventuell manche Elemente dadurch nicht miteinander kombiniert werden. „Die Säge schärfen“ für die Umsetzung von Zielen und Rollen, dadurch können sich neue Perspektiven ergeben. Wochen-Arbeitsblätter usw. könnten dahingehend eine Unterstützung bieten. Auswirkung von Beruf auf die Familie und umgekehrt werden dadurch eventuell sichtbar. Darüber hinaus kann es auch zu neuen Denkweisen in die Richtung für das Allgemeinwohl für die Gesellschaft führen. (vgl. Covey St. 2014, S 152 ff.)

Bezüglich der E-Mail-Abarbeitungsmöglichkeiten, ist es im eigenen Interesse, sich fixe E-Mail-Zeiten einzuplanen, denn in unserer Gesellschaft ist es häufig so, dass jede ach nur so kleine Pause dazu genützt wird, eventuell über mobile Endgeräte wie Smart-Phone oder Smart-Watch oder dergl., um die Mails immer wieder schnell zu checken. Sich konkret zu diesem Zeitpunkt die Zeit nehmen, wo diese Tätigkeitsfelder auch abgearbeitet werden können, diese Verfügungszeit. Es kann sich einiges an Zeit in der Woche, pro Monat, im Jahr einsparen lassen und die betreffende

Person wird nicht immer von anderen, möglicherweise wesentlichen Dingen abgelenkt. (vgl. Bobach 2021, S 68 ff.)

Organisatorische Planung, wie zB eine Stunde im Kalender eintragen, wo man nicht erreichbar ist. In dieser Zeit kann eventuell eine Vertretung, eine Sekretärin oder zur Not der persönliche Anrufbeantworter diese Aufgabe der Erreichbarkeit übernehmen. Der Rückruf erfolgt später, sollte es sich nicht ohnehin bereits geklärt haben. Diese Stunde im Kalender als Termin vermerken. (vgl. Seiwert L. 2019, S 62)

#### **2.8.1.8. Arbeitszeit**

Ein weiteres Kapitel stellt die Tatsache des Präsentismus dar. Es gibt eine Anzahl an Studien, die belegen, dass Mitarbeiter ihrer Arbeit nachgehen, obwohl sie krank sind. Begleiterscheinungen sind die Entgeltfortzahlung im Krankenstand, für Mitarbeiter. Messungen haben ergeben, dass Produktivitätseinschränkungen nachweisbar sind, mit oder ohne Medikamenteneinfluss. Darüber hinaus sind ein beruflicher Status ein wesentlicher Faktor, dahingehend die Merkmale der Arbeitstätigkeit, sowie unterschiedliche Berufsgruppen. Führungsverhalten wurde überprüft, ob dies Einfluss auf den Präsentismus hat, soziale Unterstützungen usw. Arbeitsplatzunsicherheit, Verfügbarkeit von Ressourcen, Umgang im Betrieb mit Gesundheit bzw. Krankheit, personenbezogene Einflussfaktoren, finanzielle Faktoren uvm.. Fazit, die Gesundheitsmanagementstrategien und die ernsthaften Folgen für die Mitarbeiter und die Firmen ist aufgrund die der interpretierbaren Befundungen schwer zu eruieren, könnte jedoch in Firmen eingesetzt werden, da es zunehmend an Bedeutung gewinnt. (vgl. Hägerbäumer 2017, S 79 ff.)

Selbstmanagement ist ein zentrales Thema bei selbständig tätigen Personen, sprich Unternehmern genauso wie auch bei den Arbeitern und Angestellten. Kostenaufstellung in groben Zügen stellt Bobach dar, nämlich die Kosten der Gesundheit, der Familie, der Karriere des Unternehmens, die Persönlichkeit. Einerseits besteht die Möglichkeit durch überhöhte Arbeitszeiten, die Familie und Partnerschaft zu vernachlässigen, sowohl aber auch andererseits den Output der Qualität der Arbeit. Persönliche Limits werden ebenso ignoriert und dies kann sich wiederum auf die Gesundheit auswirken. Daher gilt es auch ein Augenmerk darauf zu legen, wie

hoch die Arbeitszeitauslastung ist, Mehrarbeit im Fokus, die Qualitätszeiten in allen Modis. (vgl. Bobach 2021, S 13 f.)

Kaluza beschreibt im Kapitel 2.3.2. die Arbeitszeitbelastungen. Nicht nur bei den selbständig tätigen Personen, bei denen die „Arbeit eigentlich nie zu Ende“ (Kaluza 2018, S 38) geht, ist es eine Herausforderung die Arbeitszeit zu verkürzen, auch bei den unselbständig tätigen Personen, durch den globalisierten Wettbewerb. Demzufolge bleiben häufig traditionsbestimmte Formen auf der Strecke. (vgl. Kaluza 2018, S 38 f)

### **2.8.2. BurnOutPrävention**

Grundsätzliche Voraussetzung bedarf es zuerst einer genauen Abklärung im Vorfeld durch Experten, sobald ein Verdacht bestehen könnte, dass ein Klient Richtung roten Zone zB der Uhr von Freudenberg und North in Bewegung ist. Es gibt vieles abzuklären, wie körperliche oder psychische Vorerkrankungen, Leistungsorientierung, Wahrnehmungen der eigenen Persönlichkeit, Schlafverhalten uvm.. Stressoren abklären, Techniken dahingehend anwenden und Ressourcen ermitteln und stärken. Bewältigungsstrategien gemeinsam mit dem Klienten ausarbeiten, dabei alle Ebenen berühren. Persönliche Hindernisse / Widerstände aufspüren und benennen. (vgl. Strobel 2018, S 82 ff.)

Die Differenzierung zwischen Depression und Burnout ist aufgrund der Symptomatiken oft relativ schwierig, jedoch die Wahrnehmung nach Außen, diese ist oftmals sehr unterschiedlich, nämlich in der Akzeptanz der Gesellschaft. Burnout wird allmählich anerkannt. Betroffene haben sich dann aufgrund der Leistung in diese Situation gebracht, dem steht oftmals eine Stigmatisierung der Depression gegenüber, denn da ist es oftmals dann der Karrierestopp. (vgl. Mainka-Riedel 2013, S 113.)

Ein Ansatz ist genau hinzusehen, die eigene Identität wahren, die Dinge zu hinterfragen, zu beleuchten und wenn nötig zu verändern. Mutig zu sein, genau zu sich selbst zu stehen, zum eigenen Ich, zum eigenen Sinn, diesen zu hinterfragen, die eigenen Parameter auf den Prüfstand zu stellen, ohne Wenn und Aber. Bereit zu

sein, auf der Metaebene Beobachtungen zu machen und Veränderungsprozesse zulassen. (vgl. Prieß 2014, S 191 ff.)

Problematische Beziehungsschemata können gewandelt werden, jedoch muss der Klient in der Lage sein, diesen belastenden Prozess auch aushalten zu können, der Wille allein reicht hier nicht aus. Eine kognitive Korrektur ist nur dann möglich, wenn es um verschüttete, sprich nicht mehr im Bewusstsein befindliche Schemata geht, diese zum Vorschein gebracht und von der Wahrnehmung erkannt und dann integriert werden können. Dies kann Klienten unterstützen in der Zukunft mit ähnlichen Situationen anders umzugehen und nicht mehr die ursprünglichen Empfindungen zu leben, sprich Verhaltensänderung ist leichter möglich, denn es kommen keine blockierenden Zustände mehr hervor. Das Setting ist da ein wesentlicher Bestandteil, in der Einzelarbeit um Vieles leichter als in der Supervision, denn da kommt noch die Situation der Gruppe hinzu und es ist schwer abzuschätzen, welche zusätzlichen Komponenten sich da ergeben können. (vgl. Oberhoff 2009, S 66 f.)

## **VII. Empirischer Teil**

### **3. Empirie**

#### **3.1. Methodisches Vorgehen**

Die Beschreibung der Forschungsmethode wird in diesem Abschnitt dieser Masterarbeit erläutert.

- Erläuterung des Forschungsdesigns,
- Erklärung der Auswahl der Interviewpartner,
- Darstellung der Planungsphase und Durchführung der Interviews sowie die Datenausarbeitung und die dazugehörige Auswertung.

Diese Masterarbeit befasst sich mit dem Thema, mit der Auseinandersetzung der Frage bezüglich Einpersonenunternehmen EPU's und Klein- und Mittelgroße Unternehmen KMU's, den fachlichen Kompetenzen versus den Außeneinflüssen, Persönliche Herausforderungen der UnternehmerInnen. Darin steht im Fokus der Untersuchung, die befragten Interviewpartner und ihr subjektives Wahrnehmen und Wissen im Hinblick zum Thema, vor welchen Herausforderungen stehen Selbständige im Allgemeinen, in Zeiten der Digitalisierung, sowie in Zeiten der Empfehlungen, Richtlinien, Verordnungen, Gesetze.

#### **3.2. Qualitative Forschung / Quantitative Forschung**

Nun, persönlich habe ich mir die Frage gestellt, welche Methode zur Auseinandersetzung meiner Masterarbeit passt, um dieses Thema dieser Arbeit gut ausarbeiten zu können. Nun werde ich einen kurzen Überblick beider Methoden darstellen, um zu verdeutlichen, warum in dieser Masterarbeit die qualitative Methode gewählt wurde.

Die Bedeutsamkeit der qualitativen Forschungsmethode wurde in den letzten Jahren größer, obwohl es in der Literatur häufig mit Vorurteilen behaftet ist und ebenso kritische Bemerkungen darüber veröffentlicht werden. Dennoch eignet sich diese qualitative Forschung gut, um genau die persönlichen, innersten Werte und Anschauungen, den im Fokus stehenden Lebenswelten, adäquat darzustellen und zu verstehen. Strukturmerkmale, Deutungsmuster und Abläufe können in die Aufmerksamkeit gelangen. Gegenübergestellt ist bei der quantitativen Methode es nicht so gut darstellbar, die subjektive Wahrnehmung des Forschers zuzulassen, denn bei der quantitativen Methode liegt der Fokus bei der statistischen, vergleichenden Herangehensweise an den standardisierten Methoden der Datenerhebung.

Nachfolgend wird eine Verdeutlichung der Unterschiede zwischen qualitativer und quantitativer Forschung.

Tabelle 1: Abgrenzung qualitative und quantitative Forschung (Kruse 2004, S 2)

<b>Qualitative Forschung</b>	<b>Quantitative Forschung</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- will komplexe soziale Sachverhalte verstehen</li> <li>- rekonstruiert subjektive Deutungsmuster</li> <li>- hält das eigene Vorverständnis möglichst weit und lange zurück</li> <li>- versteht Deutungen und subjektive Sichtweisen</li> <li>- gestaltet sich nach dem Prinzip der Offenheit</li> <li>- offene Fragen, die Antworten sind Texte</li> <li>- kleine Stichproben</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- will soziale Sachverhalte erklären</li> <li>- gibt „objektive“ Definitionen vor</li> <li>- testet vorab formulierte Hypothesen (Hypothesentestendes Verfahren)</li> <li>- misst Häufigkeiten und Zusammenhänge</li> <li>- gestaltet sich nach dem Prinzip der standardisierte, geschlossene Fragen, die Antworten bilden Datensätze</li> <li>- große Stichproben</li> </ul>

In der Flexibilität und Offenheit ergibt sich die Möglichkeit, in sozialen Wirkungsbereichen Erkenntnisse zu erzielen, die für weitere Hypothesenbildungen

herangezogen werden und dann durch quantitative Methoden bestätigt oder verworfen werden. (vgl. Flick / Kardorff / Steineke 2009, 13ff.)

„Die Qualitative Forschung als empirische Forschung, die Daten aus der Lebenswelt von Menschen sammelt und interpretiert, so meint die „wissenschaftliche“ Arbeit an einer Bedeutungsgrenze, dass kommunizierbare und kommunizierte Bedeutungen untersucht werden. Die Bedeutungen müssen als sozialer Ausdruck menschlichen Lebens verstanden werden, sie sind in ihrer materialisierten Form (Sprache, Bilder, Dinge, Handlungen) empirisch beobachtbar und als kulturelle Phänomene eines historischen Prozesses verstehbar“. (Fuhs 2007, S 19)

Drei Leitgedanken der qualitativen Forschung werden von Helfferich (2006) beschrieben:

Eine Wahrnehmung in das eigene Bezugssystem übernehmen, jedoch mit dem Erfordernis der Filterwirkung dessen und das Vorverständnis äußerst niedrig zu halten, sowie die Offenheit, sprich die Bereitschaft zu zeigen und das Verständnis um womöglich Neues zu erweitern. Das Zurückstellen des eigenen Wissens, des Vorverständnisses ist wesentlich um das Grundprinzip der Offenheit in der qualitativen Forschung zu haben. Fremdheit bedeutet Respekt in der qualitativen Forschung, nämlich diese anzunehmen und sich auf das Gegenüber einzulassen, nämlich die das fremde Bezugssystem dessen. Die tatsächliche Kontrolle der Subjektivität ist für qualitative Verfahren bestimmend, jedoch bedeutet dies nicht die Beliebigkeit. Bewusstsein und Reflektion ist um sich der Subjektivität bewusst zu sein, ein wesentlicher Teil und daher besteht die Notwendigkeit den Verlauf des Verstehens gut nachvollziehbar zu machen. (vgl. Helfferich 2006, S 1f.)

Der Fokus des Forschungsinteresses, der Mittelpunkt darin sind die Erkenntnisse, Sichtweisen und die Erfahrungen der Interviewpartner, wie bereits erwähnt. Um die gestellte Frage in der Masterthesis, nämlich vor welchen Herausforderungen stehen Selbständige im Allgemeinen, in Zeiten der Digitalisierung, sowie in Zeiten der Empfehlungen, Richtlinien, Verordnungen, Gesetze angemessen beantworten zu können, wurde in dieser Arbeit das qualitative Verfahren eingesetzt und das leitfadengestützte, teil-narrative Interview herangezogen. In der quantitativen Methode wäre es nur unzulänglich möglich gewesen, diese Forschungsfrage zu beantworten,

da die Erfahrungen und Erlebnisse in persönlichen und emotionalen Ebenen der Interviewpartner erhoben werden sollen. Speziell durch die Art des Dialoges kann der Interviewpartner sich öffnen und dem Interviewer die subjektive Wahrnehmung genauer schildern. Dadurch können die persönlichen Eindrücke sowie die emotionale Ebene mitgeteilt werden. Ebenso kann dadurch noch in die Tiefe gegangen werden, mit Nachfragen bei themenbezogenen Antworten und dadurch zusätzliche interessante Aspekte beleuchtet werden, die für die Untersuchung maßgeblich sein kann. Die Beschreibung in der Literatur diesbezüglich: „Die Qualitative Forschung als empirische Forschung, die Daten aus der Lebenswelt von Menschen sammelt und interpretiert, so meint die „wissenschaftliche“ Arbeit an einer Bedeutungs-grenze, das kommunizierbare und kommunizierte Bedeutungen untersucht werden. Die Bedeutungen müssen als sozialer Ausdruck menschlichen Lebens verstanden werden, sie sind in ihrer materialisierten Form (Sprache, Bilder, Dinge, Handlungen) empirisch beobachtbar und als kulturelle Phänomene eines historischen Prozesses verstehbar“. (Fuhs 2007, S 19).

### **3.3. Forschungsdesign**

Im Buch der „Empirische Sozialforschung“ beschreibt Diekmann den Ablauf einer empirischen Studie unter fünf Phasen, beginnend mit der Hauptphase I, der Formulierung sowie der Präzisierung des Forschungsproblems, sowie fortlaufend die Vorbereitung der Erhebung und Planung in der Phase II, weiter folgend dann die Datenerhebung, - Auswertung und letztendlich in der V. Phase die Berichterstattung. (vgl. Diekmann 2009, S 187)

*„Ein Interview ist eine besondere Form des Gesprächs, das von der Forscherin mit einer zu forschenden Person durchgeführt wird.“* (Hug / Poscheschnik 2010, S 100).

Jedes Interview stellt daher eine wechselseitige Kommunikation dar, ebenso wie einen Prozess. Somit ist es eine Kooperation und Interaktion, bei dem durch den Interaktionsprozess des Interviews, vom Interviewer und der interviewten Person, eine Kommunikationsform stellt. Das gilt für jeden Interviewtypus (...). Im Wesentlichen geht es darum, diese Interviewformen mit Kompetenz, Reflektiertheit und

Kontrolle auf eine der Interviewform und den Gegenstand der Forschung in einer angemessenen Weise zu gestalten. (vgl. Helfferich 2005, S 10).

Zudem beschreibt Helfferich (2005) wie folgt, die vier Grundprinzipien, die es zu beachten gilt in den Interviewsituationen.

Das Prinzip der Kommunikation, der Offenheit, ebenso wie die des Umgangs mit Fremd- und Vertrautheit und die der Reflexivität. In der Kommunikation steht die Interaktion zwischen der Befragten und des Forschers im Fokus der Befragung. Eigene Gedanken, Worte der Befragten bekommen Zeit und Raum von den Interviewern, damit die Offenheit gegeben sein kann. Auch die Meinungen und Vorstellungen der Interviewten müssen anerkannt werden, dafür ist die Akzeptanz der Interviewer wesentlich. Die Rollenklarheit ist wesentlich, um in der Auswertung diese Reflexivität fortsetzen zu können. (ebda, S 22f.)

Die Befragung wird durch gegenseitige Erwartungen geprägt. Ereignisse auf der erlebten und erinnerten sozialen Ereignisse, stellen Bewertungen und Meinungen dar. Die Kommunikation auf dieser Ebene findet zwischen zwei oder mehreren Personen statt. Verbale Reaktionen, nämlich die Antworten sind auf die verbalen Fragen, sozusagen die Stimuli, die hervorgerufene Kommunikationsmöglichkeit bei der Befragung. (vgl. Atteslander 2003, S 120ff.)

### **3.4. Erhebungsinstrument**

Ein wesentlicher Faktor der empirischen Sozialforschung, ist die Wahl des Erhebungsinstrumentes, denn diese beeinflusst die Qualität der Ergebnisse. Darin wird beschrieben, wie die empirische Fragestellung untersucht werden soll.

#### **3.4.1. Das narrative Interview**

In dieser Form des Interviews wird der Befragte zum freien Erzählen der persönlichen Erfahrungen aufgefordert, so werden die Einstellungen des Interviewten etwas beleuchtet. Zusätzlich zeigt dies ebenso die Kompetenzen der Interviewten

hinsichtlich der zu erforschenden Fragestellung, des Gegenstandes auf. (vgl. Lamnek 2010, S 326)

Der Anstoß des Interviewers soll an die Interviewten dahingehend geleitet werden, um die Motivation zu eigenständigen und ausführlichen Erzählungen zu kommen, um frei assoziative Gesprächsinhalte zu entwickeln. Genau deshalb ist die Rolle der Gesprächsinhalte eine wesentliche Komponente, die behandelten Themen und der Gesprächsverlauf wird dem Interviewten fast völlig überlassen. Narrative Interviews werden daher kaum als strukturierende Verfahren gesehen. (vgl. Reinders 2011, S 90)

Verschiedene Abschnitte, in denen dieses narrative Interview eingeteilt ist. Nach der Erklärungsphase, indem dem Befragten verdeutlicht wird, welche Anforderungen dieses Interview hat, Ziel und Themenstellungsinformation, über technische Aspekte bezüglich der Modalitäten, der Aufzeichnung auf Band und der Anonymisierung. In dieser ersten Phase ist es unumgänglich, eine gute Atmosphäre zu haben, denn für die Erzählmöglichkeit der Interviewten ist dies von Bedeutung. Darauf folgt die Einleitungsphase, bei dem in Umrissen das Thema besprochen wird um eine Annäherung zu ermöglichen, dabei wird eine sehr offene, erzählgenerierte Frage gestellt. In der weiteren Phase findet die Erzählung statt, somit ist die Erzählphase eingeläutet, der Kern des Interviews ist den Erzählfluss nicht zu lenken, ausschließlich leichtes unterstützen ist möglich, jedoch die Qualität des Interviewers liegt im Zuhören. Bei auftretenden Widersprüchen oder Unklarheiten können zum Thema gemacht werden, in dem Nachfrage erlaubt ist, sprich die Nachfrage ist dieser Punkt, der als nächstes folgt. Letztendlich dann die Bilanzierung. Das Argumentationsschema löst das Erzählschema ab, um Selbstinterpretationen eine Möglichkeit zu bieten, diese Bilanzierungsphase lässt das Gespräch ausklingen und bietet den Befragten einen Wandel, nämlich die Chance sich als Experten zu sehen, statt als Teil des Erlebenden, die die Äußerungen zum Interview gemacht haben. (vgl. Lamnek 2010, S 327 ff.)

Tabelle 2: Vor- und Nachteile des narrativen Interviews (vgl. Moises 2010, S 20 f.)

Vorteile	Nachteile
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Die Interviewten können ihre wichtigsten Aspekte, die für sie wichtig sind hervorheben und darstellen.</li> <li>▪ Die Gültigkeit der Informationen ist mit großer Wahrscheinlichkeit gültiger und bedeutungsvoller als bei standardisierten Interviews; Die Informationen sind umfassender, weil sie nicht durch vorgegebene Antworten eingegrenzt sind.</li> <li>▪ Durch die Nichteingrenzung der Antworten sind die Informationen umfangreicher.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Durch die unterschiedliche Qualität der Interviews kann es einschränkend sein.</li> <li>▪ Befragte müssen eine gewisse sprachliche und soziale Kompetenz vorweisen und die Bereitschaft zeigen ihre „Geschichte“ zu erzählen, was nicht immer der Fall ist.</li> <li>▪ Die Erzählungen sind meist schwer vergleichbar; um eine Mindestinformation zu erhalten, werden Interviewer häufiger eingreifen müssen und damit den Gesprächsfluss stören.</li> </ul>

### 3.4.2. Das teil-narrative Interview

Diese teil-narrativer Ansatz leitet sich ab vom narrativen Interview, wobei ausdrücklich Rückfragen vom Interviewer erlaubt sind. Frage/Antwort-Sequenzen wechseln sich mit Erzählungen im Laufe des Interviews ab. (vgl. Kruse 2004, S k.A.)

Im Anschluss folgt die Unterscheidung der qualitativen Interviewformen in Bezug auf Strukturierungs- und Offenheitsgrad. (vgl. Helfferich 2006, S 3 f.)

Auf Vorgaben und Steuerung wird maximal verzichtet, eine Stegreiferzählung soll ununterbrochen sein und wenn überhaupt, erst bei dem zweiten Termin nachfragen, dies zum Narrativen Interview. Darauf folgt das teil-narrative (Leitfaden-)Interview, oder das Teilstandardisierte Leitfadeninterview, bei dem etwas Steuerung passt, der Fragesteller / Interviewer bringt Themen ein, somit werden neue Teilerzählungen immer wieder erzeugt, somit sind Formulierungen an den Befragten anpassbar. Ebenso besteht die Möglichkeit der spontanen Fragen. Als dritten Punkt sind standardisierte und stark strukturierte Leitfadeninterviews, diese enthalten zahlreiche

offene Fragen im Leitfaden, die in vorgegebenen Formulierungen und der Reihenfolge gestellt werden. (ebda)

Eine Sichtweise des Kompromisses ist die teil-narrative Variante des Interviews, bei der einerseits Platz für freies Erzählen und andererseits gewisse Strukturierung geschaffen / gesichert wird, somit relevante Themen angesprochen und damit die Vergleichbarkeit der Interviews gesichert ist. (vgl. Kruse 2006, S 5)

### **3.4.3. Leitfadeninterview**

Intensive Literaturrecherche ist die Basis dieser Interviewmethode. Empirische Befundungen, eigene Erfahrungen, Vorüberlegungen und Erkenntnisse, sowie dem Wissen und des Vorverständnisses. (vgl. Friebertshäuser / Langer 2013, S 439).

*„Ein Leitfaden besteht aus Fragen, die einerseits sicherstellen, dass bestimmte Themenbereiche angesprochen werden, die andererseits aber so offen formuliert sind, dass narrative Potenziale des Informanten dadurch genutzt werden können. (...) Der eines Leitfadens (...) besteht also darin, sicher zu stellen, dass die interessierten Aspekte auch angesprochen werden und insofern eine Vergleichbarkeit mit anderen Interviews, denen der gleiche Leitfaden zugrunde lag, möglich ist“ (Marotzki 2006, S 114).*

Strukturierung der Befragung entsteht beim Leitfaden-Interview durch die Fragen, die den Horizont der möglichen Antworten begrenzen. (vgl. Friebertshäuser / Langer 2013, S 439).

Einzelpersonen werden mittels zur Hilfenahme eines Leitfadens mündlich befragt, die darin beinhalteten Themen werden sozusagen zur Erhebung als Grundgerüst und zur Datenanalyse gesehen und dienen als Orientierungshilfe für die Interviewer, dennoch ist Spielraum für die Nachfragestrategien und Frageformulierungen gegeben. (vgl. Bortz / Döring 2006, S 314).

Eine Teilstandardisierung der Befragungen wird gemacht, um die Erzählungen und Antworten nicht zu sehr einzuschränken seitens der interviewten Personen.

Strukturierungsvarianten, des Niveaus vom Leitfaden kann differenziert ausgeprägt sein, somit können die Befragten die Steuerung vom Gespräch führen, wie auch der Interviewer das Gespräch lenken kann um in dieser Art des Interviews Möglichkeiten der Entfaltung und Bewegungsfreiheit für den Ablauf der Befragung zu haben. (vgl. Fuhs 2007, S 73).

Um die Erweiterung und Vervollständigung der vorgesehenen Fragen im Leitfaden, seitens der Interviewpartner wird ausdrücklich gebeten, diese noch im eigenen Ermessen zu ergänzen. (vgl. Hopf 1995, S 177).

Ein wesentlicher Bestandteil für den Interviewer ist es, dass die von ihm vorgeschlagenen Themen alle in das Interview einfließen. (vgl. Heistinger 2006, S 13).

Drei Gruppen-Einteilung von Helfferich, nämlich die der Leitfrage, der Aufrechterhaltungsfrage und die des konkreten Nachfragens. In der Ersten Kategorie kann es als Aufforderung des Erzählens sein, zB „Erzählen Sie mir bitte...“. Bei der zweiten Phase wird darauf geachtet, keine anderen Themen zu integrieren, sondern zu vertiefen wie zB „Was fällt Ihnen sonst noch ein?“. Dann schließlich im dritten Teil kommt es zur Erweiterung, des noch nicht gefragten, konkret wesentliche Inhalte, aktiv nachfragen, die im Gespräch noch nicht erwähnt wurden. (vgl. Helfferich 2006, S 10).

In dieser Masterarbeit wurden Elemente des Leitfadeninterviews zum Zwecke der Befragung genutzt, durch die Interviewerhebung wurde die teil-narrative Art zu Beginn die Aufforderung in Form der Leitfrage gestellt. Im Verlauf des Interviews gab es Fragen zur Aufrechterhaltung und auch konkretes Nachfragen ergab sich im Zuge dessen.

### **3.5. Durchführung des Interviews**

Anmerkungen hat Heistinger (2006) bezüglich der Durchführung von Interviews beschrieben, hier werden nun einige aufgelistet. In der Interview-Eröffnung steht im Fokus dieser Phase die Gestaltung einer freundlichen und offenen Atmosphäre. Hier wird ein Zugang zu den Interviewpartnern gesucht und über das Thema der Forschungsarbeit gesprochen, jedoch nicht über die Forschungsfrage. Ebenso

muss vor Start des Interviews die Funktionalität des Aufnahmegerätes geprüft werden. Ein weiterer Bestandteil ist der Ort. Ein Augenmerk soll speziell daraufgelegt werden eine gute Akustik zu haben und die Rahmenbedingungen für die Ungestört-heit von der Aufmerksamkeit. Der dritte Punkt ist der Zeitfaktor, hierbei sollte darauf geachtet werden, die Konzentrationsfähigkeit der Befragten nutzen zu können, dass diese Zeit 1,5 Stunden nicht übersteigt. Inhalt und Form des Gespräches stehen hier im Vordergrund. (vgl. Heistinger 2006, S 13)

### 3.6. Stichprobe

„Unter einer Stichprobe versteht man die Auswahl der zu untersuchenden Fälle aus einer Grundgesamtheit“. (Halbmayer / Salat 2011, S k.A., Stand 27. Juli 2021)

In der vorliegenden Arbeit setzt sich die Stichprobe aus 13 interviewten Personen zusammen, mit den Inhabern der Einzelunternehmen (EPU's), bzw. Klein und Mittelgroßen Unternehmen (KMU's) erfolgte durch telefonische Anfragen, bzw. durch telefonische Kontaktaufnahme einerseits, als auch schriftlicher Art per WhatsApp oder E-Mail-Anfrage meinerseits, an teilweise Kontakte, die ich so im Laufe den diversen Ausbildungen, Vorträgen, Abendveranstaltungen nur kurz kennenlernen durfte, wie es oftmals so stattfindet, kurzes Gespräch, Visitenkartentausch usw., aber es haben sich auch Interviews aus Situationen der Weiterempfehlung der Anfrage und auch bei spontanen Anfrage bei einem Gastrobefuch, bzw. beim Optiker ergeben. Ich habe gefragt und es haben sich für mich erstaunlicherweise, alle Anfragen, bis auf eine, sofort zu einem Interview bereiterklärt, da das Interesse ihrerseits offenbar geweckt wurde, ohne auf die Forschungsfrage im Vorfeld einzugehen. Die methodisch geplante, sowie zielbewusste Auswahl der Stichprobe erfolgte nach Folgender Kriterien.

- Voraussetzung war der **Wunsch** und der Wille ein Interview zu geben.
- **Männliche** und **weibliche** Interviewpartner halten sich die Waage, sechs Männer und sieben Frauen, hätte ich weiter fortführen können und es wäre die Möglichkeit der Ausgewogenheit gegeben gewesen.

- Bewusst keine Altersstrukturierung genommen, um genau die altersunabhängigen Herausforderungen aufzuzeigen. **Alter** von 26 bis 63 mit dem Mittelwert 47,23 Jahre aller Interviewpartnern.
- **Firmenstrukturen** bewusst unterschiedlich gewählt. EPU's und KMU's, auch seitens der Gewerke bewusst unterschiedlichste ausgewählt, von Baumeister bis zum Vermieter. Auch die unterschiedlichsten Gesellschaftsformen.
- **Ort der beruflichen Ausübung** sind bei den Befragten überwiegend im ländlichen Bereich, wobei ein Befragter im „Speckgürtel von München“ arbeitet, zwei weitere Befragte, den städtischen Bereich als ländlich beschrieben haben. Ein Interviewpartner in Bayern, alle anderen Interviews wurden von Betriebsinhabern im Zentralraum Oberösterreichs geführt.
- **Bildungsstand** bei den befragten Personen
  - eine einen **Lehrabschluss**,
  - zwei Personen eine **Matura**, davon einer ein Studium zum Zeitpunkt des Interviews im Lauf zum Bachelor, die zweite Person hat abgebrochen,
  - zwei einen **Dipl.-Abschluss** (Studium einmal geplant und einmal im Lauf)
  - zwei zuzuordnen in der Kategorie **Meister / Befähigungsprüfung**, davon eine Person Meister, eine Person beides und andere noch zusätzlich in den anderen Gruppierungen vertreten.
  - Drei Personen **Ing.** (zusätzlich noch Meister oder Meister & Befähigungsprüfung)
  - Eine Pers. **Dipl. Wirtschafts-Ing.**
  - **Mag. / MSc**, zwei Personen, davon hat eine Person beides und ein Meister hat MSc)
- **Familienstand** ist bei neun befragten Personen verheiratet, eine Lebensgemeinschaft und drei Personen sind Single.
- **Kinder** haben fünf der Befragten nicht.

In der Gesamtheit wurden 14 Interviews geführt, mit je sieben männlichen und weiblichen Personen, wobei ein Interview versehentlich gelöscht wurde und somit nicht mehr zur Verfügung steht. Bei den verbleibenden 13 Interviews war die

Gesprächsdauer im Mittelwert 62,5 Minuten, das heißt, das kürzeste Interview dauerte 22 Minuten und das längste 109 Minuten von jeweils aufgerundeten ganzen Minuten als Zeitangabe, während der Aufnahmezeit.

Der Ort der Interviews war:

- Einmal im Praxisraum in Bayern.
- Sechs Personen in meinem Beratungsraum, um die Ungestörtheit wahren zu können.
- Ein Interviewpartner in dessen Büro.
- Drei Personen in deren Praxis.
- Zwei Interviewpartner bei ihnen zu Hause in einem ruhigen Bereich.

Die Anonymisierung wurde ausdrücklich mit den Personen besprochen und auch zugesichert und nach Zustimmung jedes Einzelnen die Interviews aufgezeichnet und anschließend anonymisiert wörtlich transkribiert.

### **3.7. Auswertung des Interviews**

#### **3.7.1. Transkription**

Die Niederschrift der aufgenommenen Dateien, die Übertragung der Aufnahme in das schriftliche Format. (vgl. Knoblauch 2011, S 159)

Das Gesamte gesprochene Datenmaterial ist niederzuschreiben, durch dies eine qualitätsvolle und sorgfältige Auswertung möglich ist, denn hiermit bleiben die wichtigsten Aussagen erhalten. Es soll die Transkription in Schriftsprache übertragen werden und Satzbaufehler, sowie Dialekte korrigiert werden. (vgl. Kittl-Satran 2012, S 296 f.)

Konkrete Transkriptionsregeln lt. Kuckartz (2010), von denen in der vorliegenden Arbeit einige verwendet werden.

- Dialekte und nicht zusammenfassende Wiedergaben werden nicht verwendet, ansonsten wörtliches transkribieren.

- Glättung der Sprache und Interpunktionen
- Anonymisierung
- Durch eine Leerzeile einen Sprechwechsel verdeutlichen
- Die Zeilen werden in der schriftlichen Form des Interviews nummeriert.

(vgl. Kuckartz 2010, S 44)

Bezüglich Sprache:

Barbara Stöckl im Gespräch mit Schriftstellerin Monika Helfer, Ö3-Moderator Philipp Hansa, Sprachwissenschaftlerin Lisa Krammer und Volksmusiker Franz Posch. In diesem Beitrag wurde neben der Familien- und Berufsentstehungs- sowie Berufserfolgsgeschichten, das eventuell auch die für psychologische Beratung von Interesse sein kann, über Mundart und Dialektik in der Anwendung im Alltag, sowohl auch in der Wissenschaft und im beruflichen Kontext. Es wird immer mehr tauglich in der Mundart zu sprechen, auch im Bezug der Authentizität. Franz Posch steht von Beginn seiner Arbeit an immer zu seiner Ausdrucksweise in der Mundart. Frau Lisa Krammer sprach ab Min. 36:14 und ab Min. 43:20 kurz Richtung Ende der Sendung, über die Sprachentwicklung, aber auch darüber, dass Sie bereits eine Studie über die sprachliche Anwendung auf den fünf größten Universitäten verfasst. Offensichtlich ist diese Studie derzeit im Laufen. Dialekt kann Nähe schaffen. (vgl. ORF, Talk / Talk STÖCKL., 23:06 Uhr vom 20. 05. 2021)

In dieser Arbeit wurde die Transkription Wort für Wort geschrieben, samt Dialekt, um die Authentizität zu gewährleisten und die Ausdrucksform zu unterstreichen. Im Schlussteil dieser Arbeit wird noch genauer darauf eingegangen.

### **3.7.2. Auswertungsmethode: Qualitative Inhaltsanalyse**

Die Qualitative Auswertungsmethode hat eine Problematik, nämlich jene, der Protokollvielfalt wie eventuell Beobachtungsprotokolle, Interviewprotokolle die die auszuwertenden Rohdaten ergeben. Allerdings enthält diese im Gegensatz der quantifizierenden Erhebungsmethode, einige Unschärfen. Dadurch ergibt es schwieriger interpretierbare, teilweise sich widersprechende oder belanglose Informationen in den Texten. (vgl. Gläser / Laudel 2010, S 43)

Um Texte erklärbar und regelgeleitet bearbeiten zu können, kann eine qualitative Inhaltsanalyse als Anleitung gesehen werden, somit wäre diese auch besser erklärbar zu bearbeiten. (vgl. Bortz / Döring 2006, S 331)

Nach der Interviewdokumentation in Form der Transkription folgt die Entscheidung der weiteren Analyse. Da unterschiedliche Analyseformen zur Verfügung stehen, wurde in dieser Arbeit die inhaltlich-, strukturierende-qualitative Inhaltsanalyse nach Mayring angewendet.

In den ersten Jahrzehnten des 20. Jahrhunderts wurde diese Technik primär entwickelt. Sie gilt als kommunikationswissenschaftliche Technik. Den Grundgedanken beschreibt Mayring wie folgt: „Qualitative Inhaltsanalyse will Texte systematisch analysieren, indem sie das Material schrittweise mit theoriegeleitet am Material entwickelten Categoriesystemen bearbeitet“. (vgl. Mayring 2016, S 114)

Ein Punkt ist die Zusammenfassung, dabei besteht das Ziel, die Reduktion wesentlicher Inhalte, des Grundmaterials in eine überschaubare Form zu bringen, jedoch die wesentlichsten Inhalte sollen enthalten sein. (vgl. ebda, S 115)

Die Analyse der Transkription der leitfadenunterstützten Interviews nach Mayring geschieht durch die qualitative Inhaltsanalyse. (vgl. Mayring 2010, S k.A.)

Diese wird als grundlegende Form der Auswertung in der empirischen Sozialforschung verwendet. (vgl. Heimgartner 2005, S 225)

Kuckartz beschreibt die qualitative Inhaltsanalyse als eine Form der Auswertung, in deren die Interpretation und das Textverstehen eine wesentliche Rolle spielen. (vgl. Kuckartz 2012, S 39)

Die „Zusammenfassung“ wurde bereits oberhalb erläutert, der nächste Punkt ist die „Explikation“, dessen Ziel der Analyse es ist, zusätzliches Material zum besseren Verständnis von Sätzen und Begriffen zu erläutern. Letztlich folgt die „Strukturierung“ um Herausfilterung spezieller Aspekte unter Einhaltung der Ordnungskriterien

herbeizuführen, somit einen Querschnitt des Materials zu haben und bestimmte Kriterien besser einschätzen zu können. (vgl. Mayring 2016, S 115)

Nach Mayring (2010) sind bei Interpretation der Interviewtexte folgende Techniken und Aspekte zu berücksichtigen. (vgl. Mayring 2010, S 603).

- Kommunikationszusammenhang, die Interpretation des Textes im Bezug und Untersuchung auf die Wirkung und die Entstehung.
- Systemisches und regelgeleitetes Vorgehen, Nachvollziehbarkeit jedes Schrittes der Analyse und der Entscheidungen im Auswertungsprozess, somit begründet und getestet.
- Im Zentrum der Analyse stehen die Kategorien. Sowie die Begründung der Kategorien, als auch die Konstruktion stehen im Mittelpunkt des Kategoriensystems. Dies ist ein wesentlicher Faktor um die Ergebnisse und die Abschätzung der Reliabilität.
- Gegenstandsbezug, anstatt der Technik wird eine konkrete Anbindung an den Gegenstand der Analyse gefordert. Diese Verfahren müssen der konkreten Studie angepasst werden.
- Die Theoriegeleitetheit der Analyse, wird zum Stand der Forschung zum Gegenstand, sowie ähnliche Gegenstandsbereiche systematisch herangezogen werden. Verfahrensargumente haben Nachrang gegenüber inhaltlichen Argumentationen, die Validität hat Vorrang gegenüber der Reliabilität.
- Quantitative Analyseschritte werden einbezogen in diesen Prozess. Aspekte müssen angegeben und argumentiert werden, um im Anschluss daran die qualitativen Schritte sinnvoll eingebaut werden können.
- Gütekriterien, diese sind besonders wichtig, die Einschätzung „Objektivität, Reliabilität und Validität“, denn die Qualitativen Analysestandards wurden aufgeweicht.

Die in der folgenden Textanalyse verwendeten Regeln können in der Auswertung der Daten erstellt werden. (ebda)

Gläser und Laudel beschreiben eine Trennung von Informationen und Originaltext zur Bearbeitung. Die entnommenen Informationen aus dem Text werden durch weitere Schritte in der Analyse bearbeitet, diese in Aspekte dann in Kategorien gefasst und dann während des Verlaufes der Auswertung überarbeitet. (vgl. Gläser / Laudel 2010, S 46)

### **3.8. Kategorienbildung**

Induktive Kategorienbildung, bei dieser entstehen sie durch eine direkte Ableitung des vorliegenden Materials. Da beschreibt Mayring diese als zusammenfassende Inhaltsanalyse. Textelemente eingrenzen, ohne das Wesentliche des Inhaltes zu verändern ist das Ziel. Das gesamte Transkript soll in stark reduzierter Form, mit den wichtigsten Elementen des Inhaltes, wiedergegeben werden. Identische Inhalte werden komprimiert, somit eine Kategorie gebildet, wie er es nennt, dann kodiert. (vgl. Mayring 2010, S 65)

Deduktive Kategorienbildung wird lt. Meier, in Mayring 2010 als strukturierendes Verfahren, beschrieben, in dem vor der Analyse die Kategorien erstellt und definiert werden. (vgl. Mayring 2010, Meier 2014, 2 ff.)

Zusammenfassung des Ablaufes der vorliegenden Masterarbeit, hier wurde zuerst die deduktive Kategorienbildung angewandt. Zu einem späteren Zeitpunkt fand jedoch die induktive Kategorienbildung Platz, um die wichtigsten Elemente und Inhalte zu komprimieren und wiederzugeben. Dieses leitfadengerüstunterstützte, teil-narrative Interview wurde als Erhebungsmethode verwendet, wie bereits erwähnt, für den Leitfaden zum Start deduktiv ausgearbeitet, um die Fragen zu definieren. Dieser Leitfaden wurde bei den Einzelinterviews angewendet und anschließend von mir transkribiert. Die Auswertung erfolgte nach Mayring, der qualitativen Inhaltsanalyse in induktiver Weise, bei denen die erhobenen Daten kategorisiert, analysiert und interpretiert wurden.

### **3.9. MAXQDA**

Um die qualitative Auswertung der Daten zu vereinfachen, ist es möglich das Softwareprogramm MAXQDA zu benutzen. Die Bezeichnung kommt von „Qualitative Daten-Analyse“, sprich das QDA. Die unterstützte Datenanalyse mit Computerprogrammen ist eine relativ neue Entwicklung um die Auswertungen in festgelegten qualitativen Inhaltsanalyse zu strukturieren. Sie wurde speziell für Forschende von Forschenden entwickelt. (vgl. MAXQDA 2021, S k.A., Stand 31. Juli 2021)

Durch die Filterung wurde in dieser vorliegenden Masterarbeit die mögliche Erweiterung der Forschungsfrage nach „Migrationshintergrund“, nach der Transkription nicht weiter beleuchtet, da sämtliche Interviewpartner keine wesentlichen, für die Arbeit beitragenden Inhalte, zur Verfügung gestellt haben, die von Relevanz für die leitende Forschungsfrage wäre.

### **3.10. Darstellung der einzelnen Interviewpartner**

Alle Befragungen der Interviewpartner wurden vor dem 2. Corona-Lockdown gemacht, sie zeigten volles Interesse an dieser Studie. Auch Fragen könnte ich jederzeit, bei der Ausarbeitung der Masterarbeit an sie stellen, volle Offenheit ist bei Allen gegeben. Im Anschluss des Abschaltens von der Aufnahme, gab es mit einzelnen noch weitere Gesprächsebenen, denn während des Interviews kamen für manche noch Fragen zum eigenen Betrieb, den eigenen persönlichen Herausforderungen, usw. hervor.

Auf eine weitere persönliche Darstellung der Interviewpartner wird aufgrund der Verschwiegenheitspflicht verzichtet, um keine Verknüpfungen herstellen zu können. Wie als Beispiel bei Interview 1, die ich für diesen Zweck ausdrücklich gefragt habe, dass eine Verknüpfung leicht möglich wäre. Nennen wir sie weiblich, zu diesem Zweck Sandra, wohnt im „Speckgürtel von München“, hat „Wohnen auf Zeit“, ist Aunda-Botschafterin, hatte früher ein Gasthaus usw., jeder, der diese Dame kennt, kann sie zuordnen, auch heutzutage gibt es Möglichkeiten über offizielle Kommunikationsabfragemöglichkeiten die Daten zu verknüpfen. Dies sollte aufgrund der Zusage der Datenvertraulichkeit vermieden werden.

Somit wird auch die Dauer der Selbständigkeit nicht bei den einzelnen Interviewpartnern angegeben, jedoch findet dies in der Auswertung der Ergebnisse dann allgemein ihren Platz.

\*Anmerkung bei der Ortsangabe von der Lage her, nach eigenen Angaben und Empfinden,

(bei 2 von 13 war es eher städtischer od. städtischer Bereich, gaben ländlich an).

Tabelle 3: Transkript-Darstellung Interview P1

	<b>Interview – Transkript 1</b>
<b>Name:</b>	P 1
<b>Datum des Interviews:</b>	27. September 2020
<b>Dauer des Interviews:</b>	1 Stunde 6 Min. 45 Sekunden (29 Seiten) (Aufnahme, war anfänglich ein Fehler der Technik passiert, es wäre etwas länger).
<b>Ort des Interviews:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> Im Praxisraum des Interviewers.</li> <li><input checked="" type="radio"/> Im Praxisraum der befragten Person.</li> <li><input type="radio"/> Im Büro der befragten Person.</li> <li><input type="radio"/> Zu Hause, in einem ruhigen Bereich, der befragten Person.</li> </ul>
<b>Geschlecht:</b>	Frau / Mann / Divers <b>keine Angabe wg. Zuordenbarkeit</b>
<b>Alter:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> Zwischen 25 und 29</li> <li><input type="radio"/> Zwischen 30 und 39</li> <li><input type="radio"/> Zwischen 40 und 49</li> <li><input type="radio"/> Zwischen 50 und 59</li> <li><input checked="" type="radio"/> Über 60</li> </ul>
<b>Berufliche Funktion:</b>	Inhaber / Leiter / operativ tätig → <b>ALLE 3</b> (bei allen)
<b>Art des Betriebes:</b>	EPU, Kinesiologie
<b>Ort der beruflichen Ausübung: *</b> Anmerkung beachten	„Speckgürtel München“ – Bayern, Deutschland
<b>Anzahl der Mitarbeiter</b>	keine
<b>Höchster Bildungsgrad:</b>	Meisterprüfung
<b>Bei Mehrfach-Ausbildungen, die Bezeichnung d. Abschlüsse</b>	Ausbildung zur Hauswirtschaftsmeisterin, Kinesiologie u. Zusatz-Ausbildungen im humanenergetischen Bereich
<b>Familienstand:</b>	<del>ledig</del> /verheiratet (Lebensgemeinschaft wurde nicht gefragt)
<b>Kinder:</b>	ja / <del>nein</del>

Tabelle 4: Transkript-Darstellung Interview P2

	<b>Interview – Transkript 2</b>
<b>Name:</b>	P 2
<b>Datum des Interviews:</b>	03. Oktober 2020
<b>Dauer des Interviews:</b>	1 Stunde 15 Minuten 31 Sekunden (29 Seiten)
<b>Ort des Interviews:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> Im Praxisraum des Interviewers.</li> <li><input checked="" type="radio"/> Im Praxisraum der befragten Person.</li> <li><input type="radio"/> Im Büro der befragten Person.</li> <li><input type="radio"/> Zu Hause, in einem ruhigen Bereich, der befragten Person.</li> </ul>
<b>Geschlecht:</b>	Frau / Mann / Divers <b>keine Angabe wg. Zuordenbarkeit</b>
<b>Alter:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> Zwischen 25 und 29</li> <li><input checked="" type="radio"/> Zwischen 30 und 39</li> <li><input type="radio"/> Zwischen 40 und 49</li> <li><input type="radio"/> Zwischen 50 und 59</li> <li><input type="radio"/> Über 60</li> </ul>
<b>Berufliche Funktion:</b>	Inhaber / Leiter / operativ tätig → <b>ALLE 3</b> (bei allen)
<b>Art des Betriebes:</b>	EPU / Gewerbe / Physiotherapie
<b>Ort der beruflichen Ausübung: *</b> Anmerkung beachten	Ländlicher Bereich – Zentralraum OÖ
<b>Anzahl der Mitarbeiter:</b>	keine
<b>Höchster Bildungsgrad:</b>	AHS-Matura, Diplom.
<b>Bei Mehrfach-Ausbildungen, die Bezeichnung d. Abschlüsse</b>	Viele fachliche Zusatzausbildungen.
<b>Familienstand:</b>	<del>ledig</del> / verheiratet (Lebensgemeinschaft wurde nicht gefragt)
<b>Kinder:</b>	ja / <del>nein</del>

Tabelle 5: Transkript-Darstellung Interview P3

	<b>Interview – Transkript 3</b>
<b>Name:</b>	P 3
<b>Datum des Interviews:</b>	03. Oktober 2020
<b>Dauer des Interviews:</b>	1 Stunde 1 Minute 25 Sekunden (32 Seiten)
<b>Ort des Interviews:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Im Praxisraum des Interviewers. <input type="checkbox"/> Im Praxisraum der befragten Person. <input type="checkbox"/> Im Büro der befragten Person. <input type="checkbox"/> Zu Hause, in einem ruhigen Bereich, der befragten Person.
<b>Geschlecht:</b>	Frau / Mann / Divers <b>keine Angabe wg. Zuordenbarkeit</b>
<b>Alter:</b>	<input type="checkbox"/> Zwischen 25 und 29 <input type="checkbox"/> Zwischen 30 und 39 <input checked="" type="checkbox"/> Zwischen 40 und 49 <input type="checkbox"/> Zwischen 50 und 59 <input type="checkbox"/> Über 60
<b>Berufliche Funktion:</b>	Inhaber / Leiter / operativ tätig → <b>ALLE 3</b> (bei allen)
<b>Art des Betriebes:</b>	KMU / Gewerbe / Offene Gesellschaft (OG)
<b>Ort der beruflichen Ausübung: *</b> Anmerkung beachten	Ländlicher Bereich – Zentralraum OÖ
<b>Anzahl der Mitarbeiter:</b>	fünf
<b>Höchster Bildungsgrad:</b>	Befähigungsprüfung
<b>Bei Mehrfach-Ausbildungen, die Bezeichnung d. Abschlüsse</b>	Unternehmerprüfung, weitere Meisterprüfung sowie einige fachliche Fortbildungen und Seminare in Mitarbeiter-, bzw. Personenführung
<b>Familienstand:</b>	<del>ledig</del> / verheiratet (Lebensgemeinschaft wurde nicht gefragt)
<b>Kinder:</b>	ja / <del>nein</del>

Tabelle 6: Transkript-Darstellung Interview P4

	<b>Interview – Transkript 4</b>
<b>Name:</b>	P 4
<b>Datum des Interviews:</b>	03. Oktober 2020 (36 Seiten)
<b>Dauer des Interviews:</b>	1 Stunde 48 Minuten 49 Sekunden
<b>Ort des Interviews:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Im Praxisraum des Interviewers. <input type="checkbox"/> Im Praxisraum der befragten Person. <input type="checkbox"/> Im Büro der befragten Person. <input type="checkbox"/> Zu Hause, in einem ruhigen Bereich, der befragten Person.
<b>Geschlecht:</b>	Frau / Mann / Divers <b>keine Angabe wg. Zuordenbarkeit</b>
<b>Alter:</b>	<input type="checkbox"/> Zwischen 25 und 29 <input type="checkbox"/> Zwischen 30 und 39 <input checked="" type="checkbox"/> Zwischen 40 und 49 <input type="checkbox"/> Zwischen 50 und 59 <input type="checkbox"/> Über 60
<b>Berufliche Funktion:</b>	Inhaber / Leiter / operativ tätig → <b>ALLE 3</b> (bei allen)
<b>Art des Betriebes:</b>	KMU / Gewerbe / Handwerk KMU / Ingenieurbüro
<b>Ort der beruflichen Ausübung: *</b> Anmerkung beachten	Ländlicher Bereich – Zentralraum OÖ
<b>Anzahl der Mitarbeiter:</b>	einen
<b>Höchster Bildungsgrad:</b>	Ingenieur
<b>Bei Mehrfach-Ausbildungen, die Bezeichnung d. Abschlüsse</b>	Berufsreife-, Lehrlingsausbilder- und Unternehmer-, Meister- und 2 Befähigungs-Prüfungen weilers: viele fachliche Zusatzfortbildungen
<b>Familienstand:</b>	<del>ledig</del> / verheiratet (Lebensgemeinschaft wurde nicht gefragt)
<b>Kinder:</b>	ja/ <del>nein</del>

Tabelle 7: Transkript-Darstellung Interview P5

	<b>Interview – Transkript 5</b>
<b>Name:</b>	P 5
<b>Datum des Interviews:</b>	04. Oktober 2020
<b>Dauer des Interviews:</b>	47 Minuten 21 Sekunden (26 Seiten)
<b>Ort des Interviews:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> Im Praxisraum des Interviewers.</li> <li><input checked="" type="radio"/> Im Praxisraum der befragten Person.</li> <li><input type="radio"/> Im Büro der befragten Person.</li> <li><input type="radio"/> Zu Hause, in einem ruhigen Bereich, der befragten Person.</li> </ul>
<b>Geschlecht:</b>	Frau / Mann / Divers <b>keine Angabe wg. Zuordenbarkeit</b>
<b>Alter:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> Zwischen 25 und 29</li> <li><input type="radio"/> Zwischen 30 und 39</li> <li><input type="radio"/> Zwischen 40 und 49</li> <li><input checked="" type="radio"/> Zwischen 50 und 59</li> <li><input type="radio"/> Über 60</li> </ul>
<b>Berufliche Funktion:</b>	Inhaber / Leiter / operativ tätig → <b>ALLE 3</b> (bei allen)
<b>Art des Betriebes:</b>	EPU / Gewerbe / LSB und Trainer
<b>Ort der beruflichen Ausübung: *</b> Anmerkung beachten	Ländlicher Bereich – Zentralraum OÖ
<b>Anzahl der Mitarbeiter:</b>	keine
<b>Höchster Bildungsgrad:</b>	Diplom
<b>Bei Mehrfach-Ausbildungen, die Bezeichnung d. Abschlüsse</b>	Viele fachspezifische Zusatzausbildungen.
<b>Familienstand:</b>	ledig / <del>verheiratet</del> (Lebensgemeinschaft wurde nicht gefragt)
<b>Kinder:</b>	<del>ja</del> / nein

Tabelle 8: Transkript-Darstellung Interview P6

	<b>Interview – Transkript 6</b>
<b>Name:</b>	P 6
<b>Datum des Interviews:</b>	06. Oktober 2020
<b>Dauer des Interviews:</b>	50 Min. 35 Sekunden (26 Seiten)
<b>Ort des Interviews:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Im Praxisraum des Interviewers. <input type="checkbox"/> Im Praxisraum der befragten Person. <input type="checkbox"/> Im Büro der befragten Person. <input type="checkbox"/> Zu Hause, in einem ruhigen Bereich, der befragten Person.
<b>Geschlecht:</b>	Frau / Mann / Divers <b>keine Angabe wg. Zuordenbarkeit</b>
<b>Alter:</b>	<input type="checkbox"/> Zwischen 25 und 29 <input type="checkbox"/> Zwischen 30 und 39 <input type="checkbox"/> Zwischen 40 und 49 <input checked="" type="checkbox"/> Zwischen 50 und 59 <input type="checkbox"/> Über 60
<b>Berufliche Funktion:</b>	Inhaber / Leiter / operativ tätig → <b>ALLE 3</b> (bei allen)
<b>Art des Betriebes:</b>	KMU / Gewerbe / Augenoptik und Handel
<b>Ort der beruflichen Ausübung: *</b> Anmerkung beachten	Ländlicher Bereich – Zentralraum OÖ
<b>Anzahl der Mitarbeiter:</b>	vier
<b>Höchster Bildungsgrad:</b>	MSc und Meisterprüfung
<b>Bei Mehrfach-Ausbildungen, die Bezeichnung d. Abschlüsse</b>	Kontaktlinsenkonzessionsprüfung, Bachelor div. fachliche Ergänzungsausbildungen
<b>Familienstand:</b>	<del>ledig</del> / verheiratet (Lebensgemeinschaft wurde nicht gefragt)
<b>Kinder:</b>	ja / <del>nein</del>

Tabelle 9: Transkript-Darstellung Interview P7

	<b>Interview – Transkript 7</b>
<b>Name:</b>	P 7
<b>Datum des Interviews:</b>	07. Oktober 2020
<b>Dauer des Interviews:</b>	43 Minuten 17 Sekunden (22 Seiten)
<b>Ort des Interviews:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> Im Praxisraum des Interviewers.</li> <li><input type="radio"/> Im Praxisraum der befragten Person.</li> <li><input checked="" type="radio"/> Im Büro der befragten Person.</li> <li><input type="radio"/> Zu Hause, in einem ruhigen Bereich, der befragten Person.</li> </ul>
<b>Geschlecht:</b>	Frau / Mann / Divers <b>keine Angabe wg. Zuordenbarkeit</b>
<b>Alter:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> Zwischen 25 und 29</li> <li><input type="radio"/> Zwischen 30 und 39</li> <li><input type="radio"/> Zwischen 40 und 49</li> <li><input checked="" type="radio"/> Zwischen 50 und 59</li> <li><input type="radio"/> Über 60</li> </ul>
<b>Berufliche Funktion:</b>	Inhaber / Leiter / operativ tätig → <b>ALLE 3</b> (bei allen)
<b>Art des Betriebes:</b>	EPU / Baumeister / GmbH
<b>Ort der beruflichen Ausübung: *</b> Anmerkung beachten	Ländlicher Bereich – Zentralraum OÖ
<b>Anzahl der Mitarbeiter:</b>	keine
<b>Höchster Bildungsgrad:</b>	Ing.
<b>Bei Mehrfach-Ausbildungen, die Bezeichnung d. Abschlüsse</b>	Matura, gerichtlich beeideter Sachverständiger
<b>Familienstand:</b>	ledig / <del>verheiratet</del> (Lebensgemeinschaft wurde nicht gefragt)
<b>Kinder:</b>	<del>ja</del> / nein

Tabelle 10: Transkript-Darstellung Interview P8

	<b>Interview – Transkript 8</b>
<b>Name:</b>	P 8
<b>Datum des Interviews:</b>	08. Oktober 2020
<b>Dauer des Interviews:</b>	47 Minuten 26 Sekunden (21 Seiten)
<b>Ort des Interviews:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> Im Praxisraum des Interviewers.</li> <li><input checked="" type="radio"/> Im Praxisraum der befragten Person.</li> <li><input type="radio"/> Im Büro der befragten Person.</li> <li><input type="radio"/> Zu Hause, in einem ruhigen Bereich, der befragten Person.</li> </ul>
<b>Geschlecht:</b>	Frau / Mann / Divers <b>keine Angabe wg. Zuordenbarkeit</b>
<b>Alter:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> Zwischen 25 und 29</li> <li><input type="radio"/> Zwischen 30 und 39</li> <li><input checked="" type="radio"/> Zwischen 40 und 49</li> <li><input type="radio"/> Zwischen 50 und 59</li> <li><input type="radio"/> Über 60</li> </ul>
<b>Berufliche Funktion:</b>	Inhaber / Leiter / operativ tätig → <b>ALLE 3</b> (bei allen)
<b>Art des Betriebes:</b>	EPU / Gewerbe / persönlicher Dienstleister
<b>Ort der beruflichen Ausübung: *</b> Anmerkung beachten	Ländlicher Bereich – Zentralraum OÖ
<b>Anzahl der Mitarbeiter:</b>	keine
<b>Höchster Bildungsgrad:</b>	Mag. und MSc
<b>Bei Mehrfach-Ausbildungen, die Bezeichnung d. Abschlüsse</b>	Heilmasseur, Heilbademeister, Phytotherapie, uvm. Viele fachspezifische Aus- und Weiterbildungen.
<b>Familienstand:</b>	ledig / <del>verheiratet</del> (Lebensgemeinschaft wurde nicht gefragt)
<b>Kinder:</b>	<del>ja</del> / nein

Tabelle 11: Transkript-Darstellung Interview P9

	<b>Interview – Transkript 9</b>
<b>Name:</b>	P 9
<b>Datum des Interviews:</b>	08. Oktober 2020 (46 Seiten)
<b>Dauer des Interviews:</b>	1 Stunde 32 Minuten 17 Sekunden
<b>Ort des Interviews:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> Im Praxisraum des Interviewers.</li> <li><input type="radio"/> Im Praxisraum der befragten Person.</li> <li><input type="radio"/> Im Büro der befragten Person.</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> Zu Hause, in einem ruhigen Bereich, der befragten Person.</li> </ul>
<b>Geschlecht:</b>	Frau / Mann / Divers <b>keine Angabe wg. Zuordenbarkeit</b>
<b>Alter:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input checked="" type="checkbox"/> Zwischen 25 und 29</li> <li><input type="radio"/> Zwischen 30 und 39</li> <li><input type="radio"/> Zwischen 40 und 49</li> <li><input type="radio"/> Zwischen 50 und 59</li> <li><input type="radio"/> Über 60</li> </ul>
<b>Berufliche Funktion:</b>	Inhaber / Leiter / operativ tätig → <b>ALLE 3</b> (bei allen)
<b>Art des Betriebes:</b>	KMU / Gewerbe / Gastronomie / OG
<b>Ort der beruflichen Ausübung: *</b> Anmerkung beachten	Ländlicher Bereich – Zentralraum OÖ
<b>Anzahl der Mitarbeiter:</b>	zwei
<b>Höchster Bildungsgrad:</b>	Matura
<b>Bei Mehrfach-Ausbildungen, die Bezeichnung d. Abschlüsse</b>	Koch und Kellner div. Zusatzausbildungen
<b>Familienstand:</b>	ledig / <del>verheiratet</del> (Lebensgemeinschaft wurde nicht gefragt)
<b>Kinder:</b>	<del>ja</del> / nein

Tabelle 12: Transkript-Darstellung Interview P10

	<b>Interview – Transkript 10</b>
<b>Name:</b>	P 10
<b>Datum des Interviews:</b>	11. Oktober 2020
<b>Dauer des Interviews:</b>	1 Stunde 10 Minuten 14 Sekunden (30 Seiten)
<b>Ort des Interviews:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> Im Praxisraum des Interviewers.</li> <li><input type="radio"/> Im Praxisraum der befragten Person.</li> <li><input type="radio"/> Im Büro der befragten Person.</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> Zu Hause, in einem ruhigen Bereich, der befragten Person.</li> </ul>
<b>Geschlecht:</b>	Frau / Mann / Divers <b>keine Angabe wg. Zuordenbarkeit</b>
<b>Alter:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> Zwischen 25 und 29</li> <li><input type="radio"/> Zwischen 30 und 39</li> <li><input type="radio"/> Zwischen 40 und 49</li> <li><input checked="" type="checkbox"/> Zwischen 50 und 59</li> <li><input type="radio"/> Über 60</li> </ul>
<b>Berufliche Funktion:</b>	Inhaber / Leiter / operativ tätig → <b>ALLE 3</b> (bei allen)
<b>Art des Betriebes:</b>	EPU / derzeit Handel
<b>Ort der beruflichen Ausübung: *</b> Anmerkung beachten	Ländlicher Bereich – Zentralraum OÖ
<b>Anzahl der Mitarbeiter:</b>	keine
<b>Höchster Bildungsgrad:</b>	Ing.
<b>Bei Mehrfach-Ausbildungen, die Bezeichnung d. Abschlüsse</b>	Abfall-Wirtschafts-Recht laufende Aus- und Weiterbildungen, auch im Datenmanagement uvm.
<b>Familienstand:</b>	<del>ledig</del> / verheiratet (Lebensgemeinschaft wurde nicht gefragt)
<b>Kinder:</b>	ja / <del>nein</del>

Tabelle 13: Transkript-Darstellung Interview P11

	<b>Interview – Transkript 11</b>
<b>Name:</b>	P 11
<b>Datum des Interviews:</b>	15. Oktober 2020
<b>Dauer des Interviews:</b>	1 Stunde 6 Minuten 17 Sekunden (28 Seiten)
<b>Ort des Interviews:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Im Praxisraum des Interviewers. <input type="checkbox"/> Im Praxisraum der befragten Person. <input type="checkbox"/> Im Büro der befragten Person. <input type="checkbox"/> Zu Hause, in einem ruhigen Bereich, der befragten Person.
<b>Geschlecht:</b>	Frau / Mann / Divers <b>keine Angabe wg. Zuordenbarkeit</b>
<b>Alter:</b>	<input type="checkbox"/> Zwischen 25 und 29 <input type="checkbox"/> Zwischen 30 und 39 <input type="checkbox"/> Zwischen 40 und 49 <input checked="" type="checkbox"/> Zwischen 50 und 59 <input type="checkbox"/> Über 60
<b>Berufliche Funktion:</b>	Inhaber / Leiter / operativ tätig → <b>ALLE 3</b> (bei allen)
<b>Art des Betriebes:</b>	KMU / Privatstiftung / GmbH & CoKG
<b>Ort der beruflichen Ausübung: *</b> Anmerkung beachten	Ländlicher Bereich – Zentralraum OÖ
<b>Anzahl der Mitarbeiter:</b>	26
<b>Höchster Bildungsgrad:</b>	BHS-Matura
<b>Bei Mehrfach-Ausbildungen, die Bezeichnung d. Abschlüsse</b>	Berufsausbildung – Abschluss, 2 Jahre Wirtschaftsuniversität (nicht abgeschlossen), viele Kongresse, Tagesseminare, Kommunikation, Personalführung usw.
<b>Familienstand:</b>	<del>ledig</del> / verheiratet (Lebensgemeinschaft wurde nicht gefragt)
<b>Kinder:</b>	ja / <del>nein</del>

Tabelle 14: Transkript-Darstellung Interview P12

	<b>Interview – Transkript 12</b>
<b>Name:</b>	P 12
<b>Datum des Interviews:</b>	28. September 2020
<b>Dauer des Interviews:</b>	21 Minuten 31 Sekunden (12 Seiten) Nach Abschaltung noch das „Soziale Atom“ gemacht.
<b>Ort des Interviews:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Im Praxisraum des Interviewers. <input type="checkbox"/> Im Praxisraum der befragten Person. <input type="checkbox"/> Im Büro der befragten Person. <input type="checkbox"/> Zu Hause, in einem ruhigen Bereich, der befragten Person.
<b>Geschlecht:</b>	Frau / Mann / Divers <b>keine Angabe wg. Zuordenbarkeit</b>
<b>Alter:</b>	<input type="checkbox"/> Zwischen 25 und 29 <input checked="" type="checkbox"/> Zwischen 30 und 39 <input type="checkbox"/> Zwischen 40 und 49 <input type="checkbox"/> Zwischen 50 und 59 <input type="checkbox"/> Über 60
<b>Berufliche Funktion:</b>	Inhaber / Leiter / operativ tätig → <b>ALLE 3</b> (bei allen)
<b>Art des Betriebes:</b>	EPU / Gewerbe / Handwerk / Textil
<b>Ort der beruflichen Ausübung: *</b> Anmerkung beachten	Ländlicher Bereich – Zentralraum OÖ
<b>Anzahl der Mitarbeiter:</b>	keine
<b>Höchster Bildungsgrad:</b>	Lehrabschluss
<b>Bei Mehrfach-Ausbildungen, die Bezeichnung d. Abschlüsse</b>	keine
<b>Familienstand:</b>	<del>ledig</del> / verheiratet (Lebensgemeinschaft wurde nicht gefragt)
<b>Kinder:</b>	ja / <del>nein</del>

Tabelle 15: Transkript-Darstellung Interview P13

	<b>Interview – Transkript 13</b>
<b>Name:</b>	P 13
<b>Datum des Interviews:</b>	29. September 2020
<b>Dauer des Interviews:</b>	53 Minuten 11 Sekunden (28 Seiten)
<b>Ort des Interviews:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Im Praxisraum des Interviewers. <input type="checkbox"/> Im Praxisraum der befragten Person. <input type="checkbox"/> Im Büro der befragten Person. <input type="checkbox"/> Zu Hause, in einem ruhigen Bereich, der befragten Person.
<b>Geschlecht:</b>	Frau / Mann / Divers <b>keine Angabe wg. Zuordenbarkeit</b>
<b>Alter:</b>	<input type="checkbox"/> Zwischen 25 und 29 <input type="checkbox"/> Zwischen 30 und 39 <input checked="" type="checkbox"/> Zwischen 40 und 49 <input type="checkbox"/> Zwischen 50 und 59 <input type="checkbox"/> Über 60
<b>Berufliche Funktion:</b>	Inhaber / Leiter / operativ tätig → <b>ALLE 3</b> (bei allen)
<b>Art des Betriebes:</b>	KMU / Gewerbe / Handwerk / GmbH
<b>Ort der beruflichen Ausübung: *</b> Anmerkung beachten	Ländlicher Bereich – Zentralraum OÖ
<b>Anzahl der Mitarbeiter:</b>	12
<b>Höchster Bildungsgrad:</b>	Dipl. Ing.
<b>Bei Mehrfach-Ausbildungen, die Bezeichnung d. Abschlüsse</b>	div. Fachausbildungen und Weiterbildungen für Personalzertifikate
<b>Familienstand:</b>	<del>ledig</del> / verheiratet (Lebensgemeinschaft wurde nicht gefragt)
<b>Kinder:</b>	ja / <del>nein</del>

### **3.11. Ergebnisdarstellung der empirischen Erhebung**

Die Interpretierung der Ergebnisse des teil-narrativen Interviews findet hier in diesem Kapitel ihren Platz. Fuhs beschreibt dies folgendermaßen, bezüglich der Vorgehensweise die Darstellung der Verknüpfung der Theorie und Empirie. (vgl. Fuhs 2007, S 90)

Somit wird in diesem Kapitel das leitfragenunterstützte, teil-narrative Interview in Hinblick auf die Forschungsfrage, den speziellen Herausforderungen der EPU's und KMU's, beschrieben und interpretiert.

#### **3.11.1. Erste Selbständigkeit**

Um einen leichteren Überblick zu haben, ob die interviewten Personen als Experten ihres Faches unterwegs sind, oder die Darstellung zu erhalten, wie lange sie bereits in Ihrem Beruf in der selbständigen Position tätig sind, wird dies nun dargestellt. Die erste Selbständigkeit bei den Interviewpartnern ist mehrfach different zu jenen, der aktuellen Situation, da Umstrukturierungen in den jeweiligen Lebensphasen, bzw. den Firmenstrukturen bereits stattgefunden haben. Nun folgen erstmal die Damen mit vier, fünf, neun, dreizehn, sechzehn, einmal k.A. zum ursprünglichen Start und sechsvierzig Jahren Erfahrung. Bei den Herren vier, sechzehn, 2x neunzehn, zwanzig und dreiunddreißig Jahren, die erste Konstruktion, vor teilweisen Veränderungsprozessen.

Genaue Zuordnung pro Interviewteilnehmer wird aufgrund der Anonymisierung hier nicht gegeben.

#### **3.11.2. Firmenstrukturveränderung**

In der schnelllebigen Zeit, verändern sich die Strukturen der EPU's und KMU's. Alle dreizehn von dreizehn Firmen gaben an, dass sich die Firmenstruktur bereits mindestens einmal, wenn nicht mehrfach verändert hat. Die Flexibilität und Anpassungsfähigkeit stehen hoch im Kurs. Sei es aufgrund der gesetzlichen

Rahmenbedingungen, der von den Krankenkassen, die persönlichen Voraussetzungen, Gewerbeerweiterungen, sowie Mitarbeiterwechsel, Strukturveränderungen oder ähnlichem, wobei P12 eine ganz geringe Veränderung des Angebotes gemacht hat, ansonsten bisher keine großen Veränderungen hatte.

### **3.11.2.1. Bereits vorgenommene Veränderungen**

Zuerst einmal die fachlichen und strukturellen Veränderungen im Betrieb. Es gilt zu beleuchten, dass drei von 13 ursprünglich einen Betrieb in der ersten Selbständigkeit übernommen und diesen dann fortgeführt haben. Eine von 13 hat ein Kleinstgewerbe angemeldet und hatte bisher kaum Veränderungen. Durch die verschiedensten wirtschaftlichen Abläufe, aber auch die politischen Veränderungen und die Änderungen der Rahmenbedingungen, bzw. den persönlichen Veränderungen geben zwölf Personen an, bereits Strukturkorrekturen gemacht zu haben, bzw. die zukünftigen Anpassungen für die Zukunft in einem Prozess begonnen haben.

Nach 23 Jahren Selbständigkeit in der Gastronomie und später dann den Getränkemarkt, hat sich P1 selbständig im persönlichen Dienstleistungsbereich gemacht, als Einzelunternehmerin. Vorerst mit dem Wohnen auf Zeit, später als Aunda-Botschafterin, Kinesiologin uvm. Eine der ersten größeren Veränderung war nach einem persönlichen Schicksalsschlag, Unfall des Mannes, Umstellung von Getränkeproduktion auf Handel. [...] 1999 stieg dann der Sohn ein, später übernahm dieser den diesen Betrieb. (vgl. P1, Z 73 – 106) In dieser Zeit gab es Ausbildungen um im persönlichen Dienstleistungssektor die Kompetenzen zu entwickeln und dann mit den Abschlüssen einen Neustart 2004, mit dem Einzelunternehmen in der Kinesiologischen Beratungsstelle vornehmen zu können. Die Gaststätte wurde verpachtet und ein Wohnen auf Zeit zusätzlich gegründet. (vgl. ebda, Z 110 - 121)

Zu Beginn war es eine Praxisgemeinschaft mit einer Partnerin, die nun seit einem Jahr in Karenz ist, somit einige zusätzliche organisatorische Dinge beim Interviewpartner angefallen sind. (vgl. P2, Z 78 - 88)

Die Arbeitsbereiche wurden bereits neu definiert, Mitarbeiter erhielten mehr Aufgaben aber auch dadurch mehr Rechte, somit eine gewisse Eigenverantwortung auf

den Baustellen usw., einerseits für die Mitarbeiter eine Herausforderung, jedoch haben sie dadurch auch mehr Freiheiten. (vgl. P3, Z 93 – 102)

Das Zeitmanagement war die größte Veränderung, denn anfänglich glaubte P4, für die Kunden sieben Tage die Woche da sein zu müssen, [...] „eigentlich zum Sklaven gmocht“ (P4, Z 181), darüber hinaus war P4 von sieben in der Früh bis abends für die Kunden erreichbar. Die Ratschläge von rundherum wurden ignoriert, doch irgendwann kam die Erkenntnis, dass es so nicht weiter gehen kann und es wurden Veränderungsprozesse dahingehend eingeleitet. (vgl. ebda, Z 175 – 187) Auch die Kundenanzahl wurde begrenzt, denn ab einem gewissen Zeitpunkt war im Einsatzgebiet bei vielen Mitbewerbern, das Pensionsalter erreicht oder sie waren gesundheitlich geschwächt und die Kunden sind von allen Seiten her zu P4 gekommen, da wurde ein Stopp eingezogen, denn es war unmöglich dies alleine zu stemmen. (vgl. ebda, Z 243 – 251)

P5 gab an, grundsätzlich kaum Veränderungen im Betrieb gehabt zu haben, denn im Training „Du musst ja a immer weiterentwickeln“ (P5, Z 184 f.). In manchen Unternehmen ist diese Person seit zehn Jahren präsent, da gibt es ohnehin laufend Veränderungen. (vgl. ebda, Z 183 – 187) Doch durch Corona, ja da hat sich einiges verändert, nämlich die Techniken über Zoom usw., P 5 bietet zum Zeitpunkt des Interviews noch keine Online-Trainings an, wurde auch von Kunden nicht gewünscht. (vgl. ebda, Z 192 – 194)

Außer Mitarbeiterwechsel gab es keine strukturellen Veränderungen, also ohnehin „Wandel der Zeit“ (P6, Z 123 f.) Jedoch im Laufe des Interviews, durch Covid hat sich im Bereich vom Internet viel verändert. (vgl. ebda, Z 210f.) Veränderung im Wettbewerb durch die Digitalisierung. (ebda, Z 228 – 233) Auch im Bereich Datenschutz, ist es aufwändiger geworden. (ebda Z 244 – 247)

Anfänglich hatte P 7 eine Mitarbeiterin im Sekretariat, jedoch da diese durch Zusammenrechnung der Abgaben, nach der Lohnsteuererklärung Nachzahlungen hatte, hörte die erste Mitarbeiterin auf, später folgten noch andere Mitarbeiterinnen. Nach persönlichen Erkenntnissen, bzw. einer Krankheit, wurde der Betrieb

zwischenzeitlich unterbrochen, anschließend mit weniger Stunden und ohne Personal weitergeführt. (vgl. P7, Z 117 – 128)

Ein klares Ja, bezüglich einer Strukturveränderung im eigenen Betrieb, denn das Gründungsjahr war fast ausschließlich geprägt von Knüpfen der Kontakte, jedoch kaum Kunden., dennoch war dies eine wichtige Erfahrung. Dazwischen wurden andere Tätigkeiten und weitere Ausbildungen zusätzlich gemacht, die jedoch für den Beruf eine Förderung letztendlich waren. Nach zwei Jahren der Kauf des Geschäftslokales. (vgl. P8, Z 147 – 155)

Bei der ersten Firma wurde die Aufgabenverteilung und Gewinnverteilung neu strukturiert, da es am Anfang gar nicht funktioniert hat. Aufgabenbereich definiert. Nach dieser Strukturveränderung hat es relativ schnell reibungsloser funktioniert, denn Klarheit. Davon konnte ich lernen und in der zweiten Firma, Sichtweise auf die Strukturierung, Veränderung weiter im Lauf. (vgl. P9, Z 260 – 275)

Im Umfang der Tätigkeit, gab es mehrfach Veränderung, früher mehrere Gewerbe angemeldet, bis von den drei bis vier jetzt der Handel übriggeblieben ist. Für „Auskunftsbüro, das nennt si für allgemein zugängliche Daten“, ähnlich wie „technisches Büro“, jedoch keine Voraussetzungen notwendig. Beratung von Firmen, durch den „Wissensvorsprung“, sozusagen eher Richtung „Datenmanagement im Zuge der elektronischen Meldung vom Abfall Wirtschaftsgesetz“, da gibt es Fristen, die an das Bundesministerium zu melden sind, [...] Ansonsten ist das Tätigkeitsfeld Analytik, Vermittlungen und ähnliches. Zusätzlich Trainer im Bereich „Abfallbeauftragte, Sammler für nicht gefährliche und gefährliche Stoffe“, so grob die Spannungsfelder. (vgl. P10, Z 133 – 155)

Vor zwei Jahren wurden einige Firmen auf eine einzige operative GmbH zusammengelegt, sowie die Stiftung, diese unterliegt der GmbH, unter anderem auch um Kostenreduktion, denn es ist dann ein Jahresabschluss nicht ... [Anzahl der vorherigen Unternehmen], Steuerberatungen und auch andere Beweggründe. (vgl. P11, Z 121 – 127)

Eigentlich gab es keine strukturellen Veränderungen, naja teilweise, so im geringen Maß, denn das Produktangebot wurde jetzt etwas angepasst. (vgl. P 12, Z45 f.)

Grundsätzlich personelle Entscheidungen, Mitarbeiter da und dort, auch Prokura wurde erteilt, ansonsten (vgl. P13, Z 162 – 164) Weitere Firmenstruktur wurde aufgebaut und befindet sich im Veränderungsprozess. (vgl. ebda, Z 169 – 171)

### 3.11.2.2. Veränderungen in Planung

In diesem Kapitel werden bewusst keine genauen Angaben der Interviewpartner gemacht, um die Vertraulichkeit zu wahren.

Tabelle 16: Ausblick

<b>Planung innerhalb den nächsten 5 bis 10 Jahren</b>	Ja	Nein	Teils	k.A.	fraglich
Firmenübernahme / -übergabe	2	8	0	0	3
Umstrukturierung	6	0	4	0	3
Schließung	1	11	0	0	1
Arbeitspensum - Reduktion	8	3	0	1	1
Fortbildungen geplant	11	1	0	0	1

### 3.11.3. Wirtschaftliche und gesetzliche Rahmenbedingungen

Die Digitalisierung wird in einem extra Punkt beschrieben, die ja auch eines dieser Rahmenbedingungen darstellt.

Hinsichtlich der Energiewende gibt es politische Einflüsse, manches soll auf „Biegen und Brechen“ umgesetzt werden, doch die technischen Voraussetzungen sind teilweise noch nicht gegeben, bzw. die Bürokratie ist erheblich. (P3, Z 252 – 259)

#### 3.11.3.1. Empfehlungen / Richtlinien / Verordnungen / Gesetze usw.

Keine sonderliche Herausforderung empfindet die erste Befragte, denn es gibt so Verordnungen, die eingehalten werden müssen, vielleicht von der Steuer her etwas mehr, doch nein, sie schaut darauf, diese einigermaßen Konform zu erfüllen, denn sie möchte keine Schwierigkeiten und daher diese Dinge in Ordnung haben, so „Schmähsachen“ will sie auch nicht. (vgl. P1, Z 195 – 210) Bei der Frage bezüglich der speziellen Herausforderungen aufgrund der Richtlinien von der politischen Seite her, kam die Antwort: „Kannst jetzt rausschneiden, oder drinnen lassen, ist mir wurst, ich habe mich noch nie darum gekümmert.“ (ebda, Z 395 f.) Sie beschreibt weiter, dass sie jedoch noch nie irgendwelche Probleme hatte. Weder mit Institutionen, denn auch wenn sie etwas eigenwillig ist, eventuell einmal etwas übersehen hat, sie steht dazu, sie findet es wichtig, die Vorgaben weitgehendst einzuhalten, auch um die Sicherheit ihrer Gäste zu gewährleisten. (vgl. ebda 399 ff.) Für P5 gibt es wegen Richtlinien keine Hindernisse, macht diese so wie es ist und fertig. „I reg mi weder auf, nu reib i mi drauf auf“. (P5, Z 284 – 289) Einflüsse von Empfehlungen, Richtlinien, Verordnungen, Gesetzen oder aber auch hinsichtlich der Digitalisierung sieht der Interviewpartner nicht, nicht im negativen Sinne. (vgl. P12, Z 82)

Ein Befragter gab speziell an, bis auf die Gesundheitskasse Österreichs, keine direkten Abrechnungen mehr mit den unterschiedlichsten Kassen zu machen, denn die Aufwendung als Wahltherapeut steht in keinem Verhältnis, weder die zeitliche und noch die der Vorgaben. (P2, Z 132 – 138)

Auch Covid bringt zusätzliche Vorgaben mit sich, die eingehalten werden müssen und mussten, bzw. neue Herausforderungen gebracht, wie als Bsp. die Richtlinie, für Physiotherapeuten, dass in der Lockdown-Phase 1 ausschließlich akute Patienten behandelt werden durften. „Was heißt akut?“, wer definiert diese Dinge, was heißt das in der Praxis, in der Selbständigkeit, usw., es wurden Sachen beschlossen, „[...] de anfoch ned überlegt werden. Und des ärgert mi anfoch, irrsinnig.“ Es gab auch in der Anfangsphase von Covid ein offizielles Schreiben an die Physiotherapeuten, dass sie im Notfall die Pflege im Krankenhaus unter Einberufung erfolgen kann. (vgl. P2, Z 261 – 278) Die Richtlinien, Gesetze gehören eingehalten, ist sehr wichtig, doch mit „Hausverstand“ bei den „Auslegungssachen“, die im Rahmen der Möglichkeiten liegen. (ebda Z 282 – 285) Anfänglich wurde alles lahmgelegt, nur das Notwendigste durfte in der ersten Lockdownphase gemacht werden,

mehr oder weniger nur wenn „Gefahr in Verzug“, dann wurde in den Werbemaßnahmen der Handwerker so positioniert, dass dieser in die Häuser kommen darf. Maske und Abstand, Desinfektion und alle Maßnahmen natürlich einzuhalten. Kurzfristig stand die Firma vor dem „Nichts“, denn die Ausfallversicherung zahlte nichts, denn das Gesetz wurde vor dem Abend des Lockdowns von der Politik außer Kraft gesetzt. (vgl. P4, Z 528 – 544) Die Geschäftszeiten wurden während des Lockdowns drastisch reduziert, es wurde nichts verkauft in der Zeit, das war sekundär, jedoch als Gesundheitsversorger war die Grundbotschaft ansprechbar zu bleiben. (vgl. P6, Z 414 – 417) Online-Vorträge wurden in der Covid-Zeit selbst angeboten und es ergab sich nun eine weitere Vortragsserie dadurch. (vgl. P8, Z 231 – 234) In der Gastronomie haben P9 und sein Partner Verordnungen einmal von der BH und dann wieder von der WKO erhalten, auch über die Nachrichten und es nahm sehr viel Zeit in Anspruch, diese Verordnungsflut, auch die Desinfektionsmittel und andere Auflagen. (vgl. P9, Z 434 – 446) Persönlich extreme Stresssituation, anfänglich überlegt ob überhaupt aufsperrten oder nicht, Verordnungen waren kompliziert und teilweise unbrauchbar, P9 hat versucht, alles etwas entspannter zu sehen. (vgl. ebda Z455 – 470) In der Phase der Schließungen während Phase 1, war eine besondere Herausforderung, dass die Mieter gesagt haben, sie brauchen lt. WKO keine Miete bezahlen. Gespräche wurden geführt in Präsenz wesentlich effektiver als online. (vgl. P11, Z 206 – 217).

Im Büro sollten wir mehr oder weniger jederzeit über alles informiert sein und total vernetzt, technisch am neuesten Stand, mehr oder weniger die Post auch nicht mehr brauchen und vieles wird von der politischen Seite her erwartet, hinsichtlich der Bürotätigkeit, das kann so nicht funktionieren. (vgl. P4, Z 367 – 372). Im Gewerk, das lebt sozusagen von den Regeln der Technik, den Verordnungen und Gesetzen. (vgl. ebda, Z 403 f.) Regeln der Technik, da wird auf Sicherheitseinrichtungen der Geräte Bedacht genommen, als Beispiel bei atmosphärischen Gasgeräten, hinsichtlich Hausisolierung, oder Staubsaugeranlagen, Luftvolumen, da braucht es Regeln, bezüglich der Sicherheit. (ebda, Z 412 – 422) „[...] nicht Wissen schützt vor Strafe nicht“ (ebda, Z 427), Informationspflicht, vielleicht kann Wissen geteilt werden, mit Kollegen kurzschließen um auch Fehler zu vermeiden. Schulungen und Neuerungen sind wesentlich. (vgl. ebda, Z 427 – 433) Eine besondere Herausforderung stellt in Oberösterreich dar, dass im Gesetz die „Regeln der Technik“

genannt sind, doch die hätten eigentlich da keine Gültigkeit mehr, denn da wären die „alten Regeln“ handzuhaben. Vor Gericht müsste dies ausjudiziert werden, nach welchem Stand gearbeitet wurde, denn der „neueste Stand der Technik“ entspricht den neuen Regeln der Technik. Da gibt es eine Fehlerquelle, die Möglichkeit einen groben Fehler zu machen, denn das „alte Regelwerk“ wird durch etwas Sichereres ersetzt, das macht einen gewissen Stress. (ebda, Z 440 – 455) „Weil ma da am neuesten Stand sein muss und weil ma da eigentlich doch die ganze Zeit, nicht im Gesetz, nicht in den Rahmenbedingungen ist, die was einem eigentlich die Politik vorgibt.“ (P4, Z 459 ff.) Da ergibt sich der Graubereich, indem jederzeit prinzipiell gesagt werden kann, dass ein Fehler gemacht wurde und der Techniker dann Schuld hat, egal, ob es richtig oder falsch gemacht wurde. (vgl. ebda, Z 461 – 645) Die Aussage von „hochrangigen Juristen“ auf Fortbildungen, „neuesten Stand“. (ebda, Z 471 – 475) „[...] der neueste Stand der Technik, [...], warad ja der Stand der Wissenschaft, ober, der is meistens ned erprobt und des was ned erprobt is, is für uns sehr gefährlich, des geht für die Wissenschaft, is des vielleicht zum Publizieren nu interessant, aber für uns is eigentlich nur wichtig, dass des erprobt ist und an gewissen sicheren Standard bietet und des is dann der Regel der Technik.“ (P4, Z 479 – 482) Pkto. Gesetze und Verordnungen gibt P4 an, dass es in Wirklichkeit kaum möglich ist, alles einzuhalten, da werden „alle kriminalisiert“, obwohl nicht alles eingehalten werden kann. Es gibt doppelt und dreifache Ausführungen, oftmals eine Überregulierung. Es sollten ausschließlich die wichtigsten Sachen in einem Gesetz verankert werden, vieles führt einfach zu weit. (vgl. ebda Z 570 – 579) Dies verursacht Stress und ein wenig Angst, „[...] is ma nu Gesetz, Gesetzes konform oder eh ned?“ (ebda Z 585 ff.)

Normen, Verordnungen usw. muss es geben, denn im Bereich, Gas, Strom und Wasser, wobei „Wasser ist das wichtigste Lebensmittel“ (P3, Z 209), da hängt viel davon ab. Jedoch vom Gefühl her werden manche Normen erstellt „damit wieder wer etwas verkaufen kann“. (ebda, Z 212 f.) Auch manche Vorschriften, Verordnungen, Gesetze sollte man selbst hinterfragen, ob diese Sinnerfüllend sind oder Papierkram ist. „A des hoaßt, prinzipiell ja, sans guat, es ghört nur a mal durchgschaut, brauch ma wirklich alles.“ (vgl. ebda, Z 208 – 218) Viel Zeit geht für diese Aktualisierungen verloren, die mit der Familie oder im Kundenbereich genützt werden könnte, das nervt. (vgl. ebda, Z 241 – 247) Andererseits Normen und Regelungen,

die sich auf die Sicherheit beziehen, sind positiv zu bewerten, andere weniger, teilweise Zeitverlust. (vgl. ebda, Z 287 - 295)

„Regelwerke und Gesetze, ja, wir san in Österreich.“ (P 10, Z 239) Österreich sind Vorreiter oder teilweise wollen diese sein. Österreichische Rahmenbedingungen kommen zusätzlich zu denen von der EU-Richtlinien. Durch die persönliche Erfahrung von rechtlichen Hintergründen im „Abfall-Wirtschaftsgesetz ist mit den ganzen dazugehörigen Verordnungen, Richtlinien, Normen, wie gesagt Stand der Technik, Sachen, die es dann a nu gibt vom Bundesabfallwirtschaftsplan angefangt bis [...], Arbeitsrecht, ah Arbeitnehmerschutz [...] gibt es ja a eine Menge an Gesetzten. Wir machen a in Compliance, Qualitätssicherung und und und, dh. ma hat eine Unzahl an Gesetzen, die ma ja, ja wo es langsam schon schwierig wird, dass du jetzt am letzten Stand bleibst.“ (ebda, Z 235 – 241) Zwischen den Zeilen lesen ja dann die „Ministerialräten und Hofräten“, Sachverständige (SV) usw. die Interpretation der Gesetze braucht viel mehr Zeit, es sollte dann den SV recht gemacht werden. Am selben Stand sollten alle gleichzeitig sein und das ist die Schwierigkeit, um ohne Strafverfahren durchzukommen. (vgl ebda, Z 241 – 253) Österreicher „san halt Musterschüler“, es gibt halt verschiedene EU-Vorgaben, an die wir uns halten müssen. Unsere Vorreiterrolle spielt da mit. Auch im Datenmanagement, solche Sachen, die andere nicht einmal im Ansatz machen. Pkto. Abfall gibt es in Österreich eine genaue Dokumentationspflicht, mehrfach pro Stelle, in anderen Ländern wird zB die letzte Firma herangezogen. (vgl. ebda, 260 – 272) Politische Planbarkeit gibt es für Firmen nicht, so auf zehn oder zwanzig Jahre, denn nach Wahlen ändert sich die „politische Macht“ und es kommt wieder komplett anders. (ebda, 277 – 282) Ein Geschäftskollege von dem Befragten teilte einmal mit, dass dieses vorgegebene Korsett, alle Gesetzte einhalten zu müssen, er die Jungen heutzutage nicht beneidet. Handschlagqualität geht heute nicht mehr, denn ohne Anwalt keine Chance, die vielen Vorgaben machen es schwierig vernünftig zu arbeiten, die Zeit dazu und man hat immer Angst etwas falsch zu machen. Er hat auch von der Fülle der Gesetze gesprochen, im Mittelfeld zu bewegen ist sinnvoll, denn rechtlich zu weit in eine andere Richtung [...] Das alles wird immer schwieriger, die ursprüngliche Tätigkeit auszuführen, der Papierkrieg, die „sieben“ Formulare vorher unterschreiben, Bauleiter verzweifeln teilweise. [...] „Und da gibt es ja für alles eine Norm“ (ebda, Z 339), Die EU-Normen, wie auch die österreichischen Normen. [...] „irgendwelche

Anwälte eine Norm aus der Hand und warum habe ich mich nicht nach der Norm gerichtet, ja toll“ (ebda Z 342), es kennt sich kaum wer noch aus, ob es diese eine oder andere Norm gibt, oder die Haftungsfragen, wenn etwas schief geht. (vgl. ebda Z 330 – 343) Ein sehr dynamisches Recht ist das Abfallrecht, das sind schon Herausforderungen, der Zeitaufwand ist relativ groß, die teilweise nicht verrechnet werden können. (ebda, Z 414 – 420) Das Sonderabfallwirtschaftsgesetz hat es früher gegeben, das hatte „20 Seiten“, mit dem waren „alle glücklich“, mittlerweile gibt es Normen, Gesetze, Richtlinien zu dem Abfallwirtschaftsgesetz mit zigtausend Seiten, somit kann ein Bild generiert werden, wie der Zeitaufwand gestiegen ist. (ebda, Z 437 – 439) Auch im Steuerrecht wurde es komplexer, teilweise braucht man externe Berater für Rechtsmaterien, für das ganze Spannungsfeld. (vgl. ebda Z 486 – 494)

Vieles kommt sicherlich aus Brüssel, auch durch die Globalisierung oder innerhalb Europas, die Europäisierung. Österreich, Deutschland aber auch die Schweiz sind sicher auf einem sehr hohen Niveau ausgebildet. Isonormen, Medizinproduktgesetz waren früher „kurze Statement´s, nun wird „verkompliziert“, auch mit der Digitalisierung und der Aufzeichnungspflicht, „Dich einfach mehr in die Enge zu treiben“, viel weniger Handlungsspielraum. (vgl. P6, Z 257 – 266) Handlungsspielraum, wie zB Produktauswahl, Produktinformationen, Möglichkeit zur Auswahl, wird aber nicht nur im fachlichen, sondern auch persönlichen Bereich, also „gesellschafts- und politischen Bereich“. Manipulationen hinsichtlich der Meinung des Konsumenten, aber auch der Firmen wird unüberschaubarer. (ebda, Z 271 – 281). In Österreich sind die Auflagen im Medizinproduktengesetz, grad bei Kontaktlinsen geregelt, im Internet ist alles egal. Nach Zwischenfrage Wettbewerbsverzerrung kam die Antwort, ein klares Ja. (ebda, Z 338 – 143) Kunden müssen der Archivierung der Daten und der Dokumentation zustimmen, denn es besteht Dokumentationspflicht und 7 Jahre Aufbewahrungspflicht, wenn sie nicht zustimmen würden, müssten wir sie leider wegschicken. (ebda, Z 317 ff. und Z 323 ff.) Im Internet könnten sie dann jedoch bestellen. (ebda, Z 330)

Das Allernötigste wird alles gemacht und eingehalten. Sauer stößt zB die Datenschutzgrundverordnung auf, denn die Daten wurden vorher schon geschützt, auch die Kosten für diese Maßnahmen, um diese einhalten zu können. Erschwerung vom Ablauf, Zeit, die mit Kunden gearbeitet werden könnte, geht für diverse Formalitäten

ausfüllen verloren. (vgl. P8, Z 208 – 229) Die Richtlinien kommen an, wird auch versucht, alles umzusetzen. (vgl. P8, Z 262f.) „[...] dieser Härtefallfond. Des is eine Frechheit. Weil die, Du brauchst eine positive Bilanz, wenn Du jetzt ein Startup bist, wir haben sehr viele Startups hier in Österreich, ahm, diese Startups sind die Stützung unserer Wirtschaft, da bin ich mir wirklich sicher. Und in der Anfangsphase machen die keinen positive Bilanz, halten sich aber gut über Wasser und zahlen sämtliche Abgaben, ok und so eine Startup-Phase kann fünf bis 10 Jahre auch dauern [...], wirklich wütend, weil die brauchens nämlich am aller dringendsten, wo hingegen ein Betrieb der eh positive Zahlen hat, der wird si vielleicht irgendwie drüber schustern [...]“ (ebda, Z 351 – 358) Weiters gibt es Ungerechtigkeiten, generell bei den EPU's, hinsichtlich der Sozialversicherung, den Abgaben und den Schutz, sollte jemand krank werden, gibt es kein Krankengeld. Zusatzversicherungen kaum leistbar. Einfach unfair. (vgl. ebda, Z 358 – 369)

Gründungsphasen sind sehr „komplexe Konstrukte“, teilweise kompliziert, bekommt man über die WKO teilweise Richtlinien und Leitlinien, die funktionieren für einige Betriebe und für andere halt nicht, es ist bereits die zweite OG die gegründet wurde, da wurde die vereinfachte Gründung gemacht, über das Studium erfahren, spart viele Kosten. (vgl. P9, Z 784 – 795)

Auf die Frage Einfluss auf die Profession, der Empfehlungen, Richtlinien, Verordnungen, kam die Antwort „natürlich hat dies auch einen Einfluss, zB auf die Personalführung, wo halt irgendwelche Neuerungen kommen [...]“ (vgl. P11, Z 248 – 251)

Die Rechnungslegung mit dem Bund ist ausschließlich online möglich, per E-Rechnung. Unter einem gewissen Format und im Unternehmer Service Portal USP, dazu wird ein eigenes Programm verwendet. (vgl. P13, Z275 – 282) Viele Vorgaben erfordern, teilweise Leistungen zukaufen zu müssen oder einen Meister anzustellen, viel zu Lesen, nämlich Fachbücher und Fachliteratur, es ist sehr aufwändig, mehrere Gewerbescheine werden benötigt und Berechtigungen. Es bedarf auch viel Zeit um alles zu erfüllen. (vgl. P 13, Z 342 – 356)

### **3.11.3.2. Finanzielle Herausforderung: Anschaffungskosten / Abgaben / Lohnkosten**

Die anfängliche Ausbildung zur Kinesiologin wurde vom noch existierenden anderen Betriebszweig vorab finanziert. Leben könnte die Interviewpartnerin nicht von dieser Arbeit, doch „als Zubrot“ passt es gut, denn der Arbeitsraum ist im privaten Haus und der weitere Bereich mit dem „Wohnen auf Zeit“ ist ja auch noch da. (vgl. P1, Z 316 – 322)

„Die Herausforderungen, grad als Unternehmer werden immer mehr.“ (P3, Z 390 f.) Endbürokratisierung, [...] „des was vorher der Staat gemacht hat, muss das Unternehmen selber machen, aber gemacht werden, muaß des trotzdem“ (ebda, Z 393 f.) Die „sinnlosen Verordnungen“, bedeuten viel Bürokratie, Ausfüllarbeiten, somit viele Stunden und dies ist merklich die letzten Jahre gestiegen, rapide. Somit bleibt kaum mehr Zeit für die eigentliche Arbeit. Anspruch an sich selbst und die Arbeiter, das Niveau zu halten, auch die Qualität. Ganz ein wesentlicher Punkt ist überhaupt Facharbeiter zu bekommen, dies scheint zurzeit ein „Ding der Unmöglichkeit“ zu sein. „Da reden wir noch nicht einmal von de, de a was kinan, sondern rein einmal von denen, die was die Ausbildung haben, ned amoi de kriegst grad.“ (ebda, Z 409 f. und vgl. ebda Z 390 - 410) Finanzierung sämtlicher Aufwände, sind natürlich in der Preiskalkulation miteingerechnet, in den „Allgemeinkosten“, es ist „ned so vü drinnen“, im Endeffekt ist es in der Stundensatzkalkulation, geht nicht anders. (vgl. ebda, Z 465 - 470)

Die laufenden Betriebsaufwendungen ergeben ohnehin einen „fetten Posten“, kalkulatorisch unter den sonstigen Kosten zu berechnen. Anschaffungen dürfen gut überlegt sein, ob diese umzusetzen sind, auf allen Ebenen der Posten finanzierbar sind oder in den Betriebskosten abgerechnet werden können. Eben auch die Kosten, wie Rechtsanwälte, Innung mit den Umlagen usw. kommt einiges zusammen. (vgl. P13, Z 542 – 552) Außenberatungen, die auch teilweise durch die laufenden Gesetzesänderungsmaßnahmen erforderlich werden, sind natürlich auch kalkulatorisch zu berücksichtigen, denn diese Leistungen muss man sozusagen zukaufen. „[...] aber Geschäft und deine Profession auszuüben ist ja ein anderes Blattl.“ (vgl. P11, Z 408 – 416) In der Branche sind mit Covid im Frühling spürbar zusammengedrückt, finanzielles gibt jedoch keiner etwas Preis. (ebda, Z 429 – 431)

Viel Zeit wird für die Fachliteratur und Datenaktualisierung, die gesetzlichen Sachen, die sich ändern herangezogen, die fallweise nicht bezahlt wird, jedoch die Zeit fehlt und nicht verrechnet werden kann. (vgl. P10, Z 409 – 414) „[...] diese Nullstunden nu rechnen täten, wo ma dann daheimsitzt und schaut, dass ma wieder am Neuesten Stand ist.“ (ebda Z 419 f.)

Eine wirtschaftliche Herausforderung stellt sich innerhalb der Bekleidungsbranche dar, denn Kundschaften teilen sich auf. Diejenigen die gerne in Änderungen investieren, andere jedoch wiederum nicht, eher etwas Neues anschaffen. Dennoch Kleinreparaturen wie Reißverschluss [...]. (vgl. P12, Z 149 – 153)

Der Markt wird mit der Digitalisierung weiter aufgesplittet, mit dem Verkauf über das Netz, sicherlich ein wirtschaftlicher Faktor, der erschwerend wirkt. (vgl. P6, Z 192 ff.) in Bezug auf die EDV, Hardware ist schnell zu wechseln, Geräte sind schneller zu tauschen, somit erhöht es auch den Beratungsaufwand beim Steuerberater, die ebenso den Kostendruck ausgesetzt sind, somit eher die Tendenz bei der EDV steigen die Kosten schneller an, die jedoch als Betriebsausgabe mit einkalkuliert sind, wie jede andere Ausgabe auch. (ebda, Z 437 f. und Z 447 – 451)

Als Sportstättenplaner, ist es oftmals so, dass die Pläne zur Ausschreibung fertig bearbeitet werden und bis dahin kein Geld fließt, anschließend hofft man, dass der Auftrag folgt. (vgl. P 7, Z 380 – 387) Dies ist auch in einer Norm geschrieben, dass die anbietende Firma, nicht ausschreiben darf, jedoch wird dies nicht geahndet. Wäre gut, wenn dies mehr durchgesetzt werden würde. (ebda, Z 391 – 395) Kosten wie Rechtsberatung, manchmal Inkassoservice, Versicherungsbüro, Service vom Computer, Kopierer und Plotter dürfen alle zuerst einmal angeschafft und dann gewartet werden. (ebda, Z 401 – 405) Die Stundensatzorientierung wurde bereits angeglichen, auch die Programme und Updates sind zu zahlen, somit laufende Kosten. (ebda, Z 413 – 416)

Der Deckungsbeitrag darf zuerst einmal hereingearbeitet werden, damit die Firma halt läuft, es ist ein kleines Einzugsgebiet, auch dass in der Starterphase die Menschen kommen und der Umsatz passt. Finanziell, auch die Mitarbeiter bezahlt werden können, war anfänglich ein Stressfaktor. Nach dem Umbau, vor Lokaleröffnung

hat P9 Schulden gemacht, normaler Ablauf, dennoch eine Herausforderung, über die nachgedacht wird. Laufende Kosten sind ebenso eine Herausforderung für den neuen Geschäftszweig, denn der ist in der Starterphase. (vgl. P9, Z 589 – 616) Neben den finanziellen Herausforderungen auch die soziale Verantwortung für die Menschen die im Betrieb mit dabei sind, Partner und Angestellte. (ebda, Z 894 – 899)

Teilweise ist es ein Thema mit dem Mitbewerb, denn als in der Nähe ein ähnliches Geschäft eröffnet wurde, war es wie ein Damokles Schwert, ist es finanziell zu schaffen, ja oder nein. Auch die Wirtschaftskrise 2008, doch rückblickend gut überstanden. (vgl. P k.A.)

Das Thema mit dem weltweiten Covid 19, stellt natürlich eine wirtschaftliche Herausforderung dar. Auch die Unsicherheit mit den Arbeitsplätzen, keiner weiß, wie es weitergeht, die Situation war wahrscheinlich noch nie so schwierig. (vgl. P k.A.)

Corona ist zurzeit natürlich das größere Thema, doch wir leben in Österreich, bekommen Förderungen, ein halbes Jahr sollte jede Firma schaffen, sonst stand sie vorher schon schlecht da. „[...] dann glei einmal die Spreu vom Weizen trennen und das die entsorgen, weil so haben sie das außi gschoben und dann hast des halt auf einmal mehr. Und hat den Vater Staat nur ein Geld gekostet. Ned mehr und ned weniger.“ (P5, Z 377 – 380) Es ist nicht ohne und natürlich gibt es Branchen, die besonders hart getroffen wurden. Es kann sich jeder selbst neu aufstellen oder sich fragen, wie die Zeit anders genützt werden kann. (vgl. ebda, Z 370 – 385)

Eine betriebliche Herausforderung stellt auch die Übergabe an die nächste Generation dar. (vgl. P k.A.)

Die Kundenfrequenz nimmt ab, die Preisdiskussionen sind eine Herausforderung. Auch das rechtfertigen über das eigene Salär, das ist unheimlich. Verkaufen ist extrem schwierig und somit unlustig geworden. (vgl. P k.A.)

Die Datenschutzgrundverordnung, deren Umsetzung kostete gleich einmal viel Geld für so eine App, nicht wissentlich, ob es tatsächlich einen Benefit bringt, bzw.

ob es richtig eingegeben ist. (vgl. P 8, Z214 – 219) Anfänglich im Lockdown, die Umsatzeinbußen. (ebda, Z 346) Krankenstandthema in der Selbständigkeit, kaum Kostenersatz (ebda, Z 362) Die zusätzlichen Kompetenzen von außen, unterm Strich, zahlt das P8 selbst, eigentlich gewinnmindernd, wie auch das „Büchersortiment“, die kostenintensiven Fortbildungen, bzw. Ausbildungen, usw. (ebda, Z 378 – 383 und Z 395, sowie Z 403 – 411) Die Auseinandersetzung mit den Regelungen wie zB des mit der Registrierkasse, oder die Rechnungslegung, Kontrolle über Zahlungseingang, uvm. das kostet Zeit, in der kein Geld hereinkommen kann, denn da kann nicht gearbeitet werden und zB statt acht Kunden am Tag weniger gemacht wird. (ebda, Z 476 - 492)

Starterkosten wie Massageliege, eine Therapieliege, Auto für Hausbesuche, am Land einen Allrad, denn Kundenbesuche wären ansonsten teilweise nicht möglich, einen PC usw. auch kleinen Dinge, wie Tapes, Öle usw., stellt schon eine Herausforderung dar, am Anfang. (vgl. P2, Z 436 - 451) Die „Kassenreform“ brachte Strukturveränderung, denn abrechnungstechnisch war es sehr schwierig, sogar eine „Katastrophe“. (ebda, Z 134 f.) Der Wechsel am Anfang vom Angestelltenverhältnis zur Abrechnung über den „Kassenvertrag“ war eine finanzielle Herausforderung, denn das Geld kommt erst später. (ebda, Z 429 – 432) Die Datenschutzrichtlinien, inkl. „Widersprüche“, teilweise finanzieller Mehraufwand. (ebda, Z 237 – 250) Covid verursacht extrem hohe Kosten und Müllberge. (ebda, Z 321 f.) [...] die Richtlinien waren sehr intensiv, die Menschen die nicht kommen wollten in dieser Phase hatten ja keine Verpflichtung dies zu tun. (ebda, Z 343 – 350) Haftungsfrage, war auch ein Thema, sowie die zusätzlichen Anschaffungskosten, online wurde dann nicht gearbeitet. (ebda, Z 379 – 389) Für Zukunftskooperationen ist zu überlegen, ob es sich finanziell ausgeht, zwar für die bestmögliche Therapie für die Patienten, einige Geräte zu kaufen, wie zB die „Stoßwelle, ab € 16.000,00“, das sind Kalkulationsfragen. (ebda, Z 456 – 469) Spezielles Abrechnungsprogramm, das auch wieder zusätzliche Kosten verursacht, wird benötigt, um für die Gesundheitskasse die Rechnungen zu schreiben, Bestätigungen oder Befunde. (ebda, Z 918 – 921)

Langsames Wachstum ist wesentlich gesünder, generell und Firmenintern sowieso. „[...] ein Baum, der langsamer wächst ist gesünder, als einer der in die Höhe schießt.“ (P11, Z 791 ff.) In den nächsten fünf Jahren wird dieser wahrscheinlich

geringer sein, als in den letzten fünf, doch dies kann durchwegs positiv sein. (vgl. P11, Z 787 - 793)

Die Finanzierung der Aufwendungen muss vom „Cashflow“ bezahlt werden, denn ansonsten geht es ja gar nicht. (vgl. P10, Z 480 f.) Die Rechtsmaterien sind komplexer, die Berater, die dazu benötigt werden, auch diese Dinge sind eine Notwendigkeit, hat sich gesteigert, dieses Spannungsfeld zu finanzieren ist als Einzelperson ziemlich schwer. (ebda, Z 10, 486 – 495)

Neben der Zeit kosten die Ausbildungen natürlich auch Geld, denn „nix kost nix“. (vgl. P4, Z 343 ff.) Die Covid Sperre kostete einiges an finanziellen Mitteln, Anfangs. Unsicherheit bezüglich Rechtssicherheit, Betrieb war während der Abklärung geschlossen, Zusatzaufwendungen, wie Desinfektion und Masken, Versicherung hat nicht bezahlt. Somit kurzfristig vor dem „Nichts“ gestanden. (ebda, Z 528 – 544) Nichteinhaltung der Gesetzgebung könnte unter Umständen auch kostspielig werden, monetär zusätzlich zu den Haftungen. (ebda, Z 591 f.) In Zukunft gibt es ein mögliches Aus für das Unternehmen, kalorische Brennstoffe, Umbruch von Politik gesteuert, das ist der Hauptberuf, wäre aus für diese Firmenstruktur, ginge dann nur mit kompletter Umstrukturierung in ein neues Feld. (ebda Z 642 – 647) Planung ist ohnehin wesentlich, Plan B. (ebda, Z 651) Kosten für diverse Berater, das benötigte Ausmaß kann sich ein KMU kaum leisten, das benötigt wäre. (ebda Z 658 – 664) „Des geht im Prinzip als erstes einmal zu Lasten meines Einkommens, natürlich über, über einen längeren Zeitraum, werden die Kosten für den Kunden steigen, weil ma die Kosten was zusätzlich san abwälzen müssen, weil sonst kinnan wir ned überleben, sonst san mir ned überlebensfähig, weil sonst wird unser Einkommen immer schmaler und schmaler und schmaler, bis dass ma nix mehr haben oder für nix arbeiten gengan.“ (P4, Z 710 – 714) Die jährliche Preiskalkulation wird natürlich angepasst. (vgl. ebda, Z 718) Autokauf, Elektro-Autos san vielleicht für eine gewisse Schicht zu bevorzugen, doch km-Leistung muss passen, auch der Preis, das darf erst einmal finanziert werden. (ebda, Z 768 – 773) Unternehmerisches Denken auch im Privatleben kann eine Herausforderung sein, denn Urlaub, Krankenstand, Freizeit kostet in Wahrheit Geld, denn in dieser Zeit gibt es nichts, „wannst nix tuast, kriegst nix.“ (ebda, Z 1086 – 1091)

### 3.11.3.3. Fachkräfte / Fachkräftemangel

Derzeit ist eines der größten Herausforderungen der Fachkräftemangel, eventuell gefährdet der sogar in der Zukunft die Existenz. (vgl. P13, Z 598 – 602) Auch Frauen würden sehr gerne aufgenommen werden, doch in diesem handwerklichen Gewerbe kaum eine Chance. Mitarbeiter aufnehmen, kaum möglich, die Ausbildung ist mehrjährig, Spartenunabhängig wird dieser Mitarbeitermangel wahrscheinlich eins der „größten Probleme“. (ebda, Z 611 – 618)

Im Bezug auf die Frauen, es ist schade, zB ob in Konzernen, ob es Berater sind, oder Rechtsanwälte sowie im Handel, desto höher die Verantwortungshierarchie, umso weniger Frauen sind in diesen Positionen als Fachkräfte. (vgl. P11, Z 824 – 831)

Pkto. Aufklärung wäre es gut, „weil der Architekt einfach nicht mehr alles wissen kann“ (P7, Z 455), es sollte Fachplaner geben, denn der Fortschritt der Technologie, und auch die Normen und Richtlinien sind so „weitreichend“, daher wäre es optimal sich Fachleute zu bedienen, dahingehend wäre ein Bewusstseinsschaffung gut, könnte effizienter gebaut und somit auch Geld gespart werden und sogar vielleicht nachhaltiger. (ebda, Z 454 – 460)

Wünschenswert wäre es auch wieder weniger Maturanten und mehr Handwerker, wie Elektriker, Schlosser, Tischler usw. (vgl. P7, Z 698 ff.)

Derzeit ist es kaum möglich Mitarbeiter zu bekommen, mit oder ohne Können. (vgl. P3, Z 409 f.)

### 3.11.3.4. Kammern

Covid, ist des erste Mal aus der Sicht von P3, dass die Informationen der WKO wirklich hilfreich war, jedoch der Kontakt mit der Kammer war bisher rar. Fachspezifische Auskünfte bezüglich Lehrlinge waren hilfreich. (vgl. P3, Z 269 – 279)

Zur WKO gibt es eine eigene Haltung, Standesvertretung, ja, in den Gremien wo P 10 vertreten war, ist gegenüber den Behörden teilweise „Zahnlos“ Einsprüche gegen geplante Gesetze, sowie Stellungnahmen sind „Zahnlos“, es ist kein Gegenruck Richtung Behörden. Wäre gut eine Standesvertretung zu haben, Pflichtbeitrag wird bezahlt. „i hab meine Schwierigkeiten mit der WKO“. (vgl. P10, Z 299 – 309)

Vertretung für Alle, mehr oder weniger, doch nicht im Detail der Bedürfnisse der Einzelnen. „[...] aber meist wissen sie gar ned, was für Person bei erna dranhängen, wer alle, eigentlich, wen sie eigentlich vertreten, wissen sie zum Teil ned. Und hauptsächlich kummt mir so vor, dass ah, a hoit a so hergengan und sagen, mir richten uns nach de Großen und vielleicht nu nach der Industrie, was de will, wie, de haben einfach mehr Kraft durch vielleicht a durch finanzielle Schmankerl, kunnt sein, aber hauptsächlich durch des, dass de halt augenscheinlich eine größere Aussagekraft haben und de geben dann Sachen vor. Und mir Kloane bleiben da eigentlich im Großen und Ganzen eher über. Mir kinnan und da ned behaupten. Mir hättetn zwar die Vertretung da, von der Wirtschaftskammer, aber eigentlich brauchatn ma da a Gewerbekammer. Das ma vertreten san.“ (P4, Z 492 – 504) „[...] sagt schon der Name. Wirtschaft, von der großen Wirtschaft, nicht von dem kleinen Gewerbe.“ (ebda, Z 508 f.)

Seitens der Wirtschaftskammer gibt es lt. P7 eine „Watch-List“, da wäre der Befragte bald gelandet, wenn diese Person nicht bald Ruhe geben würde. Es ging darum „Dh, ma muss die HTL machen, man muss 10 Jahre in leitender Position sein, dass muss man alles nachweisen können usw. und a, der Sportstättenbau ist eigentlich erst im Kommen gewesen und ma hat [...] einen ungarischen Mitbewerber, sag i jetzt einmal, der in Österreich noch nie eine Prüfung gemacht hat, den hat man ein Baumeistergewerbe zugeschanzt. [...]“ (vgl P7, Z 189 – 198) Dies wurde, nachdem viele Aufträge durch dies weggefallen waren, der Wirtschaftskammer gemeldet mit der Aussage, die dann kam „Wenn er Wirtschaftskammerumlage zahlt, dann pinkeln wir ihm nicht ans Bein“ lt. P7, wenn nicht Ruhe gegeben würde, dann würde P7 Probleme bekommen. (ebda, Z 202 – 208) Es wäre schon wünschenswert, wenn etwas Augenmerk auf die Vorgangsweisen der planenden Firmen gelegt werden würde, denn dann wäre eine effiziente Arbeit mit Profis möglich. (ebda, Z 446 – 449)

Viele Informationen werden über die Aussendungen der WKO gemacht, zB Innovationsförderungen, viele Veranstaltungen usw., diese werden eher weniger benötigt, jedoch bei den fachlichen Themen gut dabei. (vgl. P8, Z 263 – 266) Mehr Stützung von KMU's (vgl. P8, Z 674) [Verweis auf dem Punkt **Wünsch Dir was.**]

Bei der Gründung wäre mehr Unterstützung seitens der Kammer erwünscht, denn es wäre weniger kostenintensiv, wenn zB über die „vereinfachte Gründung“ bei einer OG die Informationen gegeben werden würden oder der Gründungsprozess mehr unterstützt werden würde. Mittlerweile gibt es anscheinend schon solche Kurse. (vgl. P9, Z 793 – 799)

Die Informationsflut der WKO, die Empfehlungsschreiben, fand der Befragte furchtbar, wie zB die Empfehlung keine Miete zu zahlen und keine Betriebskosten, das war „genau bis zur Nasenspitze gedacht“, persönlich hat P11 viele Informationen dann zur Seite gegeben, denn es war einfach Zuviel, dadurch eher mehr Unsicherheit als Klarheit. (vgl. P11, Z 228 – 236) Abseits von Covid, falls Fragen sind, werden diese telefonisch gut geklärt. (ebda, Z 240 ff.)

Von der Wirtschaftskammer bekommt der Befragte immer wieder die Mitteilung, „halt nur so eine kleine Firma“ lt. P13, doch eine von „über 3.000 halt. (vgl. P13, Z 627 f.)

Der Ansprechpartner WKO, wäre ein Weg um Rechtsfragen zu klären, ist jedoch einer, der nicht gerne beschritten wird, da eher wenig produktiv und unangenehm ist, ebenso wenig persönlich, wenn Fragen geklärt werden müssen. (vgl. P6, Z 490 – 494)

#### **3.11.4. Digitalisierung**

Die Dokumentationspflicht ist ein weiteres Thema, das P2 in die Selbständigkeit gebracht hat, dies steigt immer mehr, auch in der selbständigen Tätigkeit, dennoch

zählt der Mensch. Leider geht sehr viel Zeit am PC damit verloren, in der mit den Patienten gearbeitet werden könnte. (vgl. P2, Z 216 – 225)

Der Sohn macht die Homepage. (vgl. P1, Z 42) Rechnungslegung an die Firmen sind online, auch der E-Mail-Verkehr. Im kinesiologicalen Bereich werden die Rechnungen digital geschrieben, ansonsten da kaum Einfluss. Fortbildungen werden keine online gemacht oder gegeben. Aufgrund des Alters, nicht ganz so einfach. (ebda, Z 151 – 163) Für das „Wohnen auf Zeit“ wurde eine Webdesignerin beauftragt. (ebda, Z 179 – 186) Es war ein „Quantensprung“ in „meiner Generation“, kann sich mit dem arrangieren und was P1 braucht kann damit umgehen. (ebda, Z 220 – 228)

Eigenes Programm für Wahltherapeuten, für die Abrechnung. (vgl. P2, Z 124 ff.) Durch die Datenschutzrichtlinie gibt es Herausforderungen mit den „Widersprüchen“. Verordnungsscheine, Verwaltungsaufwand gestiegen sind. (ebda, Kapitel 3.11.3.2.) Gut zu nützen ist der Terminkalender, für alle am Handy, auch die Patientendokumentation ist am Laptop od. Tablet. (vgl. P2, Z 355 – 358) Die Erreichbarkeit ist ein Thema, Mailboxen werden vielfach besprochen und Vorwürfe, wenn nicht sofort erreichbar. (ebda, Z 873 – 881) Aufgrund der DSchGVo darf nicht über „WhatsApp“ kommuniziert werden. Tagsüber ist der Rückruf oft schwierig, bei den Berufstätigen, auch während der eigenen Arbeit, bis es dann mit einem Telefonat funktioniert, ist es eine Herausforderung. Auch gibt es natürlich Menschen, die eine Sprachbox nicht bedienen können, oder kein Handy haben. Terminvergaben können schwierig werden. (ebda, Z 887 – 900)

Für die praktische Anwendung hat es Vorteile, denn zB auf Baustellen, für die Geräteeinstellungen, für die es eventuell keine Gebrauchsanleitungen mehr gibt, kann es im Internet herausgesucht werden, bei den Herstellern, das ging nebenbei „schleichend“, voll praktisch. Handyreichbarkeit ist teilweise ein „Versklaven“. (vgl. P3, Z 175 – 188) Mitarbeiter haben bereits Tablet mit, erstellen vorort dann die Sicherheitsprotokolle, mailen die Fotos von den Baustellen in die Firma usw., Handys wurden auf Smartphones getauscht. (ebda, Z 317 – 330) Ein weiteres Kapitel ist das hohe Niveau der Technik, „KNX-Installationen, dh voll bus-Installationen von Häusern“, (P3, Z 355 f.) wäre zu überlegen, ob es das wirklich braucht, dass

jederzeit über das Handy abgefragt werden kann, was „Dein Haus gerade macht“, jedoch natürlich, ein lukratives Geschäft. (vgl. ebda, Z 353 – 358)

Die telefonische Erreichbarkeit, Mailbox, wurde bereits umgestellt, somit keine Möglichkeit mehr „Romane“ draufzusprechen, anfänglich für Kunden verstörend, später wurde es akzeptiert. (vgl. P4, Z 214 – 220) Im Büro, Verbindung online zum Steuerberater, Schaltpläne oder „technische Daten“ können Downloads gemacht werden, das ist nützlich, teilweise sind die Heizgeräte „smart“, gibt teilweise Herausforderungen, da sie fernbedient sind, die Kunden diese von der Ferne bedienen und bei technischen Problemen, darf dann auch neben der Störung die Internetverbindung zuwege gebracht werden, das eigentlich nicht das Gewerk von P4 ist. Auch nach Service der Heizungsanlagen kommt es da und dort zu Störungen, denn durch die W-Lan-Verbindung darf einiges wieder neu eingestellt werden, das ist ein Mehraufwand. (ebda, Z 315 – 332) Neben der Störungsbehebung zahlt der Kunde mit den Daten der Heizungsanlage, denn diese sind bei den Geräteherstellern am Server gespeichert, „Geräte mit der Kennung sowieso, die gehen öfter auf Störung [...]“ (ebda, Z 360), dies wird für Kunden „schmackhaft“ verkauft, dennoch ist der „Höchstnutzer“ der Hersteller. Bevor noch der Kunde die Störungsmeldung bekommt, hat sie der Erzeuger am Server. (vgl. ebda, Z 352 – 363) „Und ja, i versteh a ned, warum heute die ganzen Elektrogeräte alle a Internetfähig sein miaßen. (ebda, Z 615 f.) „Als Elektriker, ja. Weil, ja ma sicher, es mag zwar vielleicht interessant sein, dass der Kühlschrank dann selbst das Essen bestellt, aber i weil dann des vielleicht ned essen, was mir der dann bestellt.“ (ebda, Z 620 f.) Von der „politischen Seite“ her betrachtet, wird erwartet, dass wir „mehr oder weniger alle sofort am neuesten Stand san, dass ma mehr oder weniger die Post nimma brauchen, sondern alles per E-Mail und Bürgercard [...]“ (ebda, Z 370 f.), doch es wird nicht funktionieren, dass wir zu jederzeit über alles informiert sein können. (ebda, Z 367 - 372) IT-Techniker werden nur im äußersten Notfall kontaktiert, es wird vorher versucht so viel wie möglich selbst zu machen. (ebda, Z 661 – 664)

Im Training wird wahrscheinlich eher virtueller, online stattfinden, weniger mit Flipchart, Tafel oder Kärtchen usw. die „Trainer so in der Konstellation“ wird es nicht mehr geben. (vgl. P5, Z 250 – 259) Teilweise gibt’s Spielereien wie „Alexa“, ist jmd. im Haushalt total begeistert. „Du muasst scho mit der Zeit gehen, weil sonst gehst

mit der Zeit.“ (ebda, Z 266 f.) Aus Überzeugung heraus, geht es gar nicht anders, als mitzutun. (ebda, Z 263 – 267 und Z 272 f.) Persönlich kein besonderer Computerfreund, jedoch mit der persönlichen Unterstützung vom nahen Umfeld dem „Computerfreaki“ ist vieles machbar, denn ansonsten wäre Leistung von außerhalb zuzukaufen. Durch die Unterstützung ist P 5 sehr entspannt. (ebda, Z 311- 317)

Der Markt wird weiter aufgesplittet, mit dem Internetverkauf. Vorteile im rechnerischen Aufwand für Arbeitsschritte, auch Bestellungsabläufe teilweise. Doch bei den Bestellungen, das hat auch früher funktioniert, oder Terminvergaben ist jetzt eher ein Mehraufwand mit dem hin und her, früher dauerte das Telefonat wenige Augenblicke. (vgl. P6, Z 192 – 200) „[...] i bin kein Fan von dieser digitalen Veränderung.“ (ebda, Z 200) Corona zeigte im Bereich Fortbildung mit der Digitalisierung, Zugänge einfacher erreichbar, dennoch kein Vorteil für P6, „freue mich dann wieder auf persönliche Fortbildungen“. (ebda, Z 212) Zwei bis dreimal in der Woche im geschäftlichen Bereich Computerarbeit an sich, jedoch früher „ein einfacheres Leben“. Wettbewerb war auch leichter. (vgl. ebda, Z 228 – 233) „Tendenzen zur Evaluierung“, auch „Verkomplizierung“, dadurch ist es kompliziert und Schematisierung, doch im „Menschenkontakt“ ist dadurch kaum freies Arbeiten mehr möglich, es ist sehr schwierig und aufwändig geworden. (ebda, Z 244 – 247) Die Dokumentation und Archivierung ist einfacher geworden. (ebda, Z 317 f.) Für den Internethandel, sind andere Auflagen, dadurch vieles leichter für den Wettbewerb, nicht für uns. (ebda, Z 330) Die Digitalisierung an sich, mit den Gräten entsteht mehr Kostendruck. (ebda, Z 447 – 451) Die Qualität bei den Hilfestellungen von Internetanbietern lässt zu wünschen übrig. (ebda, Z 477 – 481)

Eine geschäftsschädigende Erfahrung machte P7, mit der Homepage, denn P7 wollte das mit den Cookies nicht haben und wurde vor die Wahl gestellt, entweder mit Cookies oder die Seite kann nicht mehr angesehen werden, die Seite wurde vom Betreiber her dann gekündigt und somit war rasch die Notwendigkeit eine neue Homepage erstellen zu lassen, Zusatzkosten von ca. € 1.800,00. (vgl. P7, Z 250 - 261) Arbeit mit Computer und Digitalkamera, kann gut genutzt werden um genaueres zu sehen. Rückblick in die Vergangenheit, Foto ausdrucken lassen und mit der Hand die Matura gezeichnet. Doch es hat schon eine Auswirkung, in der Baubranche, die „Computerhäuser“, sicherlich eine Geschmacksache, jedoch diese

Würfelform der Häuser, das sind Nebenwirkungen der Digitalisierung. (ebda, Z 265 – 274) Generationsmäßiger Blick darf schon auch darauf geworfen werden, zB Handy, ein „Junger“, der wartet schon „auf das nächste Update“. (ebda, Z 368 – 376) Wartungen von Geräten ist eine Notwendigkeit, wie für Plotter, Kopierer, Computer usw. (ebda, Z 401 – 405)

Es ist ein sich selber zwingen müssen, keine Freude dabei, das Allernötigste wird gemacht. Datenschutz, Kosten dafür, ist ein eigenes Kapitel. Zeitersparnis mit diesem Bürokratisierungsaufwand auch, die mit Kunden genutzt werden könnte. Neue Geschäftszweige ergeben sich schon, das ist ein Glück, die Technik an sich gut zu schaffen. (vgl. P 8, Z 208 – 236) WhatsApp, Facebook ist schon aktiviert, denn ansonsten ist man draußen. Jedoch Instagramm oder ähnliches, ist nicht der Wunsch, den halben Tag zu lesen. Grundsätzlich ist ein Buch auch ein Buch, auch wenn zB im Büro papierlos wünschenswert wäre, doch Terminorganisation läuft über den „Timer“, mit der Hand geschrieben. (ebda, Z 244 - 253) Die Vernetzung funktioniert durch die Corona-Zeit speziell leichter. Beratungen wurden online durchgeführt, doch der persönliche Kontakt ist nicht ersetzbar. Gerade als EPU sind persönliche Kontakte wesentlich, doch die Wegzeiten kann man bei Onlinekonferenzen sparen. Für und wider. (ebda, Z 275 – 289 und Z 295 f.)

Im „Building Integrated Management“ (P, k.A.), „BIM“, gibt es noch Herausforderungen, da werden die Pläne gemacht, Projekte, das ist für eine kleine Firma spannend. Schulungen sind bereits im Gange. Da kann wirklich in die Planung reingegangen werden. „Materialauszug, i kann die ganzen Sachen ausleben mit der EDV, Heizung, Lüftung, Kälte, wurscht was, da war nu vü Potential drinnen, [...]“, auch Richtung „ISO-Zertifizierung“, auch Schulungen Richtung Programme „die Industrie setzt uns da a unter Druck, sie wollen uns umstellen auf komplett digital“ (vgl. P, k.A.)

Vorteile gibt es tatsächlich, Behörden haben Erleichterungen mit Verlinkungen gemacht, einiges auf Digitalisierung umgestellt, für P 9 einfacher, als eine telefonische Abklärung mit den Behörden, dahingehend, dass online das Formular leicht auszufüllen, schnell erledigt. Auch bei Online-Tischreservierungen oder Speisekarten usw., die Homepage ist schon gut für die Etablierung. (vgl. P9, Z 420 – 434) Im

bürokratischen Land Österreich, hat es doch einiges an Erleichterung gebracht, für „eine Generation über mir“, ist es eventuell schwierig sich da einzuarbeiten, doch für P9 ist es Großteils positiv. Jedoch in der Vergangenheit wollte P9 immer die neueste App haben am Handy, doch fühlt sich da und dort schon ein bissl wie die „nächste Generation“, neu einarbeiten ist da das Stichwort, obwohl immer P9 viel Erfahrung mit EDV hat. (ebda, Z 482 – 496). Sozial Media wird eingesetzt, denn es ist gut online präsent zu sein, mit der Unterstützung eines Freundes der in Hagenberg studiert, wird auch eine Homepage erstellt. „Digitalisierung schon sehr positiv a im operativen Bereich“. (ebda, Z 501 – 513) Die Registrierkasse, eine gute Software, funktioniert super, auch mit der Finanzanmeldung, selbst wenn kurze Unterbrechung, Nachmeldung, kein Thema, super. (ebda, Z 518 – 534)

Gutes Datenmanagement im Bereich der Beratung ist klar von Vorteil. Allgemeine Daten vom Internet mit dem Wissensvorsprung zu kombinieren. (vgl. P10, Z143 – 146) „Digitalisierung, A) schleichender Prozess, a. B) absolute Notwendigkeit in jeder Art und Weise und Form, ob es privat oder firmenmäßig ist, wie gesagt habe ich auf erwähnt, Datenmanagement, elektronisches Datenmanagement, [...] eine gewisse Weiterentwicklung, die unaufhaltsam ist, a sinnvoll ist. Digitalisierung im Privatleben, ja, jeder hat sein Handy, jeder seinen Laptop, jeder sein iPad, [...]“ (ebda, Z 217 – 223) Die Erreichbarkeit, auch am Wochenende, Zeitfenster für Ruhe und Familie finden, ist eine Herausforderung. (ebda, Z 217 – 228) Gerade für das Private gilt es darauf zu achten, die „rote Linie“ nicht zu überschreiten. Die Komplexität in dieser Welt ist eine Herausforderung, somit wird es, ob gewollt oder nicht, ohne Digitalisierung nicht funktionieren. (ebda, Z 347 – 352) „[...] Umsetzung fängt an beim Handy und hört auf beim Computer. Datenbanken, ja. [...]“ (ebda, Z 356 – 358) Wenig Beratung in Präsenz, die Durchführungen an sich, alles im Datenmanagement aufgebaut auf Elektronik und Digital. (ebda, Z 358 – 363)

Im Personalmanagement und Mieterkontakten ist die persönliche Kommunikation viel wichtiger und wertvoller als die digitale, gerade Covid hat dies verstärkt aufgezeigt. Natürlich kommt keiner an der Digitalisierung vorbei. (vgl. P 11, Z 200 – 206) Es wird als Stress wahrgenommen. (ebda, Z 279) „Telefon, E-Mail, normale Post, WhatsApp“ (P 11, Z 294), usw. viele Kanäle sind für alle Mitarbeiter, bei Aufträgen die beantwortet werden, werden teilweise zehn Kollegen miteingebunden, die

miteingebunden werden müssten, es geht bis zum Bearbeitungsabschluss sehr in die Breite, der Verlauf dauert „dreimal so lange“. (ebda, Z 293 - 301)

Keinerlei negativen Einfluss auf das Gewerk. (vgl. P12, Z 82) Verwendung findet es im Bereich der kaufmännischen Seite. (ebda, Z 123 – 126)

Einerseits ein großer Segen, andererseits ein riesiger Aufwand, diese Digitalisierung. Es geht gar nicht mehr selbst einen Server hinzustellen, eine Cloudlösung wird benötigt. Der Aufwand ist kaum mehr für ein Kleinunternehmen bewältigbar. (vgl. P13, Z 240 – 243) Durch die viele Dokumentationspflichten und Bilder, Daten, Formulare, die ausgefüllt werden müssen, ist es oftmals keine Zeitersparnis, ganz im Gegenteil. Abendstunden mit Tablet, da es ja in der Cloud verfügbar ist. (ebda Z 247 – 260) „Digitalisierung knappert dann praktisch dann a bissi an der Privatzeit auch.“ (P 13, Z 260) Erforderliche Programme für die E-Rechnung, auch für die Abrechnung zB für den Bund ist eine Verpflichtung. Fotodokumentationen auf Baustellen, sind auch so ein Thema, damit könnten Ordner gefüllt werden, somit werden sie Digital abgespeichert. Zusätzlich ist es zwingend notwendig, um in der Cloud abspeichern zu können, sich eine passende Software zu besorgen. Vor der Investitionsprämie hat P13 € 10.000.00 in die Digitalisierung investiert, hilft nix, es kostet. (vgl. ebda, Z 274 -297) Ein großes Risiko, ist die Stromversorgung, sobald die nicht gegeben ist, steht alles. Grundsätzlich sieht P13 in der Digitalisierung eine Riesen Chance, wenn der Befragte mehr Zeit hätte, würde dieser viel mehr selbst machen, da die Kenntnisse zwar gegeben sind, jedoch der Zeitfaktor verhindert dies, somit wird viel ausgelagert, das wiederum mit vielen Kosten verbunden ist. (ebda, Z 388 - 395) EDV-Technisch ist meist eine Nachrüstung erforderlich, mit „Dokumentenscanner“, wahrscheinlich mehrere, aber auch leistungsfähige. (ebda, Z 507 – 511)

#### **3.11.4.1.1. Standort als Herausforderung**

Teilweise sind die Vorschriften lt. P2 nicht so durchdacht, denn ein Fax, darf nicht mehr verwendet werden, per Mail nicht gesendet, wegen den Datenschutzrichtlinien. Dh für P2 in der Praxis, dass weite Wege zur Post, sprich am Land zum nächsten Postpartner, gemacht werden müssen, der persönliche und zusätzliche Zeitaufwand für den Interviewten, um die Unterlagen so zu versenden. „[...] gewisse Dinge

san für mi ned klar durchdacht oder ned weitergedacht, als die Nase lang is [...].“ (vgl. P2, Z 237 – 250)

Im „Speckgürtel von München“ ist es einfach, denn die Ausbaustufe ist super, ein Bürgermeister der sehr fortschrittlich denkt, auch der Vorgänger bereits, somit die technischen Möglichkeiten geschaffen. Eventuell etwas mehr Geschwindigkeit, doch es läuft sehr gut, das nicht in ganz Bayern so selbstverständlich ist, wie aus dem Getränkemarkt vom Sohn bekannt, der Standort liegt anderswo. (vgl. P1, Z 233 – 244)

Zu Hause funktioniert das Internet kaum, das stellt für die Abrechnungen oder andere Tätigkeiten oft eine Herausforderung dar, „[...] muaß i Glück haben, dass guat geht.“ (vgl. P2, Z 363 f.) Für „Elda“ wird es fix benötigt, wenn im Haus noch weitere Geräte eingeloggt sind, ist es kaum möglich. (ebda, Z 369 – 374) Eine Hürde vernetzt zu sein, ist es, wenn die „Verbindung zehnmal abbricht“, schwierig, gerade im Onlinevortrag, wenn man diesen halten will und es funktioniert nicht. (vgl. P8, Z 314 – 318).

Der „nicht erfolgte Ausbau“ stellt oftmals Verbindungsschwierigkeiten oder ein Geschwindigkeitsdefizit dar, (vgl. P3, Z 189 – 194) Im ländlichen Bereich „es ist da alleine eine Verbindungssache, wo es nu hackt am Land, im ländlichen Raum.“ (P3, Z 337 f.), nicht die Digitalisierung grundsätzlich, kein Unterschied der Nutzer ob „Städter“ oder nicht. (vgl. ebda, Z 336 – 338) „Verbindungen, die Leitungen san die Hürden.“ (ebda, Z 380), eine Schwierigkeit stellen auch die Anbieter dar, wenn Unterstützung benötigt wird, gibt es lt. P3 keinerlei Hilfestellungen. (ebda, Z 371 – 381)

Persönlich ist P4 technisch vorne mit dabei, nutzt nichts, wenn am Land die Möglichkeit nicht existiert, diese zu verwenden. „[...] grad durch unsere Lage, dass wir am Land san, san, haben wir ned so eine schnelle Leitung, dass wir überall mit dabei sein kuntatn, im Gegenteil, wann heute die Nachbarn vielleicht si irgendetwas downloaden, [...] können ned amoi mehr auf die Bank zugreifen über das Internet. Und kinnan ober a ned sagen, ja dann schliaß ma uns ans Glasfaserkabel an, weil, des hört irgendwo, drei Straßen weiter oder so vielleicht auf, im günstigsten Fall, bei uns is es a so, dass ma da 3 km aufgraben miaßadn und da a Kabel einilegen. [...]“

(P 4, Z 380 – 393) „Digitalisierung hört mit der Internetanbindung bei uns auf. Weil mia kinnan den besten Computer haben, aber wann des Internet ned funktioniert, nutzt und des eigentlich nix.“ (ebda, Z 597 ff.) Ausweichen auf „drahtlose“ Internetverbindung soweit wie möglich, um eine „schnellere“ Verbindung überhaupt gewährleisten zu können, werden zusätzlich „SIM-Karten“ verwendet, auch noch Cubes oder Hybrid Router. (vgl ebda, Z 608 – 614)

Durch die Urlauberregion, wurde das Breitband sehr rasch ausgebaut, da gibt es kein Thema mit der Anbindung. (vgl. P 5, Z 339 – 342) Keine speziellen Herausforderungen bezüglich der Datenmengen, es funktioniert gut. (vgl. P6, Z 361 f.)

Ein „Wespennest“ ist die Datengeschwindigkeit, denn „Glasfieber“ wurde vor dem Haus aufgehört zu graben, trotz aller Bemühungen. (vgl. P7, Z 304 – 308) Grundsätzlich funktioniert es, müder halt, aber im „Großen und Ganzen“. (ebda, Z 333 f.)

Hilfestellungen gibt es im städtischen Bereich wahrscheinlich eher, als im ländlichen, wenn benötigt. Gewisse Grundkenntnisse von der EDV-Technik sind erforderlich, auch dass es mit den unterschiedlichen Programmen funktioniert, mit der Kommunikation unter diesen. Eine Speise- oder Getränkekarte nur noch online zu haben wird möglicherweise im städtischen Bereich eher akzeptiert. (vgl. P9, Z 542 – 554) Das Netzwerk an sich sei „eh relativ guat ausgebaut in Österreich“ (ebda, Z 588 f.), das geht einwandfrei, auch ohne Glasfaser hier. (ebda, Z 558 - 562) „16 Mb pro Sekunde ist die Upload Geschwindigkeit, aber da da, ma kann es auf 32 erhöhen, kostet aber wieder mehr, brauche i ned.“ (ebda, Z 566 f.)

Die Umsetzung funktioniert im ländlichen Bereich ja, wenn das Netz gut ausgebaut ist, ansonsten, nein. (vgl. P10, Z 367) Eine Weile, war es noch nicht so, da gab es „schwaches Signal“, einfach eine zu geringe „Datenübertragungsrate“, nun ist es relativ vernünftig. (ebda, Z 373 ff.) „Ah, es gibt aber auch Gebiete, wo es ein bissl hapert nu.“ (P 10, Z 379) Für Versendung von großen Datenpaketen, gehört es noch erweitert, der Ausbau. (vgl. ebda, Z 384 f.) „Dass eine Struktur für alle und überall sozusagen, a. Es muss ja die Möglichkeit sein, dass i auf ana abgelegenen ländlichen Gebieten a dann Möglichkeiten hab, dass i dann a meine Tätigkeiten ausführe, ja es soll jetzt ned nur im Großraum möglich sein, sondern de Digitalisierung sollte

a im Kleinen und überall stattfinden. I man, Almhüttn sei jetzt gefragt, aber ja, warum auch nicht.“ (ebda, Z 389 – 393)

Sehr massiv ist, dass „die technische Voraussetzung manchmal nicht gegeben ist“ (P11, Z 306), daher die Digitalisierung, deren Umsetzung im ländlichen Bereich nicht funktioniert. (vgl. ebda, Z 305 f.)

„[...] im ländlichen Bereich ist glaube ich, oft schwara zum Umsetzen, wie im städtischen Bereich.“ (P 12, Z 131 f.) Am Land ist alles „do nu a wengl langsamer“ (ebda, Z 137 f.). Vielleicht wollen die „Leut vom Land“ dies noch nicht verwirklichen, möglich „im Trott drinnen bleiben wollen“ (ebda, Z 136 – 140)

„120 Mbit-Leitung [...] nu Kupfer“ (P13, Z 418 f.), die Leerverrohrung vom Glasfaser liegt vor der Türe. Optimierungspotential ist gegeben, es dauert etwas Zeit, speziell wenn keine große Firma anfragt, sondern eine Kleine, ohne Partner kaum möglich. (vgl. ebda, Z 412 – 426) „[...] i weiß von genug Unternehmer, der hat da Mühe, also da ist es gescheiter er kauft sich eine Buschtrommel, weil des is gscheiter wie des.“ (P13, Z 430 f.), davon abgesehen, kann da auch nicht in der Cloud gearbeitet werden, eher wie „in der Steinzeit“, da verändert sich sehr wenig. (vgl. ebda, Z 430 – 433)

#### **3.11.4.1.2. Unternehmer & Mitarbeiterkompetenz im IT-Bereich**

„[...] zumal ich nicht so der große Freund oder einfach vom alter her mich gar nicht so leicht tue“ (P1, Z 160 f.), [...] Optimierung im Betrieb, ist gar nicht so wissentlicher Bedarf, ansonsten erkundigt man sich in den diversen Kursen. (vgl. ebda, Z 155 - 163) Große Beschleunigung, „von der Schreibmaschine zum Computer hin“ (P1, Z 173), erlebt und bewusst sichtbar, jedoch selbst nicht so stark betroffen. (vgl. ebda, Z 172 - 175)

Durch die Schulausbildung, in Informatik bereits programmiert, stellt von der Anwendung grundsätzlich keine Schwierigkeit dar, Update und Feinheiten dürfen halt gelernt werden. (vgl. P2, Z 925 – 931)

Die Umsetzung der Digitalisierung ist bereits im hohen Maß erfolgt, es „war ein schleichender Prozess“ (P3, Z 175 f.), es wurde stetig mehr. (vgl. ebda, Z 175 – 179)

Digitale Zusatzkompetenzen müssen erworben werden das mit dem eigentlichen Gewerk nichts zu tun hat. (vgl. P4, Z 337 ff.) Es ist nicht das Metier, jedoch mit Einarbeitung funktionieren die „wichtigsten Sachen“, kommt damit zurecht. (vgl. P5, Z 321 ff.)

Die jungen Mitarbeiter möchten auf papierlosen Betrieb umstellen, obwohl es kaum vorstellbar ist, muss es mitgemacht werden. (vgl. P6, Z 372 f.)

Trotz allen technischen Möglichkeiten, die geboten werden, heißt nicht, dass diese nicht erkannt werden oder dass man damit nicht umgehen kann, es ist „eher als Hürde“, wenn Mitarbeiter deutlich jünger sind und anders umgehen damit, sie sind schneller und haben auch das Können. Das Interesse darin hält sich auch in Grenzen. (vgl. P11, Z 311 – 318)

Zeichen- oder Ausschreibungsprogramme, da gilt es dran zu bleiben, diese rasante Entwicklung ist enorm, da will P7 dabeibleiben. (vgl. P 7, Z 154 – 157)

„[...] auf der Buchhaltungsseite. Und die andere Baustelle ist jetzt sicher a, wo wir auf der kaufmännischen EDV-Seite auf der Planungsseite doch, des gangat ja wirklich ineinander faktisch, bis in das Angebot eini. Da warad vü Potential. Aber in meiner Firma ohne, dass des jetzt extern an Support hättest, da wahrscheinlich ein Schweine-Geld kostet, gar ned durchführbar“ [...] Große Potentiale, usw., eventuell Einsparung. [...] automatischen Buchungsvorschlag. Und die Standarddinge die bucht Dein Ding, die bucht der gleich. Und da hast praktisch bis in die Bilanz [...] (vgl. P k.A.)

Gelegentlich gibt es eine Unterstützung bezüglich der IT. (vgl. P8, Z 341) P10 ist kein IT-Profi, somit auch bei Server, Spiegelsteuerungen usw. bedient sich dahingehend einer Hilfe. (vgl. P10, Z 397 – 402)

P9 tut sich einfach leicht, da in der Generation, die mit Computer bereits viel Kontakt hatte, aufgewachsen ist. (vgl. P9, Z 411 – 414) Auch bereits in der Schule, bzw. im Studium zu verwenden und dadurch auch Vorteile im Betrieb. (ebda, Z 418 – 420) Netzwerktechnik ist schon einiges erforderlich, am Anfang zum Einrichten der Registrierkassen, doch mit Hilfe geht das dann ganz gut, auch bei den Umstellungen mit Unterstützung dann. (ebda, Z 540 – 545) Grundkenntnisse, um IP-Adressen auslesen zu können, von Routern oder solche Dinge, werden schon benötigt, damit die Digitalisierung umgesetzt werden kann. (ebda, Z 576 – 581)

EDV wird derzeit keine Kompetenz von außen benötigt „Dawei blicke i eigentlich nu durch. Ja i denk ma, wenn´s mehr wird, in ferner Zukunft, kunnt des leicht sein.“ (vgl. P 12, Z 158 f.)

Mitarbeiter oder Kollegen, sind nicht am selben Ausbildungsstand, dahingehend gibt es teilweise Entscheidungsdifferenzen bezüglich der EDV-Aufstellung. Auch braucht ein Monteur etwas Anderes als im Büro mit den kfm. Programmen usw.. (vgl. P13, Z 395 – 407)

### **3.11.5. Fortbildung**

„Die Kinesiologie ist so mein Herzblut.“ (P1, Z 310), jedoch hat P1 niemals einen Zuschuss für einen Teil der Ausbildungen erhalten, alles rein selbst finanziert. (vgl. ebda, Z 326 – 330)

Es wird viel Zeit und Geld in sämtliche Fortbildungen investiert. (vgl. P 4, Z 343 f.) Hinsichtlich des Bereiches IT, ebenso mehr Wissensverpflichtung zusätzlich. (ebda, Z 337 ff.) Für die Praxis ist der erprobte Stand der Technik, sprich die Regel der Technik relevant, denn es nützt nichts, um den Wissenschaftsaspekt mit dem Stand der Wissenschaft, dahingehend zu kennen, wenn es noch nicht erprobt ist und die Sicherheitsrelevanz noch nicht gegeben ist, eventuell für Publikationen von Relevanz, jedoch nicht für die Praxis, für das Gericht dann wieder schon, das löst u.a. auch Stress aus. (vgl. ebda, Z 479 – 483) Die Gesetzeskonformität zu wissen, verursacht teilweise ein „unguats Gfü, wann ma ned woas, is ma nu Gesetz, Gesetzeskonform oder eh ned“ (P4, Z 585 f.), dies verursacht „a bissal Angst“. (vgl. ebda, Z

585 ff) Es gibt die Verpflichtung am Neuesten Stand zu sein. (P4, Z 459 f.) „Graubereiche“ gibt es einige, könnten jederzeit sagen „Du hast da einen Fehler gemacht [...], da bist Du Schuld [...]“ (vgl ebda, Z 459 – 465) Lt. Juristen bei Vorträgen ist es am sichersten, am neuesten Stand zu sein. (vgl. ebda, Z 471 - 475) Was jedoch nicht auf Schulungen gelehrt werden kann, ist die eigene Erfahrung, die eigene Praxis, ein eigenes Schema, das zugelegt werden kann. (ebda, Z 1035 - 1038)

In der Lehrausbildung wurde durch die Abteilungen ausgebildet, „habe mich dann halt weitergebildet, sozusagen“. (vgl. P12, Z 56 – 57). Sollten Fortbildungen angeboten werden, die reizen, dann würde etwas gemacht werden. (ebda, Z 71 f.)

„Stillstand ist Rückschritt“, unmöglich, auch als Empfehlung für andere. (vgl. P 5, Z 205 ff.)

Bei Ausschreibungs-, sowie Zeichenprogramme muss man dranbleiben, durch die Weiterentwicklung. (vgl. P 7, Z 154 – 157)

Im Expertenstatus ist es eine Halbverpflichtung, dennoch „schaden tut es ned“. (vgl. P10, Z 189 - 190) Durch den Wissensvorsprung kann eine gute Beratung stattfinden. (ebda, Z 142 ff.) Jedoch, es sind zahlreiche, fast unzählige Kurse, die so absolviert wurden. (ebda, Z 202)

### 3.11.5.1. Anzahl der Aus- und Weiterbildungen

Bei dieser Frage wurde teilweise in Stunden oder Ausbildungen die Antwort gegeben, auch bei der Frage an sich, manchmal nicht vollständig beantwortet, sondern etwas später im weiteren Verlauf beim Interview, bzw. wurde es bereits vorher beantwortet. Es kann auch von den 13 Interviewten zu Mehrfachantworten kommen, wenn differenziert beschrieben wurde, also Aus- oder / und Fortbildung oder aber auch im Gesamten.

Tabelle 17: Anzahl der Aus- und Weiterbildungen

	1 – 5	6 – 10	11 – 15	16 – 20	bis 30	bis 40	bis 50	mehr	k.A.
--	-------	--------	---------	---------	--------	--------	--------	------	------

<b>Aus- Bildung</b>	III I	III		I	I	I			I
<b>Fort- Bildung</b>		I		I	I			III	III I
<b>Summe Beider</b>	I	I			I		I	III	

Eine interviewte Person gab keine Anzahl der Ausbildungen an, jedoch gesamt die Fortbildungen und sechs befragte Partner ausschließlich die mit Prüfungen, jedoch nicht konkret wie viele der unzähligen zusätzlichen Fortbildungen über die Jahre. Somit bei der Summe sechs Interviewpartner weniger. Einige dieser Seminare, Fortbildungen waren auch Kongresse oder persönlichkeitsbildende Weiterentwicklungen die den Firmen dienlich sind.

„I glaub, i kunnt da scho so eine Wand, so eine Wand tapezieren.“ (P, k.A.)

### 3.11.5.2. Betriebliche Weiterbildung

Neben der Selbständigkeit eine Meisterschule drei Jahre lang besucht und mit Prüfung abgeschlossen. (vgl. P1, Z 93 ff.) Weitere fünf Jahre für Kinesiologie. Es wurden alle Ausbildungen mit Abschlüssen gemacht. (ebda, Z 96 – 99). Rein für die Kinesiologie kommen 1.200 Stunden bestimmt zusammen, Minimum. (ebda, Z 130 – 136)

Auch wenn selber grundsätzlich kaum Schwierigkeiten im Bereich der Informatik da sind, gibt es gewisse Voraussetzungen, wie Updates und Co, die immer wieder unter „Feinheiten“ gelernt werden müssen. (vgl. P2, Z 925 – 931)

Ein kritischer Blick auf die Fortbildungsmöglichkeiten ist gegeben, da der Inhalt oftmals sehr schwach ist, doch im Baurecht, speziell als Baukoordinator ist es ganz wichtig, daher bereits etwas die „Lust“ daran verloren. (vgl. P7, Z 146 – 150)

„Die Basis“ für die Gastronomie wurden über die ausbildende Schule erledigt, so auch die Konzession, die Auflagen erfüllt, damit gibt es für P9 keine weiteren Verpflichtungen hinsichtlich der Ausbildungen. (vgl. P9, Z 399 ff.)

Auch Persönlichkeitsseminare sind relevant, denn Kommunikation ist wesentlich, individuell auch die Mitarbeiterführung, dahingehend haben diese Seminare viel gebracht. (vgl. P11, Z 159 - 164) Durch eine private Beratung kam P11 zu verschiedenen Fortbildungen im Bereich diese Richtung. (ebda, Z 188 – 192)

### **3.11.5.2.1. Verpflichtend und / oder freiwillig**

Hier wird ausdrücklich von der Autorin dieser Masterarbeit ergänzt, dass der Zeitpunkt des Interviews Herbst 2020 war und sich in manchen Bereichen bereits Verpflichtungen ergeben haben, somit wird ersucht sich jeweils im eigenen Berufsgremium zu erkundigen.

Ausbildungen waren alle „nur freiwillig“ (P5, Z 224), als Chef kann es ja so gemacht werden. (vgl. ebda, Z 228), „Des mache ich für meinen Erfolg.“ (ebda, Z 237)

Der Interviewpartner ist dort angekommen, wo er hinmöchte. Speziell ist es interessant „mehr zu wissen“ genauso auch „kompetenter zu sein“, als manche Kollegen. Ebenso ist es aus der Sicht von P7 so, dass Frauen 150 Prozent leisten müssen, speziell in Branchen, bei denen es nicht so üblich ist, dass Frauen tätig sind. (vgl. P 7, S 162 – 170)

Es ist die tiefe Leidenschaft zum Beruf, immer wieder Fortbildungen zu machen, die Zusammenhänge zu erkennen, zu versuchen, diese zu erkennen, daher die Fortbildungen freiwillig „mit vollem Herzen“. (vgl. P 8, Z 195 – 201)

Grundvoraussetzung um überhaupt ein Gewerbe in diesem Tätigkeitsfeld anmelden zu dürfen ist mindestens ein Meisterbrief. „Aufgrund der Zensur von der WK in unserem Bereich“ (P, k.A.) kam es zu weiteren Ausbildungen, da ansonsten das Gewerbe nicht mehr ausgeübt werden hätte dürfen, trotz jahrzehnter langer Erfahrung. (vgl. P, k.A.)

Zuerst gibt es eine Grundvoraussetzung, um im „deutschen Verband für Kinesiologie die Prüfung machen zu können“ (P1, Z 131 f.), die Grundausbildung. Um gut arbeiten zu können, bedarf es einer Weiterentwicklung, daher auch immer wieder Fortbildungen. (vgl. ebda, Z 141 – 146)

Die Fortbildungen sind zwar freiwillig, doch bei der „Innung“ gibt es dadurch Punkte, die gesammelt werden. (vgl. P6, Z 159 f.) „Fortbildungspunkte“ (ebda, Z 164) So wie bei den Ärzten, gibt es in dieser Branche auch Fortbildungspunkte, die kumuliert und aufgeschrieben werden. (ebda, Z 168 und Z 172 f.) Es ist ohnehin wesentlich für die Kundenbetreuung. (ebda, Z 182 f.)

Es ist wichtig, nicht am alten Stand zu bleiben, sondern immer zu aktualisieren, um den Patienten viel mitgeben zu können. Prinzipiell gibt es keine Vorschriften der Kurse. Auch Fachliteratur ist ein wesentlicher Bestandteil der Fortbildung, um in die Tiefe der Materie zu kommen. (vgl. P 2, Z 189 – 200)

Mitarbeiter werden dazu angehalten, Schulungen zu machen, verpflichtet werden sie jedoch nicht. „[...] scho freiwillig, aber mit a bissl an Willen, mit a bissl an Nachdruck, [...]“ (P3, Z 157 f.), grundsätzlich freiwillig. (vgl. ebda, Z 148 – 158)

Grundvoraussetzungsausbildungen wie Lehrlingsausbildung, Meisterbrief werden ohnehin benötigt und viele andere, um als Selbständiger arbeiten zu dürfen, auch laufende Fortbildungen bei den Herstellern sind erforderlich. (ebda, Z 112 – 117) Zusätzlich, egal ob es ursprünglich als brauchbar für die Arbeit oder nicht erschienen ist, mit Interesse und Neugierde auf ein Themengebiet herangegangen, einfach gemacht. (ebda, Z 163 f.) Teilweise kommt es erst einige Zeit später zum Vorschein, dass die Schulungen gut waren und Unterlagen zur Nachschau existieren. (ebda, Z 168 – 171)

Fachspezifische Schulungen werden bei den Herstellern angeboten und auch angenommen, ca. 2 – 3 Wochen im Jahr werden dafür, neben der Literaturrecherche verwendet. Veränderungen der Technik, die Neuerungen werden somit aktualisiert und geübt. (vgl. P4, Z 283 – 290) Genaue Angabe, wie viele im Jahr verpflichtend

sind kann nicht gemacht werden, (ebda, Z 296 – 298) Jedoch ist im LuftRentG OÖ verankert, dass man an Fortbildungen teilnehmen muss. Ob eine genaue Stundenanzahl geregelt ist, kann gerade nicht gesagt werden. Auch die ÖVGW bietet einschlägige Kurse an, nämlich über das Regelwerk der ÖVGW, um die Aktualisierung der Regel der Technik bezugnehmend auf „Überprüfungen und die Prüfverfahren“ (P3, Z 310), voraussichtlich wird es künftig mehr Vorschriften dahingehend geben, wer, wann und wo etwas machen wird müssen. (vgl. ebda, Z 302 – 311)

Einige Ausbildungen sind freiwillig, jedoch auch verpflichtende, „wenn ich Sachen ausführen möchte im Rahmen des Abfall-Wirtschafts-Gesetzes, wie zB Rückbaukundige Person oder Sammler oder Sammler gefährlicher Abfälle, da musst a Abfallrechtlicher Geschäftsführer, dafür brauchst die Ausbildung, [...] verpflichtend im Rahmen des Gesetzes.“ (P10, Z 171 - 177) Einige Teile sind eben verpflichtend, andere so halb verpflichtend, dh, wenn es als „Experte“ gemacht werden will, dann ist es zu machen. (vgl. ebda, Z 186 – 192)

Bei manchen Ausbildungen gibt es sozusagen ein „Personalzertifikat“, dies hängt dann nicht am Unternehmen, sondern hat diese ausgebildete Person und ist daher zertifiziert, muss dies immer wieder innerhalb von drei Jahren „Rezertifizieren“ und andere Fortbildungsmaßnahmen haben unterschiedliche Intervalle. Weiters gibt es Fortbildungen bei denen Punkte erteilt werden. Diese Art wie die ECTS, dahingehend wird angehalten, diese Fortbildungen zu machen. Es ist wesentlich dran zu bleiben, denn es hängt viel von dem Wissen, „Stand der Technik“ ab. Dies ist nur ein Beispiel. (vgl. P 13, Z 205 - 218) Es gibt dahingehend viele solche Schulungsmaßnahmen, wenn diese nicht erfüllt sind, dürfte eigentlich nicht gearbeitet werden. (ebda, Z 227 ff.)

Eine Ausbildung in der letzten Zeit war freiwillig, jedoch von extern dazu animiert. War extrem wertvoll, spannend und eine ganz neue Erfahrung und auch das hilft für den Betrieb. (vgl. P 11, Z 152 – 155)

### **3.11.5.2.2. Weitere Fortbildungen oder Aus- und Weiterbildungen geplant**

Tabelle 18: Fortbildung geplant ja / nein / vielleicht.

Ja	Nein	Vielleicht
III III II	0	I
12 Personen	0	Eine Person

### 3.11.6. Eigene Arbeitsbereiche im Betrieb

Das Tätigkeitsfeld beginnt von ordentlicher Räume-Bereitstellung, über das Internet, Werbung, Betreuung der Menschen, Abrechnungen, bis Buchführung. (vgl. P1, Z 37 – 53) Also vom „Klopapier bis zum Rechnungspapier“, gehört alles auch in der Buchführung dazu. (ebda, Z 61 - 64) Einhaltung aller Vorgaben, wie Hygiene, Rechnungen, politischen und rechtlichen Vorgaben. (ebda, Z 195 – 210)

Bereich grundsätzlich Geschäftsführer, teilweise Verkäufer im Verkauf, Monteur auf Baustellen, manchmal auch als Helfer im weiteren Firmenbereich, „alles was ansteht“. (vgl. P3, Z 48 ff.) Gesplittet unter den zwei Geschäftsführern ist der Einkauf, wird natürlich auch gemacht, fallweise ein Mitarbeiter. Buchhaltung ist extern. (ebda, Z 61 – 66) Rechnungslegung wird selbst gemacht. (ebda, Z 70 – 72)

Aus finanzieller Sicht, muss der Unternehmer „alles fast selber sein, weil wir können uns des ned leisten, dass wir externe Berater in so einem Ausmaß zuziehen, wie man des vielleicht bräuchte.“ (P4, Z 658 f.) Der Start zu Beginn des Tages, E-Mails, Telefonanrufe prüfen ob jemand angerufen hat, Rückruf, später dann Kundentermine, Service- und Störungsbehebungen usw. (vgl. ebda, Z 131 - 144) Einholen von Informationen bei den Herstellern, technischen Support, usw. (ebda, Z 148 – 155)

Unter lachen kam die Antwort „Alle“, das war zu Beginn die „größte Herausforderung“. (vgl. P5, Z 109 – 113)

Jahresabschluss- und Steuergespräche, Hauptkontakt zum Kunden mit Sehtest sowie Kontaktlinsenanpassung. Einkauf wurde bereits delegiert, andere Dinge bereits auf Mitarbeiter aufgeteilt. (vgl. P 6, Z 115 – 118)

Es geht nicht anders, sozusagen „Mädchen für alles“, von Buchhaltungsvorbereitung für Steuerberater, über Pläne zeichnen, Ausschreibungen zu Bauleitungen, usw. (vgl. P7, Z 108 - 113) Kurze Antwort war „Olle“. (vgl. P8, Z 326) Sämtliche buchhalterische Tätigkeiten, Einnahmen- und Ausgaben, Rechnungen ablegen, Anmeldungen, Sekretariatsarbeiten wie Anfragen, Termine, usw., auch die Dokumentationen, Kunden Vor- und Nachbereitung, Einkauf und Putzen, ... eben alles. (vgl. P8, Z 330 – 337)

Geteilte Kompetenzen mit dem Partner sozusagen ein „Duales System“. Grundsätzlich ist alles zu machen, Speisenbereich, Kaffeebereich, das Finanzielle, als auch die Gästebetreuung, Kuchen usw., auch Marketingaufgaben, sowie Bürotätigkeiten bis auch die Buchhaltung, wobei die Kontrolle noch der Steuerberater hat. (vgl. P9, Z 166 – 178) Auch die Angebote usw. (ebda, Z 182 – 186) Auch der Gründungsprozess wurde selbst durchgeführt. (ebda, Z 199 – 204)

So alle Funktionen im Betrieb, im Prinzip. (vgl. P10, Z 101) Als Chef natürlich, Arbeiter, Buchhaltung, auch Behördenkontakt, so wie bei großen Firmen, dies die einzelnen Abteilungen machen, ist es die eigene Aufgabe bei P10, da gibt's natürlich Hürden und Herausforderungen. (ebda, Z 106 – 110)

„Finanzmanagement, Personalführung, Vermietung, Mieter-Intensivierungs-Gespräche“, sowie Planungen und Feedback sind Funktionen, die selbst ausgeführt werden. (vgl. P11, Z 111 - 116)

Alles was ein Kleinstunternehmer selbst schaffen kann, wird gemacht, Änderungsarbeiten der Bekleidung, Buchhaltung, usw.. (vgl. P12, Z 33 ff.)

Als „geschäftsführender Gesellschafter“ werden alle Bereiche vom „Overhead“ durchgeführt. (vgl. P13, Z 130 – 131) Buchhaltung macht die Gattin, Backoffice P13 selbst, da grundsätzlich keine Sekretärin mehr da ist. Verkauf, Innen- und

Außendienst, sowie kleine Reparaturtätigkeiten, auch „Notdienste“. Auch alle geschäftsführenden Tätigkeiten wie Behördengänge usw. (ebda, Z 135 – 140)

### **3.11.6.1. Fachliche Kompetenzen**

„[...] die Qualität ist es schon, davon gehe ich bei mir aus.“ (P1, Z 770)

„[...] Grad für die Führung hat ma da sehr vü vom psychologischen usw., ja da hat ma des a a bissl was bracht“. (P3, Z 132 ff.) Kurse und Fortbildungen in diese Richtung. (vgl. ebda)

Mit den fachlichen Ausbildungen „[...] kunnt da scho eine wand, so eine Wand tapezieren“. (vgl. P k.A.)

Technischer Support von den Geräten der Kunden. (vgl. P4, Z 148) Kollegen fachlich beraten, bereits in der Planungsphase, als auch bei Rückfragen, wenn sie in der Ausführung arbeiten. (ebda, Z 165 – 170) Kundenanfragen ergänzend den Internetverbindungen und Fernzugriffen, „Smart“, mit den Fernzugriffen Arbeitserweiterung. (ebda, Z 315 – 332)

Nach Auftrag folgt die Beratung, es existiert ja bereits ein Kundenstock. (vgl. P5, Z 141 – 147)

Sämtliche Pflichtübungen, wie Gesellenprüfung, Meisterprüfung, sowie Kontaktlinsenkonzessionsprüfung, dann noch Bachelor und MSc sowie weitere Fortbildungen über den Zeitraum verteilt. (vgl. P6, Z 141 – 144)

Im Baurecht wird sehr viel gefordert, daher immer wieder Fortbildungen. (vgl. P7, Z 146 - 150) Sowie Ausschreibungsprogramme und Zeichenprogramme aktuell am laufenden sein. (ebda, Z 154 – 157)

Durch diverse Praktika, während der Ausbildung in der Tourismusschule und weitere Fortbildungen, bereits viel Erfahrung gesammelt im Vorfeld der Selbständigkeit. (vgl. P9, Z 332 - 348)

Den „Wissensvorsprung“ der durch zahlreiche Ausbildungen und Verknüpfung von öffentlich zugänglichen Daten ist, kann vermarktet werden. Sowohl in der Beratung, als auch als Trainer. (vgl. P10, Z 133 – 155)

### **3.11.6.2. Zusätzliche Kompetenzen und Aufgabenbereiche**

Verweis auf Punkt 3.11.6. Eigene Arbeitsbereiche, da sind zusätzliche Kompetenzen gefordert. Auch im Kapitel 3. 11.5. Fortbildung inkl. Unterkategorien sind bereits Punkte dargestellt.

Abrechnungen als Wahltherapeuten. Rechnungslegung. (vgl. P 2, Z 124 – 126) „Die gute Fee“ in der Gemeinschaftspraxis. Organisatorisches, Reinigung, Einkauf zusätzlich zur Arbeit und auch noch weitergaben an Informationen, so ein „bissl der Antrieb“. (ebda, Z 94 – 99) Beim Einkauf neben Tape, auch Öle, Desinfektionsmittel gehören auch grundlegende Dinge der Körperhygiene wie Seife, Papierhandtücher, WC-Papier, auf das von Kollegen beim Einkauf vergessen wird. (ebda, Z 103 – 115) Viel Dokumentieren, wobei da leider Zeit mit Kunden verloren geht. (ebda, Z 215 - 225) Einhaltung aller Gesetze und Richtlinien befolgen. (ebda, Z 282- 285)

Weniger Handlungsspielraum durch die vielen Auflagen, der Aufzeichnungspflichten und dieser Digitalisierung. (vgl. P k.A.)

Sicherheitsprotokolle sind zu erstellen, Fotos auf Baustellen zu machen, Umgang mit Smartphones, Tablet, Handy, die angekauft wurden, funktioniert ganz gut, alles digital vernetzt. (vgl. P 3, Z 317 – 330) KNX-Installationen, dh. voll bus-Installationen von Häusern, Verkauf und Installation. (ebda, Z 353 – 358) Verbindungshürden überwinden, ansonsten schleichender Prozess. (ebda, Z 371 – 383) Schlagwort „Entbürokratisierung“, für den Staat, für Unternehmen wird dies ungleich mehr. (ebda, Z 390 – 398) Umgang mit Kunden und Mitarbeitern. (ebda, Z 419 – 423)

Die Organisation der Teile, Lagerhaltung, Auskünfte bei Hersteller einholen, Kontakt mit Partnerfirmen, Zeitmanagement, Inbetriebnahmen. (vgl. P4, Z 148 – 155) Kundentelefonate als Ergänzung (ebda, Z 159) Digitalisierung ist wesentlich bei den

Heizungen, denn W-Lan-Verbindung ist u.a. Mehraufwand geworden. (ebda, Z 326 - 332)

Je nach Ort der Beratung ist das Equipment existent, ansonsten wird es halt mitgenommen, es ist ohnehin alles im Auto. (vgl. P5, Z 157 – 160) „Du muaßt di um alles kümmern, es gibt nix, was Du, außer den Steuerberater, [...] des Anzige, was i ned mach, ansonsten muasst Du ois [...]“ (ebda, Z 172 f.), alles ist selbst zu tun. Werbung über Erstkontakt, Verträge, Training, Vor- und Nachbereitung, alles ist selbst zu tun. (vgl. ebda, Z 172 – 175) Fortbildung hört nie auf. „Stillstand ist Rückschritt“. (ebda, Z 205 – 207)

Organisation von Webseite, Update die verpflichtend sind zu machen, Auseinandersetzung mit Thema Cookies, usw. (vgl. P7, Z 250 – 261) Weiterentwicklungen, bei der Ausbildung Pläne noch mit Hand gezeichnet, jetzt sämtliche Dinge mit Digitalisierungen, auch Digitalkamera usw. (ebda, Z 265 – 274) Der ganze „Sekretärinnen-Kram“ ist zu erledigen. (ebda, Z 368 – 376)

Vor der selbständigen Tätigkeit in einer Softwarefirma in der Personalverrechnung gearbeitet, auch ein Wirtschaftsstudium, somit die fachlichen zusätzlichen kaufmännischen Kompetenzen abgedeckt, es geht viel leichter. (vgl. P9, Z 352 – 361) Mitarbeitermanagement ist eine Herausforderung, durch die unterschiedlichsten Charakteren. (ebda, Z 597 ff.)

Regelwerke und Gesetze, Umfangreiche EU-Richtlinien, Österreichische Rahmenbedingungen, jede Menge an Gesetzen, Weiterbildung, Weiterentwicklung, Literaturstudium, Versuch alles einzuhalten ohne im Strafprozess zu landen. Digitalisierung nimmt auch viel Zeit in Anspruch. (vgl. P10, Z 229 – 253) Diese Flut an Informationen, auch im Bereich der Digitalisierung ist ja für den Arbeitsbereich von P10 ein wesentlicher Bestandteil, sozusagen für die Firma der Vorteil. (ebda, Z 356 – 365)

Neben den fachlichen Dingen werden halt auch noch die EDV-Kenntnisse für das Kaufmännische benötigt, stellt jedoch keine Hürde dar. (vgl. P12, Z 123 ff.)

Das „Rundumadum“ ist halt Innungen, neue Rechtsvorschriften, Datenschutz, Dokumente erstellen, Formulare, EDV gesamt, Dinge die unter „nicht produktiv“ eingeordnet werden. Eingangsrechnungen Kontrolle, sowie Zahlungseingänge. Uvm. (vgl. P13, Z 145 – 154)

### **3.11.7. Kooperationen**

Bei der IT gibt's jemanden, der gelegentlich einmal hilft. (vgl. P8, Z 341)

Es ist ein „Lernprozess“, daher werden gerne Kooperationen angenommen. (vgl. P9, Z 627 ff.)

[...] „ständig wechselnden Gesetze, Verordnungen, etc., des schaffst ja selber glaube ich gar ned, wenn'st Du jetzt ned in der Materie an sich bist, ah, weil sich darum zu kümmern ist das Eine, aber Geschäft und Deine Profession auszuüben ist ja ein anderes Blattl.“ (P11, Z 413 ff.)

Als Beispiele ÖWAV, ÖVGW, usw., diese Vereine werden benötigt, neben der Innung, somit Vertretungen, denn das kann selbst nicht mehr geleistet werden. (vgl. P 13, Z 536 ff.)

#### **3.11.7.1. Bezahlte Kooperationen**

Ohnehin einen Steuerberater, sowieso, sehr korrekten Steuerberater. Eher weniger Kompetenzen von außen erforderlich. (vgl. P1, Z 279 – 284)

Von Beginn an eine Steuerberaterin, ansonsten nicht wirkliche Berater, außer Vertreter, die Präsentation von Geräten oder Artikeln machen. (vgl. P2, Z 456 – 465)

Buchhaltung ist extern. „Wir san Handwerker, keine Kaufleut', keine Buchhalter.“ (P3, Z 64 f.) Steuerberatung natürlich, ansonsten wird kein weiterer Bedarf gesehen, es gibt „nix kritisches“, es wurden bereits einige Umstrukturierungen gemacht auch im „Qualitätsmanagement“. (ebda, Z 429 – 436) Doch als Ergänzung, einen

Anwalt für rechtliche Probleme „hat a jeder Unternehmer glaube i, dass ma einen Anwalt braucht.“ (ebda, Z 511 f.), sehr selten, dennoch jemanden kompetenten. Schulungen und Schadensabwicklungen durch Großhändler funktioniert auch super. (vgl. ebda, Z 503 – 521)

Für einen „IT-ler“, da darf schon der „Huat so brenna“, wird soweit es möglich ist alles selbst gemacht, denn es muss selbst auf die Kosten geachtet werden, um „über Wasser halten“ ohne Berater. Ausmaß was unbedingt nötig, wie zB Steuerberatung. (vgl. P4, Z 658 – 664) „Beratertätigkeiten annehmen ist für einen Betrieb in unserer Größenordnung einfach unerschwinglich, kann ma sogn.“ (ebda, Z 668 f.) Natürlich eigene Kompetenzen von P4 und Gattin. (vgl. ebda, Z 673 f.) Gelegentlich auch natürlich eine Rechtsberatung, geht gar nicht mehr anders. (ebda, Z 684)

Steuerberatung ist eine zugekaufte Kompetenz. (vgl. P5, Z 398)

Der Steuerberater überwacht gleichzeitig nochmals alles, ebenso die Lohnverrechnung, die immer aufwändiger wird ist ausgelagert, dadurch ist ein gewisser „Freizeitgewinn“. EDV-Dienstleistung ist ebenso ausgelagert. (vgl. P 6, Z 430 – 433)

Ein Wartungsvertrag für EDV-Dienstleistung wurde abgeschlossen, Interviewpartner kann dann jederzeit anrufen und Fragen klären, wenn etwas nicht funktioniert, die helfen weiter, volle Zufriedenheit. (vgl. P7, Z 295 – 298) Neben der Rechtsberatung gibt es auch das Inkassobüro, Versicherer, eben dem Computerservice, Kopierer, sowie Plotter werden gewartet, wie auch das Auto. (ebda, Z 401 – 405)

Steuerberater (vgl. P8, Z 330) Neben dem wichtigen Steuerberater, gibt es einen sehr guten Versicherungsmakler, einen für die IT, einen Web Host, usw. Von Zeit zu Zeit einen Supervisor um den Ballast los zu werden. (ebda, Z 378 – 383)

Versicherung, Steuerberater, auch beim Strom gab es einen Makler. Sofern die Dinge nicht selbst gelöst werden können werden Kompetenzen zugekauft, denn es liegt viel Verantwortung in so einer Position. (vgl. P9, Z 627 – 640)

Heutzutage geht es ohne Steuerberater ohnehin nicht, im IT-Bereich ebenso, speziell bei Datenbanken. Auch ein Anwalt ist kein Fehler, für Verträge. Die Standesvertretung gäbe es theoretisch auch. (vgl. P10, Z 455 – 462)

Bei der Frage, bezüglich Kompetenzen von außen, als Beispiele Berater, EDV-Dienstleister, Rechtsberatung, Steuerberatung, oder andere Bereiche kam die Antwort: „Alle diese.“ (vgl. P11, Z 341) Ebenso einen Architekten, eben alle Berater. (ebda, Z 349 f.) Zugekaufte Kompetenzen ist in jedem Fall gegenüber der Vergangenheit mehr geworden. (ebda, Z 373) Somit auch Gewinnschmälernd. (ebda, Z 385) Die Arbeitsweise der Eltern vor 30 – 40 Jahren, war oftmals mit Handschlag-Qualität, viel seltener mit Rechtsanwälten oder Steuerberater, wird so jetzt einmal die Vermutung angestellt. Heute ist dies jedoch nötig, diese Berater werden benötigt, das kommt bei der älteren Generation oftmals sogar zum Unverständnis. (ebda, Z 389 – 394) Durch die wechselnden Gesetze, Verordnungen, etc. steigen somit auch die Kosten, es muss jedoch mit in der Kalkulation berücksichtigt werden. (ebda, Z 408 – 416)

Bei Bedarf manchmal der Steuerberater. Ansonsten nichts. (vgl. P12, Z 163 ff.)

Grundsätzlicher Gedanke ist, sollte etwas nicht so ganz rund laufen, eigene Kompetenzen schärfen, sowie Informationen einholen, dann im Betrieb umsetzen. (vgl. P13, Z 584 – 591) Manchmal wird ein Rechtsanwalt benötigt. (ebda, Z 524) Schulungsmaßnahmen, um EDV-technische Dinge umzusetzen, zB in der Buchhaltung um den Steuerberatungsaufwand zu minimieren. (ebda, Z 501 – 505)

### **3.11.7.2. Unbezahlte Kooperationen**

Austausch mit Kollegen, mit Heilpraktikern, wo man halt so hingeht. So manche Herausforderungen dürfen bei der Vielzahl der Bekannten gelöst werden, gutes Netzwerk bereits aufgebaut. Es sollte halt auf Gegenseitigkeit sein, dieser Austausch, teilweise ist es leider nicht so, manchmal kommt nichts zurück. (vgl. P1, Z 345 – 362) Ein gutes Netzwerk von Kollegen, die so kennengelernt wurden, die auch im Bereich arbeiten, auch wenn grundsätzlich P 1 kein „Teampayer“ ist, der Austausch ist wesentlich. (ebda, Z 335 – 339)

Ideen werden untereinander ausgetauscht, Masseur, Kinesiologen, Physiotherapeuten. (vgl. P2, Z 483 – 490)

Zum Glück gibt es Kollegen, mit denen sehr viel zusammengearbeitet wird, einige andere Firmen, bei denen ein Austausch gut funktioniert. Zwar ist Interviewpartner nicht der große Netzwerker, dennoch gibt dies eine gute Qualität. Teilweise wird weitervermittelt. (vgl. P 3, Z 475 – 484)

„[...] mit Rat und Tat zur Seite“ (vgl. P4, Z 168), telefonisch, persönlich oder über Bildnachrichten, wenn Kollegen Fragen haben oder etwas unklar ist und dringend geklärt werden muss, ist die Auskunft selbstverständlich. (ebda, Z 165 – 170) Oftmals schließt man sich mit Kollegen einfach kurz, die Erfahrungen in Bereichen haben, denn Unwissenheit schützt vor Strafe nicht. (ebda, Z 427 – 434) Zusätzlich zu den internen Kompetenzen kommen die von Freunden und Kollegen. (ebda, Z 678 – 680)

Der Partner ist eine wesentliche Unterstützung hinsichtlich Computerangelegenheiten, ansonsten würden Kosten für eine externe Firma anfallen. (vgl. P5, Z 327 – 330)

Auf privater Basis, nämlich im Freundeskreis, nicht „mit irgendwelchen Fuzzies“ findet ein guter Austausch bei Fragen statt, der „persönliche Kontakt“ ist wesentlich. (vgl. P6, Z 468 f.)

Gespräche und Hilfestellungen vom sozialen Umfeld ist ein großer Rückhalt. (vgl. P9, Z 644 - 650) Teilweise gibt es von Freunden und Gästen eine sehr gute Auskunft, wenn gefragt wird, neben der Familie. (ebda, Z 659 ff.)

Bei Seminaren oder Kongressen ist der persönliche Austausch mit Kollegen aus der Branche, die teilweise international Tätig sind, eine gute Unterstützung. (vgl. P11, Z 474 ff.)

### 3.11.8. Persönliche Herausforderungen

Wie bereits im Abschnitt wirtschaftliche und gesetzliche Rahmenbedingungen mehrfach beschrieben, besteht in Punkto Rechtssicherheit eine große Herausforderung.

Corona ist weltweit eine Situation die sich wirtschaftlich niederschlägt. Ebenso die Generationsübergabe ist eine Herausforderung. (vgl. P k.A.)

„Jeden Tag sich erneut zu motivieren.“, Kundenfrequenz nimmt ab, Preisdiskussionen steigen. (vgl. P k.A.) Ein zweiter Interviewpartner gab an, dass es nicht mehr so viel Spaß macht, mit dem Ganzen drumherum, das ist etwas enttäuschend. (vgl. P k.A.)

„In der Liga“, wo auch die Freunde und Bekannten sind, sowohl auch P 13 in der Selbständigkeit, die unselbständig tätig sind, gibt es kein um vier Uhr nach Hause gehen und die Türe zumachen. (vgl. P13, Z 633 ff.)

„Vergleich zu anderen Handelsdestinationen“, Herausfilterung vom Benefit des Kunden, warum dieser ausgerechnet zu uns kommen soll, statt zum Mitbewerb. Diese Dinge zu erkennen, stellt wohl eine Herausforderung dar. (vgl. P k.A.) Auch die Trends zu erkennen, was jetzt zB in „Hamburg, Berlin, New York“ interessant sein mag, oder sonst wo auf der Welt, ob dies dann bei uns schlagend werden kann. Zukunftsorientierung. (ebda)

Umstellung auf „papierlosen Betrieb“, kaum vorstellbar für P. (vgl. P k.A.)

Kommunikationsprobleme mit Mitbewerbern, „es passt ned jeder Patient zu jeden Therapeuten“ (P2, Z 508), teilweise wird die Qualität kritisiert, jedoch nicht auf der fachlichen Ebene, auch nicht direkt, sondern über den Patienten. (vgl. ebda, Z 506 – 519 und Z 527 - 534)

Kostendruck durch die Schnellebigkeit der Geräte ist sicherlich ein Thema (vgl. P6, Z 447 - 451) Unterstützung bei Internetfragen. (ebda, Z 473 – 483) Rechtsfragen sind sicherlich auch eine Herausforderung. (ebda, Z 489)

Leider kein Firmennetzwerk, keine Kooperationen für den Austausch. (vgl. P7, Z 441 f.)

Während große Firmen verschiedenste Abteilungen mit Juristen, Spezialisten in verschiedensten Kategorien haben, für die das tägliche Business ist, müssen das die kleinstrukturierten Unternehmen selber machen, das in der Beratungszeit oder in der Freizeit abgeht, so gut es geht natürlich. (vgl. P8, Z 476 – 483)

Gerade Covid zeigt auf Dinge, die wirklich wichtig im Leben sind. (vgl. P11, Z 271)

In Zukunft ist der Fachkräftemangel eventuell sogar „Existenzbedrohend“. (vgl. P13, Z 598 – 600)

#### **3.11.8.1. Pfliegende Angehörige / Kinderbetreuung / sonst. Verpflichtungen**

15 Jahre lang die Mutter mit Alzheimer und zusätzlich den Schwiegervater während der Ausbildung zur Kinesiologie betreut. (vgl. P1, Z 689 – 696) Beim Getränkemarkt war der Sohn schon dabei, jedoch die Buchführung und das rundherum noch gemacht, auch „bloß mehr 3, 4 Tage“ in der Gaststätte, wenn Feste waren usw., es konnte schon untergebracht werden. Für P1 war es immer schon möglich viele Sachen parallel zu erledigen. (ebda, Z 700 – 720)

Anfänglich hat P2 alle Ferien gearbeitet, jedoch nimmt der Interviewpartner sich nun vor, die gesamten Sommerferien, Herbstferien, Zwickeltage und Weihnachten für die Kinder da zu sein. Es ist ein Lernprozess. Wie die Kinder noch klein waren, waren sie nicht in Fremdbetreuung. Kunden dürfen lernen, dass P2 nicht immer arbeitet, auch wenn es für sie schwer ist. (vgl. P2, Z 775 – 789) Ursprünglicher Gedanke war u.a. auch die Kinderbetreuungsmöglichkeit, dadurch die freie

Zeiteinteilungsmöglichkeit, Kinder haben „16 Wochen“ in Summe frei im Jahr. (vgl. ebda, Z 59 – 64)

Die Einflüsse von außen kosten sehr viel Zeit, die mit der Familie genutzt werden könnte, statt diese viele Zeit im Büro für solche Dinge zu verwenden. (vgl. P3, Z 241 – 243)

Teilweise werden Schneidertätigkeiten halt so nebenbei am Nachmittag, neben den Kindern gemacht. (vgl. P12, Z 212 – 215) Es kann auch im Sommer auf der Terrasse, neben den Kindern gearbeitet werden, flexibel. (ebda, Z 221 – 226)

### **3.11.8.2. Persönliche finanzielle Herausforderungen**

„Ich hab das riesen Glück gehabt, dass ich nie krank war, des muss ma a dazu sagen, des also a riesen Glück in meinem Leben, dass ich nie ernsthaft krank war und das i das machen hab können.“ (P1, Z 588 – 590). Es ist gelungen für P1, ohne Unterstützungen die Ausbildungen selber zu finanzieren. (vgl. ebda, Z 585 – 592)

Verpflichtende Schulungen kosten neben Zeit auch Geld. (vgl. P4, Z 343 – 345) „nix kost nix, nix is gratis“ (ebda Z 344) Während der Corona-Lockdownphase 1, war die Entscheidung zu arbeiten oder „unsere Existenz auf das Spiel stellen“, war für den persönlichen Bereich auch eine Existenzfrage. (ebda, Z 555 – 563) Weder bei Krankenstands-, noch Urlaubszeiten kommt Geld herein. (ebda, Z 1089 ff.)

Ein Befragter gab an, dass er darauf schauen darf, dass am Ende des Jahres noch etwas übrigbleibt, nicht aus „Jux und Tollerei“ gearbeitet worden ist, denn derjenige möchte auch etwas verdienen. Dieses „Damokles Schwert“ der Finanz schwebt da drüber. (vgl. P k.A.)

Der Lockdown war kein Spaß. Lange Zeit ziemliche Einbußen. (vgl. P k.A.)

Die Bank wurde während Covid-Zeit mit eingebunden, speziell bei den Mietzahlungen-Stopp, die von der Politik so kommuniziert worden sind. (vgl. P k.A.)

Wenn jemand krank ist, kaum Krankengeld, bei längerer Erkrankung „gar nix mehr“, das findet der Interviewpartner unfair. (vgl. P. k.A.)

Steuersystem, Sozialversicherung, sämtliche Abgaben, Abrechnungsweise, auch dass es keinen 13. und 14. Gehalt gibt. „Großer Brocken“ ist halt die Steuer, natürlich hängt das vom Gewinn ab, trotzdem. (vgl. P8, Z 438 – 446)

Mit Corona stieg der Anteil an gesetzlichen Änderungen, das mehr Zeit in Anspruch nimmt, jedoch selten bezahlt wird. (vgl. P10, Z 410 – 414)

### **3.11.9. Soziales Umfeld**

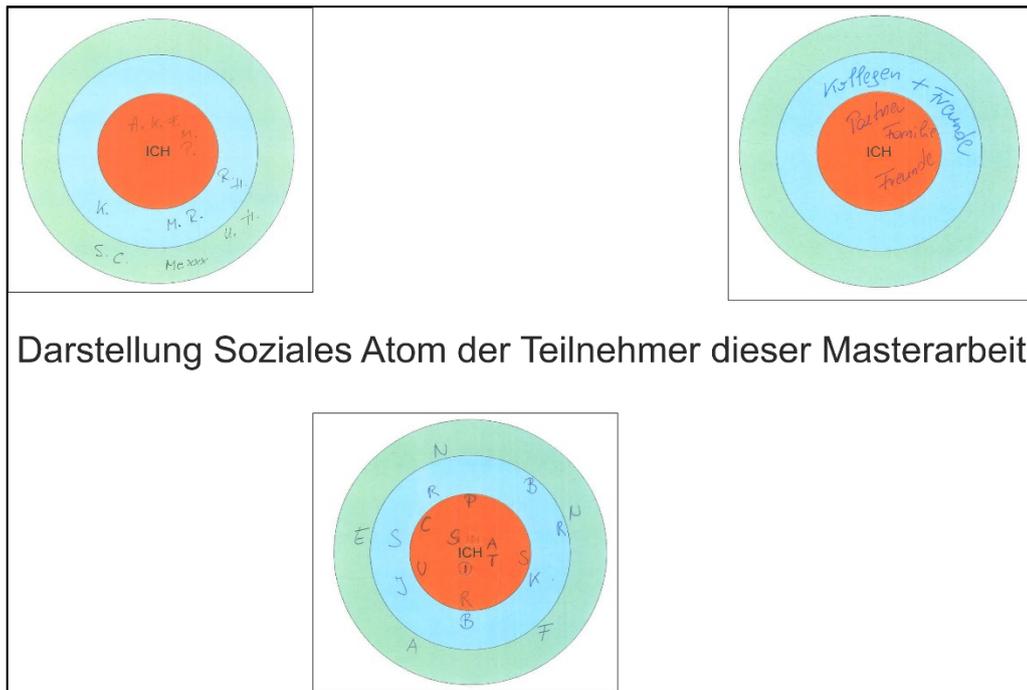
Durch die Auswertung vom sozialen Atom ist herausgekommen, dass unterschiedlichste Ansätze im sozialen Umfeld-Gedanken sind. Einige der Interviewteilnehmer haben sehr viele Netzwerke, eher im beruflichen Kontext gesehen, andere jedoch sahen die Familie und Freunde dahingehend an.

Ein Teilnehmer ist ganz besonders hervorgehoben worden, durch die Vielzahl an Sozialkontakte, jedoch die wesentlichste Komponente ist für diesen die Familie, es wäre interessant mit diesen weiter zu arbeiten, denn es kamen in dieser Sequenz kurze Ansätze der Selbstwahrnehmung und des sich beweisen wollen durch.

Das Thema bezahlte und unbezahlte Kooperationen wird in dieser Arbeit eingehend beleuchtet, auch hier schön zu sehen, welche Kontakte für die Interviewteilnehmer wesentliche sind.

#### **3.11.9.1. Soziales Atom**

Das Soziale Atom hat viele Facetten, in der Ausführung, in der Kürze während des Interviews war die Zeit nicht ausreichend, auch hat die Interviewerin zu wenig konkrete Anweisungen gegeben, müsste in einer neuen Studie mit anderen Teilnehmern neu gemacht werden.



Darstellung Soziales Atom der Teilnehmer dieser Masterarbeit.

Abb. 4: Abbildung Soziales Atom, drei Interviewpartner

Interessant war jedoch, dass die Teilnehmer im Anschluss an das Interview sehr mit diesem Sozialen Atom beschäftigt waren und nach abschalten des Mikrofones wurde gleich im Anschluss mit den Partnern weiter beraten, andere waren sehr nachdenklich oder andererseits auch ein Teilnehmer hatte daraufhin ein spezielles Interesse an Coachingtechniken.

Die verschiedenen Netzstrukturen sind ohnehin in der Auswertung zu erkennen, es wird in diesem Kapitel nicht mehr näher erläutert.





Aufträgen. (vgl. P5, Z 421 - 425) Die Auswahl dieser Partner ist wesentlich, denn es gibt auch Personen, die gerne nehmen, jedoch nichts geben. (ebda, Z 438 – 444)

Durch die Digitalisierung gibt es gute Möglichkeiten verschaltet und vernetzt zu sein. Persönlicher Kontakt kann zwar dadurch nicht ersetzt werden, doch für den Lock-down war es gut. Gut wäre, Geschäftsbeziehungen weiter in Präsenz zu machen, auch wenn Wegzeiten gespart werden könnten. (vgl. P8, Z 275 – 289) Kooperationen und Netzwerken ist wesentlicher Bestandteil, es ist gut. Vernetzungen mit Ärzten, Therapeuten und Kollegen, teilweise persönliche Treffen, aber auch über WhatsApp-Gruppen. Der Austausch in der Gemeinschaftspraxis ist ebenso gegeben. „Gott sei Dank“ gut vernetzt. Eigentlich ist der Interviewpartner ein Teamplayer, mit vielen persönlichen Kontakten, als EPU ist es wichtig. (ebda, Z 415 – 428)

Im sehr großen Freundeskreis gab es gute Unterstützungen, der Befragte meinte auch dazu, dass grundsätzlich gegenseitige Hilfe ein wesentliches Element ist, die einen haben Grafik-Design studiert, usw. (vgl. P9, Z 678 – 685) Ein guter Austausch unter den Fachkollegen funktioniert sehr gut. Durch die Ausbildung in der Tourismusschule gibt es ein sehr gutes „Kompetenznetzwerk“. Dies war auch im Gründungsprozess sehr dienlich. (ebda, Z 711 – 730) Die Familie gibt einen sehr großen Rückhalt, speziell die Schwester als auch der Vater. (ebda, Z 779 – 783)

Ein gutes Netzwerk, das relativ groß ist, braucht man in diesem Bereich des Geschäftes ohnehin. (vgl. P10, Z 462 f.) Ohne Netzwerk gäbe es keine Firma. (ebda, Z 499)

Mit Start von Covid entstand noch mehr Netzwerk und Austausch. (vgl. P 11, Z 421) Die Branche rückt mehr zusammen, das ist eine sehr gute, spannende Erfahrung. (ebda, Z 429 – 431)

Gute Zusammenarbeit mit dem Stoffgeschäft. (vgl. P12, Z 186 ff.)

Es ist kein „offizielles Netzwerk“, sondern eigene regionale Zusammenschlüsse, also „ein loses Netzwerk“ wie mit Fliesenleger, Maler, usw. mit denen gemeinschaftliche Projekte verwirklicht werden. Austausch mit Kollegen, oder gemeinsame

Inbetriebnahmen von Geräten usw. so „Netzwerk on Demand“, also auf Abruf. (vgl. P13, Z 560 – 571)

### **3.11.10. Stressbewältigung und Burnout**

„Also, des muaß ma scho sagn, also ma muaß scho stressresistent sein, sonst geht da gar nix“ (P1, Z 719 – 720)

Eine Metapher mit dem Altar, wieviel ist P bereit zu opfern für die Arbeit, für die Selbstverwirklichung, manche Menschen „opfern“ sehr viel, alles, doch P ist nicht dazu bereit. (vgl. P k.A.)

„Ma hat gewisse Lebensziele, [...] Haus, Kind, Frau, Baum, Pool, trallala. Ahm, aber wie kann i des ohne, dass i ein Hamster bin, sozusagen, in Österreich erreichen?“ (P k.A.)

Ein Vergleich vom „Herr der Ringe“, es ist ein „sehr verlockendes Ding und nur heut frisst es Dich auf“. Die wichtigen Dinge im Leben erkennen. (vgl. P k.A.)

#### **3.11.10.1. Eigene Erfahrungen**

Ein Interviewpartner gab an, dass in einer Krisensituation Gedanken waren, der Hoffnungslosigkeit, dass kein weiteres Leben mehr möglich sei, dann werden sie halt sterben, auch die Kinder. Das Leben zu diesem Zeitpunkt in den wüstesten Farben gesehen, einige Tage lang. Jedoch diese Episode, ohne Medikamente, mit kinesiologischen Hilfestellung von außen, über fünf Jahre lange Begleitung, dann geschafft. (vgl. P k.A.)

Es war über den Sommer speziell sehr schwierig, es zu erkennen, dass außer der Arbeit, keine Dinge mehr bekannt sind, mit denen man sich selbst gerne beschäftigt, was einem selbst eigentlich lustig ist. Dass es auch andere Sachen gibt, außer über den Zahlen zu sitzen. (vgl. P k.A.)

Vor der Umstellung, war ein Befragter ca. 100 Stunden pro Woche im Einsatz, mit dem Erfolg auf „Reserve“, sowie „fast ausgebrannt“ zu sein. Dieser Partner stellte anschließend das Leben komplett um, auf die Selbständigkeit und nutzte die Ressourcen. Auch die Erkenntnis, wann gearbeitet wird, ist dann die eigene Entscheidung, war eine wesentliche. (vgl. P5, Z 726 – 738) Eine weitere Befragte gab an, dass, wenn sie in der „Gesundheitsförderung“ geblieben wäre, „ausgebrannt“ wäre, nämlich komplett. Durch die Umstellung auf die Selbständigkeit hat dieser Befragte einen Enthusiasmus. (vgl. P k.A.)

Es kommt schon vor, dass es schlaflose Nächte gibt, wie wird es in Zukunft laufen, gibt es nächstes Jahr noch Aufträge für die kleineren Betriebe, geht es sich wirtschaftlich aus, usw., dies läuft im „Hinterkopf“ ab. (vgl. P k.A.) Ein weiterer Interviewpartner gab an, dass er so etwas wie eine „Grundangst“ hat eventuell etwas falsch zu machen, dies dann möglicherweise Ende des Jahres schlagend werden kann, gerade steuerlich gesehen. Wie ein „Damokles Schwert“, bleibt da noch etwas übrig, „diese geistige Freiheit hätte ich ganz gern“, hoffentlich ohne etwas falsch zu machen. (vgl. P k.A.) „Also, es tut sich an Einzelner, oder kleinere und Mittlere Betriebe wirklich sehr schwer, alles einzuhalten.“ (vgl. P k.A.) Es fällt extrem schwer, sich nur auf eines zu konzentrieren, „ich bin immer wo anders“ (ebda), es wurde „nie gelernt“, somit immer in Gedanken, parallel. (ebda) Die Arbeit muss man sagen, dass es als Hobby gesehen werden muss, denn sonst würde man dies nicht mehr machen, „Freizeit ist sowieso bei mir ein Fragezeichen“ (vgl. P k.A.), der Kopf ist immer dabei, kommen Anrufe, das ist belastend. „Aber es überlastet mich jetzt nicht“. (ebda) Auch im Privaten kommt man immer wieder auf Fachthemen, das ist sehr interessant, es gibt keine Trennung. Es wird immer mitgenommen. (ebda)

Es wurde 16 Jahre lang kein Urlaub gemacht, es viel nicht einmal auf, dass Bedarf war. Nach dem Erkennen dieser Tatsache, dass es so nicht geht, gab es massive Veränderungen im Zeitmanagement. Teilweise tageweise Auszeiten, ebenso die Erreichbarkeitszeiten für Kunden wurde drastisch geändert. (vgl. P4, Z 175 – 187) Schlechte Zeitplanung aus heutiger Sicht, war der Ausschlag für die nächtlichen Arbeitseinsätze. (ebda, Z 816 – 823)

Es gab Zeiten, da war kein Platz mehr für gesellschaftliche Leben, auch die Partnerschaft wurde vernachlässigt, dies gilt es zu erkennen und zu ändern. (vgl. P k.A.) Auch ein anderer gab an, dass ein wesentlicher Zeitfaktor zulasten der Beziehung geht. (vgl. P k.A.)

Eine Auszeit nach dem Aufkommen eines „echten Burnout“ musste ein Interviewpartner nach einer Pause, richtig leiser treten. Sie sah kaum mehr etwas, alles hatte zu flimmern begonnen, einige körperliche Symptome. Auch der Ton dem Bruder gegenüber hatte sich verändert, P bekam es selbst nicht mehr mit, ihr Bruder hatte P mitgeteilt, dass P so nicht mit ihm reden braucht. Durch dies kam P in Veränderungsprozesse. (vgl. P k.A.)

Im Laufe des Interviews kam bei einem die Antwort: „Owa vom Gas heißt es immer so schön, wenn man es könnte“. Dieser gab auch an zu spüren, dass P keine zwanzig mehr ist, sehr müde, wenn dieser nach Hause kommt, es eine ganz andere Struktur als im Angestelltenverhältnis ist, da keine Energie mehr existent ist um mit dem Radl zu fahren oder für andere Aktivitäten. Man könnte ja „einen Hamster fragen“, nämlich selbst bereits erkannt, „warum er so schnell rennt“. (vgl. P k.A.)

Zu lernen, dass man selbst nur ein Mensch ist, seine Grenzen hat, Fehler zu machen, auch machen zu dürfen, war ein Prozess. Die Verantwortung zu haben, von einem Tag auf den anderen eine Herausforderung. „[...] dass ma ned alles zuwilaßn kann“ (P k.A.) den Umgang damit zu lernen. Grenzen zu akzeptieren. Rollentrennung von Firma und Privatbereich, derzeit oftmals noch ein Versuch. Auch, dass nicht alles persönlich genommen wird. Dies ist ein Reifeprozess. Auf den Selbstschutz achten, auch wenn das Umfeld sagt, dass P nicht mehr so herzlich ist, zum Teil reserviert. (vgl. ebda)

Einen „Wake up Call“ bekam ein weiterer Befragter, denn ein gravierender Einschnitt war der gesundheitliche Zustand, sehr krank geworden, dass es einfach nicht mehr weitergegangen wäre. Viel Richtung Persönlichkeitsentwicklung gemacht, die körperlichen Techniken wirkten beim Interviewpartner am intensivsten, durch die Eigenerfahrung kam die Umstellung „auf sich aufpassen“, dies ist „die

größte Veränderung“. Auch die „Dinge“ bei den jeweiligen Personen lassen, zu denen sie gehören. (vgl. P k.A.)

### **3.11.10.2. Prävention**

Auf die Frage nach dem persönlichen Stressmanagement, kam ein erleichterndes Lachen, mit der Antwort „Ich hab keines mehr“. (vgl. P1, Z 613)

Eine Reaktion, auf die Romane am Anrufbeantworter, war die Funktion beim Handy so zu besprechen, dass kein Platz für Aufnahmen stattfinden kann. Es wurde die Umstellung letztendlich von den Kunden angenommen, sogar guttiert. (vgl. P4, Z 214 – 220)

Zum unternehmerischen Denken stehen, Freundeskreis entwickelt sich auch dahingehend, denn die unterschiedlichen Ansätze ergeben unterschiedliche Gesprächsebenen, Offenheit ist wesentlich, Freunde gehen, andere kommen. (vgl. ebda, Z 1083 – 1091)

Mit dem Wissen, durch die Familiengeschichte, welche Folgen Stress haben kann, versucht der Befragte, den eigenen Stresslevel in Zaum zu halten. Reflektion, auf den Körper hören, usw.. (vgl. P9, Z 768 – 775)

### **3.11.10.3. Stressbewältigung / Stressmanagement**

„I hab einen Stress, aber kein Management“ (P10, Z 705), P10 hat noch keinen Ansatzpunkt für ein Stressmanagement gefunden. (vgl. ebda, Z 704 – 708)

Um im „eigenen Körper“ und „Geist“ die Balance wieder zu finden und somit klare Lebensentscheidungen treffen können. (vgl. P1, Z 7 ff) Selbst geht die Befragte zu ihren Bekannten um ihre Themen zu lösen. (ebda, Z 349 ff)

Auszeiten miteinplanen, merkt es bei Unruhe, Nervosität, unangenehmes Verhalten, das Zeitmanagement ist dann wieder gefragt. (vgl. P4, Z 808 - 812)

Die Gesunden-Untersuchungen, sowie der Mikronährstoffhaushalt wird präventiv regelmäßig kontrolliert, auch auf die eigene Ernährung wird geachtet, neben Sport, guten Gesprächen aber auch Meditation, uvm.. (vgl. P8 Z 546 – 565) Gelegentlich eine Supervision, guter Austausch mit Kollegen, auch auf der energetischen Seite und andere Möglichkeiten werden ausgeschöpft, sowie geplante Pause-Zeiten. (ebda, Z 575 - 587)

#### **3.11.10.4. Stressoren**

„Jeder hat andere Stressoren“ (P9, Z 1172)

Eine Interviewpartnerin betonte ganz besonders, dass die einzige Angst darin besteht, sollte den Kindern oder Enkeln etwas zustoßen, für alles andere fände sie eine Lösung. (vgl. P k.A.) Ein weiterer Befragter gab an, dass die Sorge um die Kinder, um die Familie neben der beruflichen Situation der „Schwierigen Kundschaften“ oder der vielen Arbeit eine große Herausforderung, mit der Auswirkung auf das Schlafverhalten, darstellt. (vgl. P k.A.) Nun es ist sehr auffallend, dass die Rechtfertigung so massiv bei den Selbständigen gestiegen ist, direkt „unheimlich“, speziell die Preisdiskussionen. Auch sich täglich wieder zu motivieren mit Freude in dem Betrieb zu gehen ist eine Herausforderung. (vgl. P k.A.)

Persönliche Schicksalsschläge, wie ein Todesfall in der Familie. (vgl. P5, Z 284 f.)

Sämtliche Außeneinflüsse haben durch die Firmenstruktur einen Einfluss auf die Familie. „Diskussionen beim Abendessen“. Ebenso teilweise Unsicherheiten, die entstehen, die Entscheidungen ob es gleich bearbeitet werden muss oder einmal abwarten und wird es für sich persönlich aufgenommen oder nicht. (vgl. P k.A.) Manchmal wird aufgrund der Fülle etwas resigniert. (ebda)

Während der Firmengründung war das „Wirrwarr“ anfänglich eine große Herausforderung. (vgl. P5, Z 121 – 126) Der Start in das operative Geschäft war anfänglich Stress pur. Gründung, dann die Corona-Situationen dazu, usw. (vgl. P9, Z 455 – 470)

Die eigenen Prioritäten, die Fünfjahresplanung, als Beispiel, wird eine Richtung eingeschlagen, dann kommen Außeneinflüsse, die „von links und rechts quergeschossen“ kommen, dennoch auf den eigenen Weg zu bleiben, dies ist schon eine Herausforderung. Vornehmen und halten, dies fordert. (vgl. P11, Z 329 – 336)

Es wird als riesen Beschleunigung von P1 gesehen, auch wenn selbst nicht so davon betroffen, der Wandel Richtung Digitalisierung usw. (vgl. P1, Z 172 – 175) Die „Schnelligkeit“ mit der heute alles gemacht werden muss, ist deutlich spürbar, auch die Entwicklung in Richtung Mehraufwand der Bürokratie, sowie der „Schwierigeren Kundschaften“. (vgl. P3, Z 871 – 877) Die zusätzlichen Ausbildungszeiten „stiehlt mir Zeit“. (vgl. P4, Z 345) Es ist ein gewisser „Zeitkiller“ die Digitalisierung, eventuell eine gesellschaftliche Verarmung. (ebda, Z 629 - 638) Ein weiterer Interviewpartner gab an, dass er Terminvereinbarungen über das Internet hasse. Grundsätzlich kein Fan von „digitalen Veränderung“. Das Schematisieren im Menschenkontakt, ist aufwändiger, auch komplizierter geworden. (vgl. P k.A.) In der „älteren Generation“ mit „über 50“, sind oftmals die ganzen technischen Möglichkeiten nicht so bekannt, es wird viel geboten, der Umgang ist eine andere Sache. Eher vielleicht eine Hürde, denn jüngere Mitarbeiter gehen anders damit um, viel schneller, leichter. Doch vielleicht ist es auch das Interesse. (vgl. P 11, Z 311 – 318)

Eine Interviewpartnerin gab an, dass sie in die „Fußstapfen“ der Schwiegermutter treten musste, in einem Geschäftsbereich.

Als sich der Mann verletzt hat, waren abrupt Umstellungsmaßnahmen erforderlich. (vgl. P1, Z 80 ff.) Zwei Pflegefälle während der Ausbildung und der Arbeit, das war schon eine Herausforderung. (ebda, Z 689 – 692)

Die Verantwortung, über andere Menschen, auch die soziale Verantwortung, sowie der Anspruch an sich selbst, stellt auch eine gewisse Anforderung dar. (vgl. P9, Z 893 - 899) Auch gute Qualität abzuliefern. Gute Mitarbeiter zu haben und zu behalten, fordert einen persönlich. (vgl. P3, Z 419 – 423) Die „Lockerheit“ die existent war, ging verloren, viel weniger, denn die übernommene Verantwortung ist laufend präsent. (vgl. P k. A.)

Mit dem eigenen Anspruch „150 Prozent“ leisten zu müssen, zu wollen, den eigenen Perfektionismus zu leben, bzw. den Vorgaben, um Leistung zu tragen, oder reicht es aus, die Dinge mit „99 Prozent“ zu erfüllen, im eigenen System, das ein sehr gutes ist. (vgl. P2, Z 343 - 349)

Fallweise der Wettbewerb, schlecht reden, statt guter Kritik. (vgl. P 2, Z527 – 534)

Im ländlichen Bereich, bei spontanen Treffen, werden die Fragen zum Beruflichen gestellt, daraufhin oftmals Rückzug. (ebda, Z 560 – 565)

Es ist auffallend, sechs Personen gaben an, stark von den Covid-Maßnahmen betroffen zu sein, zwei von den dreizehn Befragten hatten keine Einschränkungen, bzw. einer sogar genau durch die Vielzahl an Maßnahmen einen Zuwachs an Arbeit. Ein Befragter gab an, dass er Angst habe, dass den „Betrieb zua drahn“. (vgl. P k.A.) Zusätzliche Kosten (vgl. P2, Z 318 – 328) Eine weitere befragte Person gab an, kurzfristig Existenzängste gehabt zu haben. (vgl. P k.A.) Covid war firmentechnisch gesehen kein Spaß. (vgl. P k.A.) Die unterschiedlichsten Maßnahmen haben P9 extrem gestresst, einmal so, dann wieder anders, speziell in der Gastronomie war dies eine Herausforderung, die Verordnungen teilweise so kompliziert geschrieben, teilweise nicht praxistauglich, extremer Stress. (vgl. P9, Z464 – 470)

Vier Befragte Personen sahen hinsichtlich der Zukunft zusätzliche Herausforderungen hinsichtlich der gesellschaftlichen Veränderung, auch der politischen Veränderung und deren Maßnahmen. Wie P2 die Müllberge, auch mit Covid-Maßnahmen. (vgl. P2, Z 318 – 328) Die gravierende gesellschaftliche Veränderung der letzten 20 Jahre, was wird dann kommen. (vgl. P k.A.) Rasche politische Veränderungen, Maßnahmen sind wie ein Damokles Schwert, die Firma könnte innerhalb kurzer Zeit vor dem „Aus“ stehen. (vgl. P 4, Z 642 – 647)

Der „Hausverstand“ wäre sehr wünschenswert, dennoch gibt es den für viele Bereiche leider nicht mehr, darf nicht sein, denn es muss vieles eingehalten werden. (vgl. P 2, Z 282 – 285)

Viel Zeit für die ursprüngliche Tätigkeit geht verloren, betonten vier Befragte.

Erreichbarkeit, „non stop“. Die Schwierigkeit ein Zeitfenster zu finden, um mit der Familie Zeit zu verbringen. (vgl. P k.A.)

Für sieben Personen war der zusätzliche Zeitaufwand ein Thema, das ziemlich fordert, nämlich hinsichtlich der Normen, Verordnungen, Gesetze, usw., als auch die Ausbildungszeiten. Auch Herausforderungen, die in größeren Firmen mehrere Abteilungen machen, wird in so klein strukturierten Unternehmen selbst erledigt, dieser Zeitaufwand ist eine große Herausforderung für vier befragte Personen. Ein Enormer Zeitaufwand ist zusätzlich Fachzeitschriften oder Fachbücher lesen, quasi in der Freizeit, um am Ball zu bleiben, was auch nicht immer negativ ist, doch es ist viel Zeit. (vgl. P13, Z 349 - 356)

Es kann nicht alles ausgelagert werden, denn es ist nicht finanzierbar. (vgl. P k.A.) Der Kostendruck war für acht Personen auf unterschiedlichen Weisen ein Thema, wie KFZ-Steuer wieder gestiegen. (vgl. P2, Z 323), Abgaben und Vorauszahlungen wie Finanzamt und Sozialversicherungsbeiträge wurde bei drei Personen sichtbar, ebenso für drei Personen sind die Anschaffungskosten für div. Equipment und EDV ein zusätzlicher Druck, neben den Ausbildungskosten von drei Befragten, den Beratungskosten von zwei Befragten, sowie die Preiskalkulation wiederum von drei befragten Interviewpartnern angegeben wurde. Die Preisdiskussion mit Kunden wurde bei zwei Personen sichtbar, der Onlinehandel für einen im speziellen. Die diversen Kammerumlagen wurden nicht extra beleuchtet, kamen jedoch auch in den Interviews vor, mit fallweise Mehrfachzahlungen.

Die Kalkulation ist bereits eine Herausforderung, sämtliche Kosten unterzubringen, „große Sprünge macht ma eh ned“ (P k.A.), natürlich sind es Betriebskosten, dennoch wird viel bezahlt auch mehrfache Umlagen bei den Kammern usw. (vgl. ebda)

Für neun Befragte war es auf die eine oder andere Weise Richtung Existenzängste in unterschiedlichen Ausprägungen spürbar, jedoch auch in den unterschiedlichen Bereichen. Eine Person gab an, dass die finanzielle Herausforderung, Geld im Voraus investieren zu müssen, ohne zu wissen, ob es wieder hereinkommt Stress

verursacht. Schulden zu haben, diese abzarbeiten, natürlich auch. Teilweise schwierig, wenn noch Rechnungen vom Vormonat zu begleichen sind. Mit dieser Situation umgehen zu lernen, ist eine Herausforderung. (vgl. P k.A.) Der Fachkräftemangel ist ein großes eigenes Kapitel, ob es in Zukunft funktioniert, Mitarbeiter zu gewinnen ist fraglich, da jetzt bereits sehr fordernd. Vielleicht als Ängste gar nicht so sehr deklariert, sondern als das ob man das schafft, ob gut mitgeschwommen werden kann, die Gedanken, die mit nach Hause genommen werden. (vgl. P k.A.) Ganz besonders auffallend war, für jeweils drei Interviewpartnern, Krankheit sowie Urlaub, geht sich das grundsätzlich mit dem Geld aus sowie die Entwicklung der Auftragslage. Für einen Befragten war wesentlich, ob die Kunden zahlen. Bei zwei weiteren, das Verhalten der Mitbewerber und der folgende Einfluss auf das eigene Gewerk.

Für drei von dreizehn ist es ein Stressor, die Qualität halten können. Auch die eigene Kompetenz wird in manchen Bereichen in Frage gestellt bei drei Personen. Beispiele „[...] dass a Baustelle ned funktioniert“, Angst, die Arbeit nicht abliefern zu können. Oder die Angst etwas falsch zu machen. Sowie ein Versprechen nicht halten zu können, was angeboten wurde. Als auch die Angst in die falsche Richtung zu gehen, planungstechnisch, mit allen Auswirkungen, finanziell, persönlich mit der Kraft und Energie.

Für einen kommt es in den Träumen vor, nämlich die Kundengespräche oder „Bauchgefühl“ oder die Angst etwas zu bestellen zu vergessen, genauso ob die Baustelle funktioniert. (vgl. P k.A.)

Ist das der richtige Weg, die Selbständigkeit kam bei einem Interviewpartner hervor. Ein weiterer Interviewpartner hatte zwischendurch wieder ein Angestelltenverhältnis und ging dann wieder in die Selbständigkeit zurück. Ein dritter überlegt, ob von „Teilselbständigkeit“ in die „volle“ Selbständigkeit gewechselt werden soll, doch die finanzielle Sicherheit verursacht da auch einen gewissen Stress.

„Sehr viel Aufwand“ sind die Dokumentationspflichten für drei von dreizehn Interviewten.

Als besonders belastend finden sechs Befragte die Normen, Verordnungen, Gesetze, usw., da war auffallend, dass neben der Gastronomie, wegen Covid Verordnungen, die technischen Gewerke in der Regel beim Normalbetrieb, eher im Vordergrund sind. Als Beispiel, die Arbeitsplatzevaluierung, stresst. Lästig am Abend nach Hause gekommen. (P3, Z 226 – 230) P3 und P4 sagten beide, hinsichtlich der Sicherheit ist es durchaus notwendig grundlegende Richtlinien, Gesetze, usw. zu haben. Fallweise eine Überregulierung. (vgl. P4, Z 570 – 579) Bei dieser Flut an Normen „muss ma fast darauf schlafen, dass ma des alles weiß“ (P k.A.), es bedarf jedenfalls einer externen Hilfestellung. Teilweise sind es auch Formulierungen der Gesetzestexte die unverständlich für P sind. (vgl. ebda)

Fünf der Interviewpartner gaben Widersprüchlichkeiten im Recht an.

[...] „was mi nervt is da der Datenschutz“ (P13, Z 306), im Zusammenhang mit dem digitalen Amt, ohne Bürgerkarte geht da nichts. (vgl. ebda, Z 305 ff.)

[...] Hauptaufgabe die „Rahmenbedingungen“, oftmals leider Graubereiche. (vgl. P k.A.) Fallweise verursacht es Stress, teilweise Angst, nicht zu wissen, ob noch Gesetzeskonform. (vgl. P4, Z 585 ff.) Strafen, Kosten, usw. (ebda, Z 591 f.) Die Rechtssicherheit ist für vier Befragte ein markantes Thema.

Definitionen und deren Auswirkungen gaben drei Befragte an. Beispiele sind [...] was heißt „akut“, wer darf da behandelt werden? (vgl. P2, Z 271 – 278) [...] das „alte Regelwerk“, oder Stand der Technik, Regeln der Technik, usw. (vgl. P4, Z 440 – 455)

Die Menge an Informationen, diese Flut, wurde zur Seite gestellt, speziell mit den Covid-Maßnahmen, damit entstand „mehr Unsicherheit“, irgendwie wurde man da erschlagen. (vgl. P k. A.) Diese Informationsflut haben vier Interviewpartner erwähnt.

Generationswechsel hinsichtlich Firmenübergabe ist ein Stressor für eine Person.

Telekommunikation / Internet wären für zwei Interviewpartner Hilfestellungen bei Bedarf sehr gut, denn so ist es stressfördernd, ebenso die Anbindung für eine weitere Person, denn wenn in Onlinesitzungen das Netz nicht hält, kann es schon herausfordernd werden.

### **3.11.10.5. Ressourcen-Bringer / Skills**

In der kinesiologischen Beratungsstelle wird neben der Kinesiologie mit verschiedenen, speziellen Heilfrequenzen bei der Interviewten mit ihren Klienten gearbeitet. (vgl. P1, Z 15 – 19)

Eine riesen Stabilität ist die Ehe, mittlerweile, der Mann ist auch einer der besten Freunde. Ebenso die ganze Familie, selbst erarbeitet. (vgl. ebda, Z 576 – 581) Auch eine gewisse Eigenwilligkeit, bzw. zu sich stehen, auf sich selbst verlassen können. (ebda, Z 399 – 402) Der Familienrückhalt, ist gerade in der Anfangsphase der Firma, wo so viele Dinge auf einen zukommen, mit denen man nicht rechnet, einfach reden und Unterstützung von ihnen zu haben, ist ein sehr wesentlicher Beitrag. (vgl. P9, Z 644 - 650) Durch die eigenen Erfahrungen, ins „kalte Wasser geschmissen“ worden zu sein, dies in der Familie von einer Person gelebt wurde, wurde es gefühlsmäßig manchmal sehr eng, dies führt jedoch dazu, dass für die nächste Generation der Plan ein anderer ist, die Übergabe anders erfolgen wird. (vgl. P k.A.)

Ein Befragter kam durch einen „Familienberater“ zu Ausbildungen im persönlichen Bereich, dadurch einige Fortbildungen gemacht. (vgl. P k.A.) Durch die eigenen Ausbildungen, verlor die befragte Person die Angst sich den eigenen Themen zu stellen. Manchmal mit dem Blick darauf, wo zuerst gar nicht beabsichtigt war hinzusehen, jedoch durch verschiedene Techniken viel über sich selbst gelernt. Somit für sich selbst und andere Personen Unterstützung möglich. (vgl. P1, Z 672 – 684) Auch die Erkenntnis, während der Ausbildung, zwei Pflegefälle zu betreuen und zu arbeiten, dass „nicht davonlaufen“ können, sich den Dingen zu stellen. (ebda, Z 693 – 696) Aus Fehlern lernen, ebenso, wie mit diesen umzugehen, dazu zu stehen. (ebda, Z 728 – 731) Ebenso sieht das P4, nämlich selbst aufmerksamer zu sein bei der Arbeit, eigene Fehler zu entdecken, dazu zu stehen, in Erfahrung umzuwandeln. (vgl. P4, Z 1030 - 1038)

Manchmal ist es besser „klare Ansagen“ zu machen, jedoch höflich formuliert, kurz und bündig. „[...] mach das [...] Punkt. (vgl. P11, Z 170 – 176) Persönliche Kommunikation ist viel effektiver und wichtiger als die digitale. (vgl. ebda, Z 200 – 204) Bessere Kommunikation als Lösungsansatz. (vgl. P2, Z 538 ff.) Die eigene Menschenkenntnis, zu erkennen, dass die Unsicherheiten von anderen übertragen werden, dies nichts mit sich selbst zu tun hat. Reflektierungsprozesse. (ebda, Z 549 – 558) Auf Themen direkt zugehen, statt abwarten, um es gut steuern zu können. (vgl. P5, Z 636 – 642) Sobald etwas nur im Ansatz aufkeimt, wird bereits reagiert. (ebda, Z 658 ff.) Alles ausreden und Suche nach Harmonie. (vgl. P k.A.) Eine Abkühlungsphase ist ein anderer Blickwinkel, manchmal nicht gleich zu reagieren, warten auf eine Beruhigung der Situation, Rückruf erst später, dann die Klärung, dies wirkt manchmal Wunder. Eventuell im Auto noch gute Musik hören, um selbst abzuschalten. (vgl. P7, Z 333 – 339 und 354 – 363)

Es kommt nicht immer alles von außen, muss ein Partner sagen, die eigenen Gedanken, die vielleicht jemand anderer nicht hat. Teilweise große Sorgen. (vgl. P k.A.) Auch P 9 sieht es ähnlich, wenn es jemand anderen nicht stresst, warum soll es dann P9 stressen. Manchmal gilt es Zeit verstreichen zu lassen, dann klärt sich vielleicht wieder etwas von alleine. (vgl. P9, Z 1172 f. und Z 1177 – 1181) Ein weiterer Befragter gab es so an, dass ein Mitbewerber in der Planungsphase in der Nähe eine Niederlassung zu bauen, bzw. auch die Wirtschaftskrise 2008, wie ein „Damokles Schwert“ über der Firma war, jedoch, als die Dinge dann da waren, auch die eigene Akzeptanz dies nicht beeinflussen zu können, ging es tatsächlich wesentlich leichter. (vgl. P k.A.)

Rollenklarheit, Trennung von beruflichem und privatem Bereich. (vgl. P2, Z 560 – 565) Hingegen hat ein weiterer Befragter angegeben, dass die Firmengründung die Familie und Freundschaften noch mehr zusammengeschweißt hat. (vgl. P9, Z 1280 – 1288) Die Kinder haben „null Nachsicht“, die holen P13 sehr schnell herunter, auch der Ehepartner schafft dies ungemein schnell, es wird eingefordert. (vgl. P 13, Z 753 ff.)

Verordnungen werden durchgeführt, Sichtweise, Versuch dies pragmatisch zu sehen. (vgl. P3, Z 230 ff.)

Es tut gut, einen „Namen“ und einen guten Kundenstock aufgebaut zu haben. (ebda, Z882 ff.)

Für zwei Interviewpartner ist es eine gute Möglichkeit mit einer Zeit für gutes Frühstück zu starten. Einer nimmt besonderes Augenmerk auf gute Ernährung. Für drei Teilnehmer ist eine gute Tagesplanung eines der Skills. Für zwei Partner ein guter Schlaf, einerseits ein regelmäßiger, andererseits ein zusätzliches Schlafkontingent, wie zB einmal einen Couchsonntag und nichts tun. Das Lesen ist für drei Personen eine gute Möglichkeit abzuschalten. Ein befragter gab nachdrücklich an, zu versuchen, kein Fachbuch, sondern ein Buch zum Einlassen zu lesen, was absolut nichts mit der Arbeit zu tun hat und diese Zeit zu nützen, nämlich ohne schlechtes Gewissen. Gedanken, die mitteilen „des is jetzt eigentlich ned des, was i tun soll“, bewusst nicht zulassen, sich selbst gewissermaßen „zwingen“, zu lesen. (vgl. P k.A.) Für zwei eine gute Musik und für eine weitere interviewte Person das Tanzen. Glücksgefühle beim Tanzen, bereits seit der Kindheit, jedoch wird es viel zu wenig gemacht. Es funktioniert leider kaum, da der Partner dies nicht teilt, ebenso das Zeitmanagement, ohne Schuldzuweisung, extra betont. (vgl. P k. A.)

Ein Ressourcenbringer ist für sechs Befragte ein gutes Gespräch mit unterschiedlichsten Ansätzen, nämlich für drei Personen mit Ehepartner, Freunden oder / und Nachbarn. Grundsätzlich alles ausreden haben zwei Interviewpartner betont, ebenso zwei das „Walk and Talk“. Einer geht auf ein Bier und eine Zigarette mit oder zu Freunden. Für fünf Personen ist der interne und externe Kompetenzaustausch wesentlich. Ebenso Ressourcenbringer sind für zwei Teilnehmer eine gute Kundenbindung. Für weitere zwei sind Vereine eine gute Möglichkeit.

Zu den persönlichen Skills gehört für einen Befragten die Hausarbeit, das umräumen. Für jemand anderen das Arbeiten im Garten. Für drei Personen ist es gut die Natur zu genießen, eine zusätzliche Person ergänzt dies mit See oder Wald. Einer schöpft Kraft mit dem Fischen, zwei weitere mit dem Motorrad fahren. Sieben gaben

an, dass sie Möglichkeiten durch Spazieren / Walken / Laufen / Radfahren / Schifahren / sich Auspowern haben um wieder in die Kraft zu kommen.

Ein Bonus der Selbständigkeit kann sein, dass im Winter, unter der Woche, es die Möglichkeit gibt, Schifahren zu gehen. Die Arbeit lässt sich einteilen. (vgl. P 12, Z 238 – 241) Für vier Interviewpartner sind Yoga, Meditation oder ähnliches mögliche Skills. Für einen Teilnehmer in die Therme fahren zur Entspannung. Ein Befragter gab den Gebetskreis an, sowie den Glauben als Stütze.

Das Reisen dient für einen Interviewpartner zur tatsächlichen Erholung, zum Runterkommen. Für jemand anderen war es das Kino, inkl. Nachos.

Zeit vergehen lassen dient für einen Befragten voll zur Entschleunigung für sich selbst, aber auch für die anderen, ebenso wie abwarten, bzw. eine Abkühlphase.

Um nicht nochmals vor ungewollten Zusatzausbildungen, in einer ungeplanten Zeit zu stehen, wurden vorab eine zusätzliche Meister- und eine Befähigungsprüfung gemacht, da dies bereits aufgrund der „Zensur der Wirtschaftskammer“, Veränderung im Gewerbebereich, einmal vorkam. (vgl. P k.A.)

Ein „großes Thema“ sieht P1 in der Wertschätzung. „wenn man geschätzt werden will, muss man auch andere Menschen schätzen“ (P1, Z 751 f.) Dieser Prozess darf durchlaufen werden. (vgl. ebda, Z 748 – 752) Mit einem gewissen Niveau miteinander oder auch übereinander sprechen. (vgl. P9, Z1464 – 1466) „Respekt“, also „Wertschätzung gegenüber den Anderen“. (ebda, Z 1470 f.) Ein Teil einer Ausbildung war „die Verhinderer in der Sprache“, dies hat schon sehr viel gebracht, auch für die Personalführung. (vgl. P11, Z159 – 166)

Das Vertrauen zu einem guten Steuerberater zu haben, hilft uns sehr. (vgl. P3, Z 442 – 446) Unterstützungen von Kooperationspartnern, Zusammenarbeit. (ebda, Z 494 – 497 und Z 529 - 536) Leute, mit denen der Interviewte gut persönlich „kann“. (ebda, Z 544 ff.) Einen gegenseitigen respektvollen Austausch zu haben, sich beidseitig zu unterstützen und beraten, so ein kleines Netzwerk, ist wichtig. (vgl. P4, Z 728 – 737) Ein gutes Firmennetzwerk, aber auch Freunde neben der Familie, sowie

einen guten Steuerberater zu haben, hilft weiter. (vgl. P9, Z 659 ff. und Z 665 – 669)  
Es ist sehr wichtig ein großes Netzwerk zu haben: (vgl. P10, Z 476) Ein „Netzwerk on Demand“, ist ein guter Austausch und Hilfestellung möglich. (vgl. P13, Z 567 ff)

Durch die Veränderungsprozesse bekam ein Befragter mehr Selbstvertrauen, ein gutes Selbstwertgefühl, auch ein Gefühl der Selbstverwirklichung. (vgl. P k.A.) Eine weitere befragte Person gab an, dass „vü mehr Selbstvertrauen“ existent ist, als zu Beginn der Tätigkeit, die mit Unsicherheiten geprägt war. Auch viel mehr Gelassenheit und Energie im Tun. (vgl. P k.A.) Ähnlich formulierte dies eine dritte Interviewpartnerin, in dem Falle, dass sie gerade als Frau, sich zu Beginn, das Vertrauen in sich nicht so hatte, dennoch wird sie sicherer und ruhiger, eventuell aufgrund des Alters, auch „vertrauensvoller in sich selber“. (vgl. P k.A.) Ein weiterer Befragter gab an, dass P nun der Abwicklung der Kundenkontakte gut zurechtkommt, ruhiger, sowie aufgeschlossener worden ist. Offene Gespräche. (vgl. P12, Z 257 – 262) Auch über den „eigenen Schatten“ springen, bei gewissen Sachen, dies war ein Prozess der Veränderung, jetzt sich dies zu trauen, diese Dinge dann machen.

Bewusst auf sich schauen, die Reaktionen vom Körper, theoretisch einfach, praktisch ein Lernprozess, doch der zeigt, wenn etwas nicht in Ordnung ist. (vgl P9, Z 1138 – 1143)

Manchmal gibt es kurz eine Reaktion mit „um Gottes Willen, wie schaffe ich des jetzt“ (vgl. P12, Z 250), doch „in der Ruhe liegt die Kraft“ (ebda), Stück für Stück abarbeiten, so in kleinen Dosen. (vgl. P12, Z250 – 252)

Die Teilselbständigkeit ist sozusagen „des Butter auf's Brot“, denn es ist gut ein fixes Einkommen zu haben, darum Selbständigkeit zur Unselbständigkeit als Ergänzung. (vgl. P10, Z 761 – 767)

Priorisierung, das Wesentliche ist, dass es der Familie gut geht, dass sie „gut versorgt“ sind. (vgl. P11, Z 271 – 277)

### **3.11.10.6. Zeitmanagement**

Work-Life-Balance ist hauptsächlich Work-Balance, kaum mehr Life-Balance, dh. P muss schauen, dass die Arbeit so viel Spaß macht, denn sonst wird es schwierig, bereits eine Herausforderung. (vgl. P k.A.) „Das ist so dieser Einfluss, den ich spüre, der sich auch untrennbar in den privaten Bereich hineinzieht“. (ebda) Ein weiterer Interviewpartner gab an, dass die Dinge, die Rundherum gemacht werden müssen, auf Kosten der Familienzeit geht. (vgl. P 3, Z 241 – 243) Anfänglich, frisch vom Studium, war das Zeitmanagement so eine Sache, vier Monate vor dem Aufsperren, sieben Tage die Woche mit mindestens zehn Stunden. Zwischenzeitlich das Studium dann unterbrochen. Der Wechsel von viel auf gar keine Freizeit mehr, war ein Thema zum klarkommen. (vgl. P9, Z 817 – 823)

Nach jahrelanger Rechtfertigung der Arbeitszeitplanung, wurde dies nun geändert. Terminvergabe nach Möglichkeiten, ohne dies zu begründen. (vgl. P2, Z 570 – 578) Nach eigenen Prozessen, auch Urlaubsplanung möglich, wird auf die Mailbox gesprochen. Diese Zeit des Urlaubes, die rar ist, wird umso intensiver genützt. (ebda, Z 728 – 735)

Ein gutes Zeitmanagement ist wesentlich, die Erreichbarkeitszeiten via Telefon sind Saisonabhängig, jedoch wesentlich gekürzt. Somit gibt es auch Partnerschafts- und Erholungszeiten. (vgl. P4, Z 191 – 196) Mittlerweile gibt es Kollegen, die dies als Vorbildwirkung gesehen und übernommen haben. (ebda, Z 230 f.) Es sind auch maximale Kapazitäten möglich, daher auch einen Neukundenaufnahmestopp eingeführt, um diese Arbeitsmenge bewältigen zu können. (ebda, Z 243 - 251) Bei der Zeitplanung lernt man, sich Freiräume einzuplanen, um nicht bis spät abends arbeiten zu müssen. (ebda, Z 821 ff.)

Während der Jungunternehmerzeit wäre ein Coaching, so jmd. an der Seite zu haben, der einem durch den „ganzen Müll“ durchführt, eine gute Sache. Regelmäßige Begleitung. Würde viel Zeit bringen, die zum Geld verdienen genützt werden könnte. (vgl. P5, Z 459 - 471) Profis ins Boot geholt, gefragt, statt selbst viel Zeit zu verlieren, denn es würde „zu viel Zeit fressen“ (P9, Z 638), Menschen mit viel Erfahrung eingebunden. (vgl. P9, Z 627 – 640)

„[...] extrem disziplinierte Struktur“, gute Organisation und Optimierung hinsichtlich Outsourcings. (vgl. P5, Z 583 – 587) Wochen, Monats-Pläne mit genügend Pufferzonen. (ebda, Z 592 ff.) Durch die Mehr-Freizeit-Gewinnung auch mehr Freiräume für Partnerschaft und Freundeskreis. (ebda, Z 669 – 673)

Für gutes Zeitmanagement ist es ebenso wichtig, im Veränderungsprozess, einen Businessplan zu haben, denn um ein Ziel zu verfolgen ist dies grundlegend. „nur drauf los rennen“ das wäre „fatal oder falsch“. (vgl. P11, Z 778 – 781)

Das Zeitmanagement war in der Theorie leichter, als in der Umsetzung, die Vorstellung darüber war eine andere. Es sind so viele kleine Aufgaben, die nebenbei zu tun sind. Auch der Bereich Finanzen und Mitarbeitermanagement, stellt schon eine „große Herausforderung“ dar. (vgl. P9, Z 589 – 598)

Tabelle 19: Aktuelle Arbeitszeit

	1-10	11-20	21-30	31-40	41-50	51-60	61-70	71-80	mehr
eigentliche Gewerk		I		I					
Rundherum									
Gesamt		II		II	III	II	I	II	

Aktuellen Arbeits-Stunden pro Woche.

Tabelle 20: Arbeitszeit in der Hochsaison

<b>Saison</b>	1-10	11-20	21-30	31-40	41-50	51-60	61-70	71-80	mehr
eigentliche Gewerk									
Rundherum									
Gesamt						I	III		

In der jeweiligen Hochsaison, wenn angegeben.

Tabelle 21: Arbeitszeit vor Umstellung des Arbeitspensums

<b>alt</b>	1-10	11-20	21-30	31-40	41-50	51-60	61-70	71-80	mehr

eigentliche Gewerk									
Rundherum									
Gesamt							II		III

Vor der Umstellung des Arbeitspensums, wenn es angegeben wurde.

### 3.11.11. Vision

Interviewpartnerin P1 wurde als Einzelbeispiel hier angeführt und extra dazu befragt, da eine mögliche Zuordnung möglich wäre, hier liegt extra eine Zustimmung vor. Die restlichen Befragten werden die Visionen mehr anonymisiert, bzw. teilweise vermischt, um genau eine Zuordnung zu vermeiden.

#### 3.11.11.1. Ursprüngliche Vision

Nach Veränderungsprozessen gab P1 als Vision wie folgt mit der Kombination der kinesiologischen Beratungsstelle so an, dass sie damit den Beruf nun ausüben kann, wo einfach ein Gespür da ist, diese Person dafür brennt, selbst im eigenen Leben gute Erfahrungen damit gemacht hat und diese dann somit auch gut weitergeben und unterstützen kann, eine Balance mit dem eigenen Körper der Klienten und deren eigenen Geist dazu fördern, um wieder „klare Lebensentscheidungen treffen können“. (vgl. P1, Z 2 - 8)

Die ursprüngliche Vision war „[...]“, dass i Selbständig sein möchte und meinen Lebensunterhalt mit meiner Tätigkeit verdienen kann.“ (P4, Z 108 f.), den Kunden zur Seite stehen und im Fachbereich zufriedene Kunden zu haben. (vgl. ebda, Z 108 – 113)

Tja, schwierig eine Aussage zu treffen, war die Definition, denn die unselbständige Tätigkeit deckt nicht alles ab, also ergeben sich da Möglichkeiten die ein Einzelunternehmer dann nützen kann. Auch, dass sich finanziell etwas daraus entwickelt, war eine gewisse Antriebsfeder. Somit sind Tätigkeiten möglich, die im unselbständigen Bereich nicht möglich sind. (vgl. P10, Z 80 – 93)

Eine Vision wurde mit einem lauten Lachen vermittelt, da es augenscheinlich nicht geglückt ist, jedoch war die ursprüngliche Vision „[...] auf Bauherrnseite stehen“ ebenso wie [...] „a bissl a ruhigere Kugel schieben.“ (P7, Z 99 f.)

Bei einer Vision kam zum Vorschein, dass diese Person „Klein und Fein“ sein möchte, an einem ländlichen Standort und so gut sein, um begehrt zu werden, genau im ländlichen Bereich.

Ein Teilnehmer der Forschungsarbeit hatte diese Loslösung der Unselbständigkeit aufgrund einer „Notlösung“, denn dort, wo er vorher gearbeitet hatte, wurden die Arbeitsbedingungen massiv geändert, dieser startete das Unternehmen mit einem Kompagnon und erst nach einer Weile entwickelte sich eine Richtung, während dem Arbeiten in der Selbständigkeit, im Vorfeld gab es jedoch keine Vision. Eine weitere Person beschrieb es so, vorerst gab es eigentlich keine Vision und startete mit dem Argument „I probier´s, i schau amal was kummt, weil zruck kann ma imma“ (P5, Z 92 f.). Zwei Teilnehmerinnen gaben an, dass sie Vereinbarkeit von Beruf und Kinder zur Selbständigkeit bewogen haben, wobei eine davon sozusagen den „Spitz“ des Mannes bekommen hat, der hat ihr das nahegelegt, um diesen Schritt zu gehen, ursprünglich war die Idee eine Änderungsschneiderei zu machen.

Nun auch ein Befragter, denn derjenige wusste nicht so recht wo er hingehört, nach einem Auslandsaufenthalt, zuerst eines Versuches sich selbständig zu betätigen, dann jedoch zwischen drinnen noch im Angestelltenverhältnis, weiters wieder in der Selbständigkeit, doch noch nicht wissend, zu welchem Gewerk eigentlich. Gewerbe oder freies Gewerbe, Trainer oder doch Gewerbe der Dienstleister, dann Richtung Forschung und Wissenschaft, irgendwann kam die Erkenntnis, den Menschen im Bereich „Körper und Ernährung“ wirklich Unterstützung bieten zu können, da kam der erfolgreiche Start.

Hingegen wollte P9 ganz gezielt in seinem Heimatort einen Betrieb aufbauen, sein Fachwissen in die Praxis umsetzen und dieses Geschäft bewusst herzeigen, dass es möglich ist einen Gastronomiebetrieb jung, dynamisch zu leiten. Ein kleines

Unternehmen zu gründen und zeigen, dass es funktionieren kann, langfristig. (vgl. P9, Z 123 – 135)

Nach erfolgter Betriebsübernahme von den Eltern bestand die Vision, die Arbeit der Eltern in der gleichen Intensität und Qualität weiterzuführen, die Weiterentwicklung der gelegten Grundsteine auf festem Boden fortzuführen. (vgl. P11 Z 96 - 99) Eine Vision bei einer Betriebsübernahme war ebenso den Betrieb fortzuführen, den elterlichen, jedoch mit dem eigenen Anspruch diese selbst nach eigenen Maßstäben anzupassen. (vgl. P13 Z 831 f.)

### **3.11.11.2. Aktuelle Vision versus kann ursprüngliche Vision gelebt werden**

Es kann auch zu einer Mehrfachbeantwortung kommen, durch die Anonymisierung wurde da eine Trennung vorgenommen.

„Mh, sagen wir mal halt ned in der Anzahl der Klienten nicht, aber grundsätzlich, indem was ich dann bewirke schon.“ (P1, Z 760 f.) Selbst ist sie davon überzeugt, dass gute Arbeit abgelegt wird und zwar zu 99 Prozent, die Klienten auf Empfehlung kommen. Die Auslastung hat sich nicht erfüllt, dennoch die Qualität schon, bei ihr selbst, trotz Bescheidenheit diese Meinung von sich selbst geäußert. Tja, im weiteren Bereich, dem „Wohnen auf Zeit“, ist ein „Selbstläufer“, denn der Bedarf an Wohnungen ist dringlich gegeben und im „Speckgürtel von München“ funktioniert es somit automatisch, „[...] aber nichts desto trotz geht’s mir drum, dass die auch gut versorgt sind.“ (ebda, Z 779) Somit ja, das mit dem „Wohnen auf Zeit“ war eine gute Idee, die Räumlichkeiten wurden gut umgesetzt und es wurde der Bedarf erkannt, wenn P1 eine Vision hat und diese umsetzen will, dann funktioniert das in der Regel. (vgl. P1, Z 760 – 790)

Ja, die ursprüngliche Vision kann gut gelebt werden, nach einer Weile, nach Umstrukturierung im Zeitmanagement, können der Beruf und die Kinder gut vereinbart werden. Hinsichtlich der Profession, ja auf jeden Fall. Lernprozesse gehören dazu, die wahrscheinlich nie aufhören werden. (vgl. P2, Z 775 – 789)

Ein Partner gab an, dass die Hinderung um die Ursprungsvision leben zu können, der wirtschaftliche und familiäre Druck sei, so die spontane Antwort. (vgl. P k.A.)

Ja, die ursprüngliche Vision kann P4 gut leben, verlässlicher Partner für die Kunden, Energie durch die Arbeit zu sparen und Störungen von Geräten vermeiden. (vgl. P4, Z 1123 - 1125)

Ursprünglich gab es keine Vision, doch vom innerlichen her „des Gfü ghabt“, dass die Firma so gemacht werden will, wäre es doch nicht gemacht worden, denn es war keine Verpflichtung dahinter. „[...] des is dann passiert und dann haben wir gsagt, ja passt, is passiert, mach ma.“ (vgl. P3, Z 842 - 846) Die Kunden sind zufrieden, es ist besser gelaufen als am Anfang die Erwartung da war, P3 war anfänglich eher skeptisch, ma kann schon zufrieden sein, doch es ist nicht mehr so viel Spaß wie früher, durch das ganze „drumherum“. (vgl. ebda, Z 862 – 867). „Des is jetzt a bissi enttäuschend, da san die Erwartungen ned erfüllt worden, weil einfach ois komplizierter worden is. Des geht wie gsagt von den ganzen bürokratischen Sachen an, bis zum Kaufmännischen und die schwierigen Kundschaften, nicht nur schwierigen, [...] Ah d, de Schnelligkeit, mit der alles geschehn muaß [...]. [...], weil alles nu a wengal geordneter oba gangen is, diese Voraussetzung, also diese Hoffnung, dass des so bleibt is ned eingetreten. Also, des is schlimmer worden. Aber des mit dem Erfolg, des is sogar besser geworden, wie unsere Erwartungen.“ (ebda, Z 871 – 878)

Als Jugendlicher hatte P ganz andere Pläne, klafft weit auseinander, denn es war ein anderer Berufswunsch. Durch „Einflüsse von außen oder a von innen, weil ma selber verändert ma si ja, [...]“. Es können dadurch wenige Menschen einen Plan machen. (vgl. P k.A.)

Die ursprüngliche Vision zu leben, „jain“. Firmenübernahme hat funktioniert und wird praktisch fortgeführt, jedoch die eigene Handschrift darin, mit Änderungen ist eher behaftet mit Kompromissen, durch eher eine flache Hierarchie, eine Demokratie. (vgl. P13, Z 831 – 838)

Nein, nicht unbedingt, wegen der Turbulenzen, es wurde unübersichtlich und Reaktionen waren erforderlich, als Beispiel nannte P6 den Fassungsseinkauf, da gibt es wenige Lieferanten, Veränderungsprozesse, denen man sich fügen muss. Naja, vielleicht doch teilweise. (vgl. P6, Z 728 – 732)

Ein klares Ja, so wirklich, „so a bissl Entwicklungshelfer“ zu sein, im täglichen Tun, mit Menschen arbeiten zu können und für deren Weg hilfreich zu sein. (vgl. P8, Z 634 - 636)

Darüber hinaus gaben drei Personen mit einem klaren ja und eine der befragten Personen ein klares nein an, die ursprüngliche Vision zu leben, bzw. nicht leben zu können.

### **3.11.11.3. Ausblick vom eigenen Betrieb in fünf bzw. in zehn Jahren**

Ausblick in fünf Jahren, na in der Aunda-Frequenz eine Steigerung, vielleicht auch in der Kinesiologie. Es würde schon etwas wirtschaftliche Sicherheit geben, allerdings auch das rundherum könnte sie dann mehr genießen, neben der Rente. In Hinblick auf 10 Jahren „pfhhhh, da bin i dreiersiebzig, also Kinesiologie mecht i macha solange, wia i kann, also wirklich [...] (P1, Z 805 f.), dennoch sieht sich diese Interviewpartnerin noch im Tun, wenn es die Gesundheit zulässt. (vgl. P1, Z 792 – 810)

Trainings werden so lange gemacht werden, solange es Spaß macht, ob in fünf Jahren noch, das wird sich zeigen, denn das Privatleben hat sich bereits gezeigt, speziell wieder mit Corona, dass es viel Wert ist. Doch die Einzelberatungen, werden voraussichtlich auch in zehn Jahren noch ihren Platz haben, denn es ist ein Herzensanliegen, dies zu tun. (vgl. P5, Z 778 – 787, sowie Z 797 – 800)

Die Entwicklung in den nächsten fünf Jahren, mehr Kunden und auf dreißig Stunden erhöhen, nach den weiteren fünf wäre es halt schön, ganztags zu arbeiten und das „normale Gewerbe“ anzumelden, das wäre halt das Ziel. (vgl. P12, Z 285 – 296)

Phh, das ist gerade das Thema, die Entscheidungsfindung, der Prozesse der Veränderungen. Im Augenblick die Fragen der Umstrukturierungen, der Räumlichkeiten, der weiteren Ausbildungen, der Kooperationen, alles im Wandel. Der Beruf ist die Konstante, doch eventuell wieder im Angestelltenverhältnis oder doch noch ein Studium. In zehn Jahren dann, noch schwieriger, einerseits der Wunsch, dass Kunden nicht mehr um den Preis fragen, sondern die Leistung einfach honorieren, einfach aufgrund der Leistung kommen, das wäre ein Traum. Andererseits vielleicht mit dem eigenen Kind gemeinsam im Hörsaal zu sitzen und doch noch das Medizinstudium zu machen. (vgl. P k.A.)

Entweder macht sich diese Person ganz Selbständig oder aber gibt die Unselbständigkeit nicht auf, beides macht der Interviewpartner mit Sicherheit nicht mehr in fünf Jahren und sieht sich in zehn Jahren in Pension, jedoch wäre es schon möglich, die Pension als Grundeinkommen zu sehen und „[...] kann ma des arbeiten, was Dir wirklich Spaß macht [...]“ (P k.A.), das könnte ja von Vorteil sein, so als „wirtschaftlicher Gedanke“ mit einem „gewissen Grundeinkommen“, um den persönlichen Verpflichtungen nachgehen zu können. (vgl. P k.A.)

Jenachdem, was die Politik so vorhat, wird es Veränderungsprozesse in die eine oder andere Richtung geben. Ein Bereich wird weniger, der andere wohl ausgebaut, eher dann in die Richtung der Beratungstätigkeit, optimal wäre langsam switchen. (vgl. P4, Z 1129 – 1136) Jedoch bezüglich Geräte, je nach politischem Willen, sieht P4 eher die Aufrechterhaltung, somit Reparaturtätigkeit bei den Geräten als die Neuerrichtung von Anlagen, persönlich sieht er sich vermehrt in der Beratung tätig. (vgl. ebda, Z 1140 - 1145)

In fünf Jahren, da laufen bereits die Vorbereitungen, eigene Person „nimma so vü in der Firma“, jedoch aufgrund des Fachkräftemangels wird die Umsetzung der konkreten Pläne eher schwierig. Nachdenklich wurde auch mitgeteilt, dass Pensionierungen von Mitarbeitern Thema werden wird, speziell die Nachfolge ein riesiges Thema. „[...] eine riesen Gschicht.“ Im Umstrukturierungs- bzw. Aufbaubereich sollte die Anfangsphase dann erledigt sein, somit dann kein Stress mehr, nachdenklich. (vgl. P13, Z 849 – 871)

Der Betrieb soll in fünf Jahren noch genau so reibungslos laufen, mit gewissen Automatismen, auch, dass die Firma in der Öffentlichkeit im guten Gespräch ist. Die Kunden sich im Betrieb wohlfühlen und das Niveau gehalten werden kann. (vgl. P9, Z 1231 - 1240)

Die Frage, in fünf Jahren ist bekannt, kann aber nicht wirklich beantwortet werden, doch der Wunsch wäre, „wollen nicht wachsen, speziell personell ned, sondern eigentlich den Stand halten“. Vielleicht Umstrukturierungen, größeres „Augenmerk auf Umweltfragen“ legen, denn die Gewerke haben großen Einfluss auf den Umgang mit Ressourcen zum Energiesparen usw.. Dieses Geschäftsfeld erweitern und Erneuerbares etwas mehr in den Fokus rücken. Jedoch „I bin zufrieden, mit dem, was i hab.“. (vgl P3, Z 910 – 922)

Ein Wunschdenken wäre, dass es jemand im Umfeld interessiert, eventuell die Kinder dann bereits mitarbeiten und im Hinblick auf die Zukunft die Firma fortführen wollen. Doch die Kinder dazu zu zwingen, es machen zu müssen, ist eines der schlimmsten Dinge, dies ist eine Tatsache, eine Überzeugung von P3. Wenn, dann sollen sie es von sich aus machen wollen. Doch wie gesagt, es wäre ein Wunschgedanke. (vgl. ebda, Z 926 – 937)

Beginn der Übergabephase in 10 Jahren, noch zu jung, jedoch ein bis zwei Tage in der Woche sollte diese dann ohne dem Chef laufen, Führungskompetenzen sollten Kinder oder Mitarbeiter dann bereits haben, eventuell Beteiligte, sollte es zu diesem Zeitpunkt welche geben. Die Firma soll jedoch weiter in der Kleinheit bleiben, je nach Fachkräftemangel. Bei einem Firmenbereich wird die Entwicklung spannend. (vgl. P13, Z 876 – 886)

Der Betrieb soll soweit ohne den Interviewpartner in fünf Jahren laufen können, oder noch mit etwas beratender Unterstützung, der beratenden Funktion, auf jeden Fall Reduktion der Stunden. In zehn Jahren sicher nach der Übergabe, kein Teil mehr der Firma. (vgl. P, k.A.)

Einem Businessplan aufstellen, dem zu folgen, ist ein wichtiges Instrument, der Wunsch in der Zukunft auf sicheren, mehreren [hier bewusst keine genaue Angabe]

Beinen zu stehen, teilweise auch ein Risiko eingehen und Innovationen ebenso, denn ansonsten braucht keiner ein „Unternehmen gründen oder übernehmen“. In den nächsten fünf Jahren wird Wachstum eher geringer ausfallen, kann aber auch gut sein, denn langsamere Schritte in Richtung Zukunft, kann eine Absicherung sein. Zukunftsblick ging über zehn Jahre hinaus, das Unternehmen wird es in 50 Jahren noch geben, dennoch muss jeder den Wandel mitmachen, Digitalisierung, online Handel, andere Anker setzen, mit Alternativen für die Zukunft. (vgl. P k.A.)

Naja, in zehn Jahren, nicht sicher, ob der Befragte noch ein Teil in diesem Betrieb sein wird, denn die Persönlichkeitsentwicklung ist so eine Sache, es ist ein Lernprozess, einerseits den Eltern etwas zurückgeben, die die Ausbildungen finanziert haben, andererseits zu zeigen, welche persönlichen Lernerfolge dahinterstehen, dass es funktionieren kann, einen Betrieb zu einem Lebensprojekt zu machen und dass die Eltern stolz auf den Interviewten sein können. Jedoch gibt dieser an, dass er möglicherweise etwas anderes in fünf bis zehn Jahren machen will. (vgl. P k.A.)

Eventuell so in fünf Jahren noch etwas Ergänzung, eventuell Cranio dazu, ansonsten darf es so bleiben, schon noch etwas mehr Fülle, ansonsten ist es gut glücklich zu sein, wenn es so läuft. In den weiteren fünf Jahren, also in zehn Jahren, engere Kooperationen, könnte sich auch so ein Zentrum vorstellen, ein Case-Management, wenn jemand mit einer Krise kommt, so eine Gemeinschaftspraxis, parallel schauen und unterstützen, ein Team, das dem Hilfesuchenden dann zur Verfügung steht, das wäre noch schön. (vgl. P8 644 – 663)

Naja, in Schachteln am Dachboden, da wird die Firma wohl sein, denn in fünf Jahren ist die Pension bereits aktuell. Daher auch in zehn Jahren, auch in der Sachverständigentätigkeit ist kein Gedanke, eher in dem Projekt in Westafrika, Entwicklungshilfe, die P7 bereits vor Jahren gestartet hat. Eventuell ein Buch schreiben, Vorträge machen, je nachdem, wie sich die Welt entwickelt. Gesundheit, „Frieden auf Erden“ wären so Wünsche, wer weiß heute, was nächstes Jahr ist, denn Corona und die Maskenpflicht hat vieles gezeigt, dass wir uns nicht vorstellen hätten können. (vgl. P7, Z632 – 661)

### 3.11.12. Wünsch Dir was

Diese Frage wurde erst ab Interview vom 04. Oktober 2020 erweitert, nachdem nach dem Abschalten des Aufnahmegerätes, bzw. während der vorangegangenen Interviews solche Elemente eingebaut wurden.

„Alles was Du gerne tust, machst Du gut und erreichst, in welcher Form auch immer, Schönheit.“ (P11, Z 880 f.)

Für die kleineren Unternehmen wäre die tatsächliche Senkung der Abgabenquote eine wesentliche Erleichterung. Die besonderen Bedürfnisse der Kleinstunternehmen betrachtet werden. Beispiel Fahrzeuge, die großen waren abzugsfähig, die kleinen nicht, die eventuell auch gereicht hätten für die Dienstfahrten, weniger Kraftstoff brauchen usw. und dennoch Vorsteuerabzug, wäre gut. Steuern und Spritverbrauch, so als Beispiel. (vgl. P4, Z 752 – 764) Es wäre wünschenswert, dass die Rahmenbedingungen seitens der Politik so gestaltet werden, dass es für die kleinen Unternehmen machbar ist, dass sie diese auch einhalten können. (ebda, Z 778 – 783) „Eben, ja, die Rechtssicherheit.“ (P4, Z 795)

[...] „ma sollte diese EPU's und die kleinen und Mittelbetriebe, die würde ich etwas mehr stützen. Weil a, ich glaube, wir leisten so dermaßen viel, auch für die Wirtschaft und i glaub es wird selten auch gut honoriert, i weiß a gar ned, ob wir so eine gute Interessensvertretung haben. I waß scho, die Wirtschaftskammer macht eh vü, aber aber aber, dass da wirklich von dem großen Hebel auf der Politik einmal wirklich auf die Zielgruppe geschaut wird, des kommt mir vor, des is fast nie. Des würd i ma wünschen.“ (P8, Z 674 – 679)

Für die Starterphase würde P5 sich wünschen, dass die WKO einen eigenen Pool, für einen Notfallanruf haben sollte, der für diese Starter-Zeit für Anfragen hat, zB eine Stunde pro Woche, das hätte einen Mehrwert. Statt den Veranstaltungen mit diesen Häppchen oder der Vorträge, den „koa Mensch versteht, geschweige Umsetzen kann“ (P5, Z 814). So Benefit für Jungunternehmer wäre gut, jemanden an

der Seite zu haben, denn es ist aus der Sicht von P5 die ersten drei Jahre sehr wesentlich. (vgl. ebda, Z 806 – 817)

[„...] „i brauch jetzt a Hilfe, kinnt´s ma des erklären. Des glaube i is ganz wichtig, bevor ma lange Irrwege und irgendwo hingeht, wa einen haufen Geld kostet. Kann jetzt netta aus meiner Perspektive sprechen, aber es is, i hab einige [...] kenna glernt, bzw. a andere kenna glernt, Unternehmen, wo i ma öfter denkt hab, wann´s Ihr Euch früher Hilfe geholt hättet oder gesagt hättets, i hab da keine Ahnung, wie kann i des machen, wie kann i des nu, nur weil i a Inhaber bin, oder ein Unternehmen hab mit fünf, sechs Leut hab, wegen dem heißt es ned, dass i alles kann. Zu sagen ich kann es nicht, ist keine Schande, sondern eine Charaktersache, dass i dazua steh. Und dann hol i ma den Professionisten, weil [...]. Als Kleinunternehmer.“ (vgl. ebda, Z 821 – 841)

„[...] Drum bewegt ma si eher in einem engeren Korsett. Erfolgreich ist ma, wenn ma si ned in diesem Korsett bewegen muss. [...]“ (P k.A.) Ein Wunschgedanke wäre bis 65 oder 70, was auch immer notwendig ist selbständig gemütlich weiterarbeiten, mit einem Gehalt, einfach so, ohne finanzielle Notwendigkeit, so als „Wunschgedanke“. (vgl. P k.A.)

Ein Befragter würde sich wünschen, dass das eingegangene Risiko, eines Unternehmers gesehen wird, so einen gewissen Respekt, eine Anerkennung, etwas „Dankbarkeit“ von den Menschen, die ins Geschäft kommen. (vgl. P9, Z 1430 – 1438)

Ein Wandel von der Anzahl der Frauen in Führungspositionen, dass dieses mehr umgesetzt werden würde gaben zwei von dreizehn an, es wird davon gesprochen, jedoch findet es noch nicht wesentlich Platz. Desto höher die Hierarchieebenen, desto weniger ist die tatsächliche Frauenquote.

[...] „jetzt alleine im Büro. I hätt schon gerne Kollegen. Ein Team, aber des hab i ned. Und so etwas bieten sie auch nicht an. Und wenn, dann ist des halt so schwierig. Geh, manches was da auf der Wirtschaftskammer, ich bin da schon einmal hingegangen, aber das hat mi ned angesehen.“ (P7 669 – 672)

„Dass die Fachkompetenz vermittelt wird und dass das verbindlich, das man das wirklich verbindlich macht und dass es Fachplaner einfach notwendig sind, weil einfach der Architekt nicht alles wissen kann und dass die ausführenden Firmen, nicht mehr planen und beraten dürfen. Beraten ja, aber planen und ausschreiben dürfen sie nicht.“ (P7, 678 – 681) In unterschiedlichen Gewerken, wie zB „Küchenplaner, Tischler“ uvm. Machen wir uns somit das Leben schwer, denn da „passiert viel Schindluder“. Und auch, dass wir uns „nicht so beschränken lassen dürfen“, hinsichtlich der Programme, von außen, jedoch wird der Wandel sich nicht aufhalten lassen, die EDV-Systeme und den Updates, denn sonst könnte es plötzlich passieren, dass sich diese Programme nicht mehr öffnen lassen. „Und das ist natürlich gesteuert, das ist alles gesteuert.“ (ebda, Z 694), aber solche Sachen sind einfach so. Stecker, die nicht mehr anwendbar sind, in keine Dose passen, usw. Eine Reglementierung wäre „Schuster bleib bei deinen Leisten“ (ebda Z 697). Auch die Ausbildungen, weniger Maturaabschlüsse, mehr Handwerker, wie Elektriker, Schlosser, dass würde sich der Befragte wünschen. (vgl. ebda, Z678 – 686 und Z 692 – 700)

Etwas, wofür ein besonderes Augenmerk geschaffen werden sollte, ist der Umgang mit Kunden, gerade im Bereich der Telekommunikation. Es ist eher ein schwieriger Zustand, mit einer Hotline verbunden zu sein, wenn Internetfragen auftauchen, ist es kaum mehr möglich mit jemanden zu sprechen, telefonisch. Die Beratungsqualität hatte eine drastische Reduktion, es scheint so zu sein, dass Neukundengewinnung von größerem Interesse ist, als die Betreuung der bestehenden Kunden, da bleibt man extra beim offiziellen [...] (vgl. P6, Z 473 – 483)

„Ok. Na, da bin i a Visionär. Ahm. I glaub, dass da a gewisses, da derfst mi jetzt ned falsch verstehen, für Unternehmer sag ich einmal, ein gewisses Grundeinkommen, ein Ding der Notwendigkeit ist, dass ma erfolgreich sein kann. Wenn ma, wenn ma die Basis gegeben wird, sozusagen, des. Meine Grundbedürfnisse jedes Monat sozusagen bezahlt zu bekommen, wo i sag, he, i hab mein Dach über den Kopf und mein Essen und a paar Kleinigkeiten und dann kann i mi sozusagen auf die Arbeit konzentrieren. Alles andere ist positiv, was ich mache. Wenn ich diese Grundangst nehmen kann, in Österreich teilweise, dann glaube ich, dass wir mehr erfolgreiche Unternehmer haben würden, weil vü aus der Angst si ned trauen, dass ein

Unternehmen machen. Wenn´s ganz alleine dastehen. Aber wenn i sag, i hab eine gewisse Möglichkeit, wo i sag, ok, i verhungere ned, dass ma da einfach mehr Dynamik in den Markt eini bringa würden. Wenn i dann guat verdienen, dann muss i halt mehr Steuern zahlen, verstehst, diese Steuerkurve wird halt nach oben a bissl steiler, dann würd si des Andere wieder rechnen, aber i muss ma grad, wo i so ein Einzelunternehmen bin, wo Frauen, Männer i was ned, Jugendliche sagen, i traue mi jetzt, i mach des jetzt. Aber i traue mi deswegen ned, weil i muss ein Kind ernähren, i muss ma meine Wohnung zahlen, aber, den dann soviel Geld gebe und sag traue Di und ja, von mir aus ein Jahr oder was, oder zwei Jahre zahlen wir Dir Dein Grundeinkommen, aber traue Dich, dass Du was machst. Dann glaube ich, würden wir mehr Unternehmer in Österreich haben. Also des würd i ma wünschen, dass ah in der Richtung Leistung belohnt wird. Also ein prinzipielles Grundeinkommen jeder, aber wenn er nix arbeitet, natürlich vorsichtig, aber wenn i sag, i kunnt Unternehmer ein Geld geben und sagen Du traust Di jetzt und Du machst jetzt ein Einzelunternehmen und i unterstütz Di jetzt ein, zwei Jahre und i schau ma des an. Und wenn Du scheiterst, dann ist es ok. Scheitern muss in Österreich einen ganz einen anderen Stellenwert haben wie es jetzt hat. In Amerika gehört scheitern zum Erfolg. Und wenn er dreimal gescheitert ist, dann hat er es dreimal probiert. In Österreich ist er ja dann ein Konkursler. In Amerika gehört Scheitern zum Erfolg dazu. Und genau dieses Denken gehört in Österreich a. Einfach probieren. Und des ist halt, vor lauter Angst und da gehör i dazu, weil i, wie gesagt meine Familie dann, i hätte Angst. Weil i sag, schaffe ich das überhaupt oder? Ah, kann i zwei Jahre mit sag i einmal, mit weniger Gehalt überhaupt überleben? Und wenn da der Vater Staat sagt, ok i unterstütze Di da jetzt einmal eine Zeit lang, schauen wir einmal, ja. Und er schaut si des guat an. Und wenn ma dann scheitert, würd er halt sagen, na die Idee prinzipiell war ja gut, aber gewisse Rahmenbedingungen haben halt ned hin gehaut, i gib da halt nu einmal eine zweite Chance. Ja dann müssten wir uns glaube ich um Arbeitslose in Österreich keine Sorgen machen, weil dann würd jeder versuchen, dass er irgendwie selbständig wird und schaut, dass er ein Geld kriegt. Und die Anderen, die halt nichts arbeiten, naja, was soll ich jetzt dazu sagen.“ (P10, Z 928 – 962)

## VIII. Deutung und Diskussion der Erhebung

## 4. Deutung und Diskussion der Erhebung

In der vorliegenden Masterarbeit wurden dreizehn Interviewpartner, bewusst aus unterschiedlichsten Bereichen, mit unterschiedlichen Betriebsgrößen, jedoch EPU's und KMU's gewählt, um unterschiedliche Zugänge zu sehen. Dies ist eine kleine Stichprobe. Dabei sind es sechs Männer und sieben Frauen. Es wurden von Baumeister bis zum Vermieter, sprich je ein Baumeister, Energetiker, Ernährungswissenschaftler, Gastronomiebetreiber, Heizungstechniker, Installateur, Klimatechniker, Optiker, Physiotherapeut, Schneider, Trainer und Lebensberater, Umwelttechniker sowie ein Vermieter befragt, zu den Themen persönliche und allgemeine Herausforderungen, Herausforderungen bei der Digitalisierung und den Herausforderungen bezüglich der Empfehlungen, Gesetzen, Richtlinien und Verordnungen. Wie nehmen die teilnehmenden Interviewpartner diese Bereiche wahr, welche Möglichkeiten haben sie mit dem Umgang mit dem Thema Stress und die persönlichen Strategien dazu, welche Auswirkungen hat dies auf sie selbst und auf ihr privates Umfeld.

Die Analyse der Forschungsergebnisse zeigt in einigen Bereichen, dass die ursprüngliche Annahme, der Fülle an Herausforderungen in manchen Bereichen zu Stressoren werden können, wesentlich im Bereich der Empfehlungen, Richtlinien, Verordnungen Gesetze, Rechtssicherheit ist es doch für einige eine Herausforderung, auch die Vertretungen der Kammern wurde zum Thema. Ebenso im Bereich der Bildung hat sich ein interessantes Bild ergeben, denn die Mehrheit der Interviewpartner macht ohnehin viele Fortbildungen, ohne Verpflichtungen. Im Bereich der Digitalisierung sind unterschiedliche Voraussetzungen wie Standort, Wissensstand und Kosten bestätigt worden, je nach Branche mehr oder weniger, dies wäre für weitere Forschungen ein interessanter Ansatz. Die „Zeitfresser“ wurden fallweise während den Interviews erwähnt, teilweise nach ausschalten des Mikrofones.

Gerade durch das leitfadenunderstützte, teil-narrative Interview, kommen interessante Aspekte der Befragten zum Vorschein, denn sie hatten die Möglichkeit frei zu erzählen und somit aus deren Erfahrungsschatz zu berichten. In einigen Bereichen ist es sehr informativ, wie die unterschiedlichsten Personen auf ähnliche Sichtweisen fokussiert sind, andererseits gibt es gerade im Bereich der Digitalisierung

manches mal eine komplett konträre Richtung, die teilweise des Alters, der Vorbildung, des Interesses, aber auch von Außeneinflüssen geprägt sind.

#### **4.1. Digitalisierung**

Digitalisierung ist ein Kapitel, das von den Unternehmen teilweise vor Kostendruck, Fortbildungsdruck, technischen Voraussetzungen und viel Flexibilität fordert, dies wiederum für einige zum Stress führen kann, denn je nach Vorbildung, Alter und Interesse, den Rahmenbedingungen von außen, kann es neben der Zeitplanung ein großes oder gar kein Thema sein. Möglichkeiten der gesellschaftlichen Verarmung können entstehen, wenn der Fokus wesentlich auf die wirtschaftliche Komponente gelegt wird., dies ist wie folgt in den einzelnen Kapiteln beschrieben.

Die technische Entwicklung der Digitalisierung, auch im Bereich der Medizintechnik, der technischen Überprüfungen von Geräten, stellt zusätzliche Kosten dar, auch das Risiko der Black-Out-Szenarien. Die Qualität der Datenerhebungen und Dokumentationen ist gestiegen, tägliche Aufgabengebiete können erleichtert werden. (vgl. Kapitel 2.1.) Das Bundesministerium für Digitalisierung und Wirtschaftsstandort veröffentlicht viele Daten, u. a. auch Beispiele der Charakterisierung der EPU's und KMU's, sowie Statistiken. (vgl. Kapitel 2.1.2., Literaturverzeichnis) Im Zeitalter der Digitalisierung hat sich sehr viel gewandelt, auch im Bereich der Fachkräfte, der Arbeitsausschreibungen, der Assistenz als personelle Arbeitskraft, jedoch auch in digitaler Sicht. (vgl. Kapitel 2.1.5.) Im Kapitel 2.1.7. wird beschrieben. Welche Auswirkungen die Digitalisierung für die Weltwirtschaft haben kann, dass es eine Chance sein kann an der Weltspitze mitzuwirken. Indem eine Vorreiterrolle verwirklicht wird. Förderungen hinsichtlich Innovationen gibt es seitens der Politik. Maßnahmen zur Unterstützung zur Endbürokratisierung ebenso. Die Digitalisierung wird häufig in der Kombination mit dem Aspekt „Industrie 4.0“ gebracht. Auch das Datenschutzrecht ist umfangreich, dies in der gesamten EU. (vgl. Kapitel 2.2.) Im Kapitel 2.3. geht es gesamt um die Auseinandersetzung mit dem Thema Digitalisierung, vermehrter Einsatz im privaten als auch dienstlichen Bereich, die Tragweite der Technologie, die Prozesse, die in Unternehmen stattfinden, auch dass dies der Flexibilisierung dienlich sein soll, dass es Einflüsse auf Ökosysteme und Geschäftsmodelle uvm. hat. Wie bereits erwähnt, kann es gut eingesetzt, für das

Zeitmanagement eine Hilfestellung bieten, jedoch auch die Freude dahingehend kann geweckt werden, wenn es nicht dazu führt, Eingabeverpflichtungen zu kreieren. Mannigfaltige Einsatzmöglichkeiten. Es ist auch die Skepsis der Österreicher beschrieben, bezüglich der Datensicherheit, der Darstellungsmöglichkeiten von Statistiken, wie auch in der Gesundheitskrise Covid sichtbar wird. (vgl. Kapitel 2.3.) Netzwerk im digitalen Bereich kann unterschiedlich verstanden werden. Einerseits das physische Netz, die Hardware, andererseits die Kooperationen mit anderen Menschen. Chancen und Risiken liegen knapp beisammen, alle Systeme können für Positives aber auch Negatives verwendet werden. Lernen und arbeiten, sowohl untereinander vernetzen und Hilfestellungen anbieten ist eine Möglichkeit. Die Verwaltung kommt natürlich auch ins Spiel, denn da gelten dann die Regeln der Zugriffsrechte, des Datenschutzes, auch der Datenschutzgrundverordnung, einige Auflagen, zusätzlich verschärfte Auflagen bei sensiblen Unternehmensdaten. Anti-Virusprogramme, Speichersysteme, auch externe, die wiederum der Sicherungssysteme unterliegen, doch gibt es auch die Cloud Speicher Systeme, uvm.. In Zeiten von „Big Data“ und auch VPN-Verbindungen, die so einen Virtual Private Network Tunnel bieten sollen, um die Sicherheit der Datenübertragung zu gewährleisten. Cyberkriminalität ist in aller Munde, auch dahingehend ist zu schauen, einerseits die Software am neuesten Stand zu haben, jedoch auch die Mitarbeiter zu schulen. Bei den Netzwerksystemen von der menschlichen Seite her, ist es relativ einfach Kontaktpartner zu haben, eventuell auch im besten Fall somit gleich Weiterempfehlungen. Die Flexibilität, ist durch die rasche Entwicklung auf dem Wirtschaftsmarkt natürlich ein Um und Auf, die Kundenbindung durch dies ebenso, dies leider nicht immer zur positiven Entwicklung, denn die Bindung an das Unternehmen ist dadurch schwieriger geworden. „Plattformökonomie“, sprich die Vernetzung von Anbietern und Nachfragern steht hoch im Kurs. Vertragsverbindlichkeiten werden zeitlich oftmals verkürzt, auch hierarchische Systeme sind in Veränderung, ebenso wie die klassischen Angestellten werden durch Projektvertragspartner ersetzt. (vgl. Kapitel 2.3.2.) Es gibt neue Felder, mit den neuen Technologien, Chancen können genutzt werden, es kann jedoch auch Hindernisse darstellen, je nach den eigenen Kompetenzen, aller Möglichkeiten ist dies positiv oder negativ belegt. Herausforderungen im Alltag können sich ergeben, oder auch nicht. Gravierende Herausforderungen für EPU's und KMU's sind die Wettbewerbsbedingungen, innovative Möglichkeiten können genutzt werden, sie können zum Erfolg oder Misserfolg beitragen.

Selten sind die Strategien der Großunternehmen auf die Kleinunternehmen übertragbar, denn die Vielfältigkeit an Herausforderungen, sowie auch die Evaluierung der Systeme erfordert neben der technischen Erfahrung auch das Wissen darüber. Auch der Datenschutz ist einerseits ein groß geschriebenes Element, jedoch auf der anderen Seite werden unzählige Daten über jede Person, jeden Betrieb gesammelt, sobald ins www. eingestiegen wird, laufen viele Systeme im Hintergrund. Ein wesentlicher anderer Aspekt ist, dass wir soziale Wesen sind, positive Emotionen brauchen, sowie auch Zuwendung, die für die Wertschätzung essentiell sind, somit auch für die gesellschaftliche Stimmung sorgt. Die Globalisierung, sowie die Digitalisierung kann diesen Fokus noch nicht haben, auf die sozialen Bedürfnisse, der Gefühlsebenen der Menschen. Der Preis dafür, wenn auf die Gewinnorientierung hingesehen wird, können durch den Fokus auf das wirtschaftliche, die mangelnde persönliche Kommunikation nicht wett gemacht werden, auch wenn eine Vernetzung der Menschen untereinander existent ist, kann dies laut Haller im Zusammenhang mit Narzissmus uvm. gebracht werden, dies scheint so zu sein. (vgl. Kapitel 2.3.2.) Die Kostenfrage stellt sich natürlich auch im Bereich der Anschaffung, Instandhaltung, Service, auch hinsichtlich der Finanzierung des ergänzenden Fachwissens, einerseits das eigene, als auch das zugekaufte Wissen zu ergänzen. Diese Geräte sind, wie jeder einzelne weiß, nicht wartungsfrei, auch die Lebensdauer ist ein wesentlicher Punkt, dass sich auch in der Kalkulation niederschlägt und für kleinstrukturierte Unternehmen auch erst einmal rechnen muss, denn diese Allgemeynkosten rechnen sich nicht auf ein breites Feld um, wie kalkulatorisch in größeren Betrieben, sondern es muss in den Allgemeynkosten integriert sein. Im Kapitel 2.3.2.1 wird dies beschrieben, nebenbei von bereits erwähnten Elementen, müssen manche Hilfsgeräte kalibriert werden, um die Rechtsauflagen einzuhalten, auch Apps und Co, sowie Spezialprogramme müssen angeschafft werden, diese Summe an Kosten bringt einen ordentlichen Kostendruck auf speziell kleinere Unternehmen. Es sind etliche Rechtsvorschriften, sowie Meldefristen bei einem Hackerangriff, die ziemlich kostenintensiv bestraft werden, wenn diese nicht eingehalten werden. Auch bereits in der Anschaffung zur Sicherung der Daten kostet dies viel Geld. Ein anderes, sehr prominentes Beispiel für Kosten gibt es auch bei dem Big Player, nämlich beim Staat selbst, „Kaufhaus Österreich“, wieviel Kosten dies verschlungen hat. Es ist immer die Entscheidung des Unternehmers wo investiert wird, die tägliche Entscheidung, es kann sich rentieren oder auch nicht. Uvm. (vgl. Kapitel

2.3.2.1.) Auch der Standort ist definitiv eine Herausforderung für einzelne Unternehmen, denn der Zugang zu einer guten Netzanbindung ist nicht der Standard in Österreich, es wird zwar sehr viel dafür getan, darüber gesprochen, von Netzwerkausbau, dennoch gibt es Regionen, bei denen dies nicht einfach funktioniert, online zu arbeiten, usw. Im Kapitel 2.3.2.2. ist ein Bericht über den LTE-Ausbau, bis hin zu 5 G beschrieben, dass es auch Investitionen gibt, Pläne für eine Breitband-Glasfaser-Infrastruktur zu schaffen. (vgl. Kapitel 2.3.2.) Selbstverständlich ist die Unternehmer- bzw. Mitarbeiterkompetenz im digitalen Bereich heutzutage ein wesentlicher Faktor, denn wenn die Netzanbindung funktioniert, ist es in dieser Zeit schier unmöglich diesen Elementen zu entkommen, denn es sind Aufzeichnungs- und Meldepflichten, sowie in verschiedenen Bereichen der Wirtschaft keine Möglichkeiten mehr, ohne EDV-Eingaben zu machen. Im Kapitel 2.3.3. gibt es unterschiedliche Ansätze. Einerseits die permanente Verfügbarkeit sämtlicher Medien, können abhängig machen, somatische Störungen könnten entwickelt werden, andererseits wird gesehen, dass das richtige Mindset der Mitarbeiter eine Rolle spielen kann, diese Techniken zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit beitragen kann. Weiterbildungsmaßnahmen können Lücken schließen. Wiederum ein Aspekt scheint zu sein, dass in Zukunft weniger Personal gebraucht wird, denn wie es bereits begonnen hat die Self-Service-Auswertungen und andere IT-Trends können viele Kosten sparen, andererseits auch wieder Risiken und Chancen, Datenquellen nutzen, aber auch diese können anders genutzt werden, nämlich nicht zum Wohle der Gesellschaft. (vgl. Kapitel 2.3.3.) Gesetzliche Vorschriften, wie die sieben Jahre Aufbewahrungsfristen der Belege, gilt sowohl für die Papier-, als auch für die digitale Form, ebenso gibt es hinsichtlich der Speicherart Vorschriften. (vgl. Kapitel 2.2.) Durchaus kann auch die Zeiteinsparung als positive Unterstützung bewertet werden, sollte dies tatsächlich eine Einsparung sein, wenn nicht andere zusätzliche Zeiten dadurch generiert werden. Wie bereits in der Theorie erwähnt, sahen die Interviewpartner dies ähnlich, denn es ist differente Wahrnehmung. Zwei interviewte Personen sehen eine Verkomplizierung, es sei auch anders möglich. Ein weiterer Befragter gab an, dass die Abhängigkeiten, die dadurch entstehen, nicht immer positive sind, zB die Cookies, durch diese musste der Interviewte von heute auf morgen eine neue Homepage erstellen. Drei gaben an, dass die Digitalisierung aufgrund der Ausbildungen in den jeweiligen Schulen kein sehr großes Hindernis darstellt, denn sie haben es gelernt damit umzugehen, wobei einer davon dann später

gesagt hat, dass er möglicherweise jetzt auch zu den älteren gehört, denn das Interesse ist nicht mehr so gegeben, bzw. die Zeit ist ein wesentlicher Faktor, die er nicht mehr investieren kann, aufgrund der vielen anderen Bereiche, die er in der Firma zu erledigen hat. Auch die Techniker, die diese Elemente alle ständig anwenden gaben an, dass es doch viele Zeitfresser-Zeiten sind, die wohl anders genutzt werden könnten, andererseits gibt es Erleichterungen in einigen Bereichen. Im Kapitel 3.11.3.4. wird berichtet, dass sehr viel Zeit am PC verloren geht, durch die Dokumentationspflicht, viel Verwaltungsaufwand, auch die Datenschutzrichtlinie mit den „Widersprüchen“, doch mit der Technik an sich, kann man sich arrangieren. Es wird auch in der Gemeinschaftspraxis ein Onlineterminkalender verwendet, dies erleichtert vieles. Die Sichtweisen sind unterschiedlich, denn durch die Erreichbarkeitszeiten, geben ca. die Hälfte der Befragten an, nämlich mit den Handys, dass dies zur Belastung werden kann. Ein weiterer sagt, dass es relativ wenig bedarf, bis auf die Homepage, die Rechnungslegung und der Buchhaltung. Der technische Bedarf, der geweckt worden ist, darf hinterfragt werden, ob tatsächlich alles notwendig ist, auch wenn drei Befragte gut davon leben, stellen sie dies in Frage, als Beispiele Smart Home, KNX-Installationen, Bus-Installationen von Häusern, usw.. Vorteile bietet die Onlineanbindung, wenn der Standort gut passt, für einige Bereiche wie zB die Direktanbindung mit dem Steuerberater, sprich die Buchhaltung, weiters mit den Vernetzungen, Schulungen und Fortbildungen können leichter gemacht werden, auch Heizungen können von der Ferne bedient werden, ob dies immer von Vorteil ist, sei dahingestellt. Einer gab an, dass die Höchstnutzer der Smart-Geräte die Hersteller sind, denn einerseits können Fernwartungen durchgeführt werden, andererseits Statistiken erstellt werden, welche Geräte wann auf Störung gehen, welche Ursachen es gibt usw.. Doch ob dies immer zu Gunsten der Konsumenten ist, sei dahingestellt. Ein weiterer Befragter gibt an, dass die Online-Post alles per E-Mail geht, dies ohne der Bürgercard nicht funktioniert, einerseits der Datenschutz, doch dann wieder solche Elemente eingebaut sind. IT-Techniker werden bei fast allen Interviewpartnern nur im äußersten Notfall hinzugezogen, denn die Kosten sind erheblich, doch ein Befragter gab im Gegenzug genau an, auch den PC, neben den ganzen anderen IT-unterstützten Geräten mindestens einmal im Jahr warten zu lassen, dass es reibungslos läuft, denn ein Auto wird ja auch gewartet. Vier Befragte sagten, dass sie nicht sonderlich begeistert sind mit diesen technischen Digitalisierungsfortschritt, einer lebt genau davon, dass diese Technik so rasend entwickelt,

neben den Geräteverkauf, wo andere Befragte profitieren. Es stellte sich heraus, dass in Wahrheit alle Teilnehmer gut damit umgehen können, jedoch der eine oder andere braucht vielleicht etwas länger, manchmal etwas Unterstützung, doch wenn notwendig wird es gemacht, Schulungsmaßnahmen sind nicht unbedingt erforderlich. Doch bei den weniger interessierten Personen, haben fünf Personen im privaten Netzwerk Unterstützung und einer eben fix einen Profi, der bezahlt wird. Die Entwicklung im Onlinehandel stellt für vier Teilnehmer dieser Studie einen enormen Druck dar, zwei davon haben dies vor dem Mikrofon gesagt. Die Qualität der Internetanbieter lässt zu wünschen übrig, wenn etwas benötigt wird, ist es sehr fordernd zu dem Ergebnis zu kommen, dies gaben zwei Teilnehmer an, einer hat dies ganz besonders betont, dass dies auch veröffentlicht werden soll. Ein weiterer gab dahingehend auch an, bezüglich Glasfaseranschluss ein Glück gehabt zu haben, denn es ist nicht so selbstverständlich, denn einer seiner Kollegen, könnte eine Busch-trommel verwenden, wenn dieser eine Nachricht versenden möchte, denn im ländlichen Bereich ist es nach wie vor nicht selbstverständlich eine ordentliche Anbin-dung zu haben. Dies bestätigt einer der Partner, bei dem der Glasfaseranschluss genau vor der Haustür aufhört und es keine Chance gibt, dies anzuschließen, auch wenn es ein Haus weiter liegt. Andere können nur von Glasfaser träumen, denn es ist einmal ein stabiles Netz in der Reichweite, dies gaben drei Anwender an. Das wiederum eine Auswirkung haben kann für den geschäftlichen Zweig, denn dieser Befragte macht Onlinekurse, es ist sehr unangenehm, wenn selbst Vorgetragen wird und die Verbindung ständig unterbricht, sowie die gesetzlichen Auflagen schwer eingehalten werden können, bei den Abrechnungen über Elda Meldung, oder auch bei der Registrierkasse die Unterbrechungen existent sind, dies dann nachgemeldet wird. Selbst wenn alle Möglichkeiten ausgeschöpft worden sind, wenn die Festnetzleitung nicht funktioniert, dann auf drahtlos umgestellt werden könnte, wenn dies zufällig dann auch geht Cubes oder Hybridrouter und Sim-Karten werden verwendet. Ein Befragter gab bei dieser Frage an, dass in ein Wespennest gestochen wird, somit war klar, dass es ein Ärgernis darstellt. Auch die Kosten einer Homepageerstellung wurde mit ca. € 1.800,00 angegeben, dies darf in der Preis-kalkulation wieder Platz finden, somit eine weitere Herausforderung. Generations-mäßige Unterschiede sehen fünf der Teilnehmer, denn die Jüngeren sind schneller, wissen was es am Markt so alles gibt, haben ein anderen Interessensbereich da-hingehend, usw. Die jüngeren wollen auf Papierlos umstellen, dass kann sich ein

Interviewpartner gar nicht vorstellen. Mehr als die Hälfte gaben an, dass es nicht immer eine Zeitersparnis ist, das mit der Digitalisierung, denn es ist fallweise komplexer geworden, Mehraufwand in verschiedenen Bereichen, wie Formulare erstellen, Email die gleichzeitig an mehrere Personen versendet werden müssen, bis dies dann geklärt ist, da wäre es schon mit einem Gespräch lange geklärt gewesen, auch die Terminbuchungen sind komplizierter, denn ein kurzes Telefonat, wäre es schnell geklärt, nicht das ganze hin und her mit E-Mail oder WhatsApp und Co. Usw. Drei gaben an, dass sie früher richtig viel Spaß hatten mit den neuen Techniken, sie immer vorne mit dabei waren, doch mit der Zeit, fehlt die Zeit und das Interesse wandelt sich. Ein weiterer gibt an, dass es so Zukunftswünsche geben würde, was da alles möglich ist, diese Schnittstellen von A-Z alles geht, viele Chancen wären da drinnen, jedoch auch Schulungen für diese Programme, von der Seite der Industrie verspürt dieser wohl einen Druck auf die komplette digitale Umstellung. Einer lebt genau von diesen Datenmanagement, usw. Ein Befragter, der letztes Jahr einen neuen Geschäftszweig gegründet hat, gab an, dass sich hinsichtlich der Behörden schon viel getan hat, dass einige Erleichterungen online sind, viele Behördengänge durch dies gespart werden können, wenn gewisse Grundkompetenzen von der EDV vorhanden sind. Tja, die Grundkenntnisse werden auch unterschiedlich ausgelegt, von Rechnungen schreiben können, bis hin zu leichten auslesen der Router usw., leichtes einrichten der zusätzlichen Geräte und der Instandhaltungen. Gutes Datenmanagement ist ein gewisser Wissensvorsprung, für Weiterentwicklung der Unternehmen unerlässlich. Ein weiterer hat gesagt, Stillstand ist Rückschritt. Im Personalmanagement ist es effektiver die persönliche Kommunikation nicht abkommen zu lassen, eher zu einem Gespräch „Face to Face“ einzuladen, ist wesentlich effektiver, nach der Erfahrung nach, eines Teilnehmers dieser Masterarbeit. Ein Interviewpartner gab die pragmatische Antwort, es gibt keine negativen Einflüsse auf den Betrieb. Speicherlösungen müssen gefunden werden, durch die riesigen Datenmengen gibt es für einen Befragten nur mehr die Chance eine Cloudlösung zu verwenden, auch da gilt es wiederum die gesetzlichen Datenschutzrichtlinien einzuhalten. Die Stromversorgung haben drei Befragte angesprochen, denn ohne dieser geht dann gar nichts mehr. Auch die Kosten wurden mehrfach erwähnt. (vgl. Kapitel 3.11.4., Kapitel 3.11.4.1., Kapitel 3.11.4.1.1.) Die Unternehmer und Mitarbeiterkompetenz wird oftmals in Frage gestellt, auch, dass die ländlichen Bewohner vielleicht noch nicht so fortschrittlich sind, dies wäre eine Forschungsfrage wert,

denn es stellte sich in dieser Arbeit heraus, dass alle dreizehn befragten Personen die digitalen Bereiche, die sie benötigen auch bearbeiten können, oder sonst um Unterstützung bitten, bzw. diese Leistung zukaufen. Wenn die technischen Voraussetzungen gegeben sind, sprich auch die Zuleitung stabil funktioniert, kann dann damit gearbeitet werden. Im Kapitel 3.11.4.1.2. wird genau diese Kompetenz abgefragt. Optimierungsbedarf im Betrieb, große Beschleunigung, nicht so großer Freund, kein Thema, schleichender Prozess geht es weiter in vielen Bereichen, die mit dem Gewerk an sich nichts zu tun haben, doch nach Einarbeitung funktioniert es, Umstellungswunsch auf papierlosen Betrieb, Weiterentwicklung rasant, dennoch am Ball bleiben usw. (vgl. Kapitel 3.11.4.1.2.) Wie erwartet, ist die Anwendung durch die Bank nicht das Thema, jedoch manchmal ein Stressauslöser, wenn die Technik nicht läuft, aber auch Einsparungspotential ist da drinnen, genauso wie enorme Ausgaben. Die Entscheidung liegt beim Unternehmer selbst, die Kalkulation ist auch ein Faktor, der mitberücksichtigt werden muss, speziell bei den EPU's und KMU's.

#### **4.2. Empfehlungen, Richtlinien, Verordnungen, Gesetze**

Im Kapitel 2.2 werden die gesetzlichen Rahmenbedingungen beschrieben. Dessen Entstehung und die Reihenfolge. Jedoch auch im 2. Absatz, dass dies auch zusätzliche Herausforderungen für die Unternehmer, wie auch für Sachverständige bedeutet. Sei es hinsichtlich der Literaturrecherchen, oder auch die Rechtssicherheiten. (vgl. Kapitel 2.2.) Gesetze und Verordnungen werden im Kapitel 2.2.3. erläutert. Wirtschaftliche und gesetzliche, sowie politische Rahmenbedingungen stellen EPU's und KMU's teilweise vor Herausforderungen, denn was in großen Unternehmen viele Abteilungen leisten, ist bei den kleineren Firmen meist von den Chef's selbst zu erledigen. Dies gaben vier Personen an. (vgl. Kapitel 3.11.6., Kapitel 3.11.8., Kapitel 3.11.10.4.) Genau dies, selbst die ausführende Person zu sein, ist das Charakteristika der EPU. (vgl. Kapitel 2.1.2.) Dennoch werden bezahlte aber auch unbezahlte Dienstleistungen, sowie Kooperationen von außen herangezogen, da dies nicht alles selbst erledigt werden kann. (vgl. Kapitel 2.5.1, Kapitel 3.11.7, Kapitel 3.11.7.1.) Sieben Interviewpartner gaben an, dass es eher ein zusätzlicher Zeitaufwand ist, diese Anforderungen der Empfehlungen, Richtlinien, Verordnungen oder und Gesetze einzuhalten. (Kapitel 3.11.10.4) Ebenso die Covid-Maßnahmen

waren für sechs Personen eine zusätzliche Herausforderung. (ebda) Auch dass, die Verordnungen rasch eingesetzt werden können um kurzfristig Änderungen in den Gesetzen usw. zu erwirken, siehe Covid-Verordnungen, die einzelne Teilnehmer dieser wissenschaftlichen Arbeit vor zusätzliche Maßnahmen, finanzielle Herausforderungen gesetzt hat. (vgl. Kapitel 2.2.3., Kapitel 3.11.3.1.) Auch die Vielzahl an Verordnungen ist sehr fordernd. (vgl. Kapitel 3.11.3.1.). Ebenso die Kosten steigen mit den wechselnden Gesetzen. (vgl. Kapitel 3.11.7.1.) Vier Befragte gaben an, dass sie hinsichtlich der Zukunft durch die politischen Veränderungen auch gesellschaftliche Veränderungen sehen. (vgl. Kapitel 3.11.10.4.) Bei sechs Personen war es auffällig, dass diese es als belastend empfinden, fallweise Überregulierung, die Flut an Normen, auch die Formulierungen dahingehend. (ebda) Ein betroffener Unternehmer, versucht die Dinge eher pragmatisch zu sehen. (ebda). Für einen weiteren Befragten war dies nicht mehr pragmatisch zu sehen, sondern extremer Stress, durch die nicht vorhandene Praxistauglichkeit. (vgl. Kapitel 3.11.10.4.) Auch die Möglichkeit einer Einberufung vom Staat hinsichtlich der Pandemie, hat ein Befragter kommuniziert. (vgl. Kapitel 3.11.3.1.) Fünf der Interviewpartner gaben Widersprüchlichkeiten im Gesetz an. (vgl. Kapitel 3.11.10.4.) Vier Teilnehmer dieser Forschungsarbeit gaben an, dass die Rechtssicherheit ein wesentliches Thema ist. (vgl. Kapitel 3.11.10.4., Kapitel 3.11.8., Kapitel 3.11.12.) Die Bereiche, welche die Sicherheit und gute Rahmenbedingungen herstellen, werden von ca. der Hälfte der Befragten nicht in Frage gestellt, ganz im Gegenteil, dies ist wesentlich um gute Anhaltspunkte zu haben. Die Firmenstrukturen der EPU's und KMU's sind in den unterschiedlichsten Rechtsformen (vgl. Kapitel 2.1.1., Kapitel 2.1.2., Kapitel 2.1.2.1., Kapitel 2.1.3.Kapitel 2.1.3.1.), wie bereits beschrieben tätig, wobei auffallend ist, dass lt. veröffentlichten Studie der WK (2019), 84,6 Prozent der KMU's Kleinunternehmen sind. (vgl. Kapitel 2.1.2.), wenn diese Firmen wüssten, welchen Beitrag sie für die Gesellschaft leisten, auch für das BIP, dann wäre es eventuell ein Wechsel in der Ansicht der Bevölkerung, hinsichtlich der Selbst- und Fremdwahrnehmung, sowie der Wertigkeit dieser Unternehmer, den einzelnen Persönlichkeiten.

Circa ein Viertel der Befragten gaben an, dass sie gelegentlich einmal einen Anwalt zu Rate ziehen. Eine Vielzahl an rechtlichen Grundlagen ist heranzuziehen und es gilt, die jeweiligen Bereiche in der Branche zu kennen und einzuhalten. Teilweise

sind es grundlegende Bereiche die jeder Unternehmer wissen muss, wenn dieser als Unternehmer auftritt. Die Auflistungen gehen über Gesetze und Verordnungen (vgl. Kapitel 2.2.3.) weiter natürlich in einzelnen Bereichen. Kompetenz im Vergaberecht (vgl. Kapitel 2.1.), die einzelnen Rechtsformen der Unternehmen (vgl. Kapitel 2.1.3.1.), die arbeitsrechtlichen Angelegenheiten (vgl. Kapitel 2.1.4.), beginnend bei der Betriebsgründung, auch mit der Gewerbeberechtigung, den Rechtsvorschriften, eben die Wahl der Rechtsform (vgl. Kapitel 2.1.4.1). Auch bei einer Betriebsübernahme gilt es die Rechtswirksamkeiten und Rahmenbedingungen, sowie die Haftungen zu kennen. (vgl. Kapitel 2.1.4.2.) Ebenso ist es empfehlenswert, sich bei einer Betriebsübergabe eine Rechtsbegleitung zu bedienen. (vgl. Kapitel 2.1.4.3) Auch die rechtlichen Rahmenbedingungen bei einer Betriebsfortführung ist nicht unwesentlich. (vgl. Kapitel 2.1.4.3.2.) Die Rechtsgrundlagen für die Sozialversicherung ist auch nicht zu vergessen, das Abgabenrecht. Inkl. den Lohnabgaben, bei denen es unterschiedliche Regelungen pro Bundesland gibt. (vgl. Kapitel 2.1.5.2.) Die Kammermitgliedschaft, bei denen es sich um Pflichtmitgliedschaften handelt, auch die Mehrfach Mitgliedschaft unterliegt pro Berechtigung in verschiedenen Fachgruppen dieser Pflicht. (vgl. Kapitel 2.1.6.) Die Strukturierung der Rechtsordnung sollte geläufig sein, von Landesverfassungsrecht über Bundesverfassungsrecht, hin zu EU-Recht usw. Auch, dass es jeweilige Bundes- oder Landesgesetze gibt, die vieles regeln. (vgl. Kapitel 2.2) Die Verbindlichkeiten der Rechtsnormen wie die Beispiele Datenschutzgesetz, die Datenschutzgrundverordnung, die im Übrigen eine EU-Verordnung darstellt, usw. (vgl. Kapitel 2.2.3.) Bei vier befragten Personen stellte sich auch noch die Frage hinsichtlich der Rechtssicherheit, wie zB der Regel der Technik, Stand der Technik, Stand von Wissenschaft und Technik (vgl. Kapitel 2.2.4. bis 2.2.6.) LuftRentG, OIB, ÖVGW, ÖWAV sind beschrieben (vgl. Kapitel 2.2.7.) DSchGVo (vgl. Kapitel 2.2.8.)

Hier wurde ein Teil der rechtlichen Grundlagen erwähnt, es gibt noch eine Vielzahl davon. Dies hat in diesem Prozess der Befragung auch gezeigt, dass es auch Auswirkungen auf das persönliche Wohlbefinden der Befragten hat, folgt auch ins Kapitel 4.3..

Für drei von dreizehn Interviewpartnern ist es viel Zeitaufwand, mit dieser Dokumentationspflicht. Die Bürokratie ist für weitere drei Personen enorm gestiegen,

auch für die Verwaltung noch zusätzlich für zwei Teilnehmer dieser Arbeit. (vgl. Kapitel 3.11.10.4.) Sich die Fachliteratur anzueignen, bzw. das Fachwissen erfordert viel Zeit. Vier Interviewpartner gaben dies als Zeitfaktor an, auch wurde dies im Kapitel 2.2, sowie Kapitel 3.4.3. beschrieben. Jedoch ist es auch eine Möglichkeit Kosten zu sparen. (vgl. Kapitel 2.5.2.) Ein Interviewpartner betonte ganz besonders, dass aus finanzieller Sicht kaum externe Berater herangezogen werden, aus Kostengründen. (vgl. Kapitel 3.11.6.)

Neben der Rechtsberatung wird von allen Interviewpartnern der Steuerberater herangezogen, da diese Materie sehr komplex ist. Auch im theoretischen Ansatz findet dies Platz, da dies auch in der Literatur mehrfach beschrieben ist. (vgl. Kapitel 2.1.4.3., Kapitel 2.5.1., Kapitel 3.11.2.1.)

Die Energiewende auf „Biegen und Brechen“ durchzusetzen, obwohl die technischen Voraussetzungen fallweise noch nicht gegeben sind, erfordert zusätzlich erheblichen Bürokratieaufwand. (vgl. Kapitel 3.11.3.)

Das berühmte „Damokles Schwert“ findet auch in dieser Arbeit Platz. Möglicherweise könnte es für einen Teilnehmer dieser Arbeit aufgrund der politischen Vorgaben kurzfristig schnell das Betriebsende bedeuten. (vgl. Kapitel 3.11.10.4.) Für einen Teilnehmer war es die Wirtschaftskrise 2008 und der mögliche Mitbewerb (Kapitel 3.11.10.5.) Und für einen weiteren Befragten die Finanzabgaben. (vgl. Kapitel 3.11.8.2.)

Der finanzielle Rahmen durch die offiziellen Rahmenbedingungen bringt auch so Einiges mit sich. Ein Wettbewerbskonflikt, als Heranziehung, beim Optiker, der dem Medizinproduktegesetz unterliegt, im Onlinehandel jedoch andere Regelungen gelten. (vgl. Kapitel 3.11.3.1.), oder ein weiteres Beispiel ist ein Physiotherapeut, nämlich mit dem Kassenvertrag, der Abrechnungsmöglichkeit. (vgl. Kapitel 3.11.3.2.) Grundlegend die finanziellen Herausforderungen (vgl. Kapitel 3.11.3.2.), der Rahmenbedingungen, dass die Aufwendungen ungleich steigen. Wie mit den Kosten, die die Covid-Verordnung so mit sich gebracht hat. (ebda) Die Rechtsmaterie ist komplexer geworden. (ebda) Eine Aussage geht dahingehend, dass die Förderungen nicht für die Kleinen gemacht werden, dass diese eher übrigbleiben. (vgl. Kapitel 3.11.3.4.) Wie auch das Abgabensystem mit Sozialversicherungsbeiträgen und

Finanzamtzahlungen mit den Nach- und Vorauszahlungen. (vgl. Kapitel 3.11.10.4.) Diese Abgabentermine sind beschrieben. Ebenso die Fördermöglichkeiten bei der Gründung und der Übernahme. (vgl. Kapitel 2.1.)

Die Wirtschaftskammer ist für viele Interviewpartner ein ganz eigenes Thema, die mit dieser schon in Kontakt waren, bzw. Anliegen unterbreitet haben, ebenso die Vertretung der Firmen wird teilweise sehr in Frage gestellt. Ein Interviewpartner sprach von der „Zensur der Wirtschaftskammer“, der Wunsch nach mehr Unterstützung kam von ca. einem Drittel der Befragten auf eine Art und Weise, andere haben eher schon resigniert. Einer der Interviewpartner gab an, dass die WKO eher zahllos gegenüber der Politik sei. (vgl. Kapitel 3.11.3.4., Kapitel 3.11.10.5.) Zusätzlich sagt ein Teilnehmer, dass es eine „Watch List“ bei der Wirtschaftskammer gibt. (vgl. Kapitel 3.11.3.4.) Hingegen die Auskunftsmöglichkeit wurden eher positiv hervorgehoben. (vgl. Kapitel 3.11.3.4.) Auch online sind viele Informationen zu bekommen. (vgl. Kapitel 2.1., Kapitel 2.1.3., Kapitel 2.1.4., Kapitel 2.1.6., Kapitel 2.2.3., Kapitel 2.2.7., Literaturverzeichnis) Die Kammermitgliedschaft ist eine Pflichtmitgliedschaft, die im Wirtschaftskammergesetz verankert ist. Ebenso die Abgaben dazu mit den Kammerumlagen eins und zwei. (vgl. Kapitel 2.1.6. und Kapitel 2.2.3.) Ein Befragter sagte, dass eine Gewerbevertretung von Vorteil wäre. (vgl. Kapitel 3.11.3.4.) Hinsichtlich der Standesvertretung einerseits und die Wahrnehmung der Befragten andererseits ergibt sich ein etwas anderes Bild. (ebda)

Bildungspolitik im Zusammenhang mit Fachkräftemangel, denn wo liegen die Prioritäten. (Kapitel 2.1.5.1.) Auch die Nichtakademiker sind wesentlich, gerade im Handwerk. (ebda) Die Rahmenbedingungen und Fördermaßnahmen könnten hinterfragt werden. (ebda)

Fortbildungsmaßnahmen erfolgen teilweise auf freiwilliger, teilweise auf verpflichtender Basis, denn da werden ebenso politische Rahmenbedingungen kreiert. Als Beispiel der „Bildungs-Pass“ der gerichtlich beeideten Sachverständigen. (vgl. Kapitel 2.2.) Auch für Überprüfungsberechtigte nach dem „Oö.LuftREnTG“ haben eine Fortbildungsverpflichtung. (vgl. Kapitel 2.2.3.) Dies kann jedoch auch eine finanzielle Herausforderung werden. (vgl. Kapitel 2.3.2.) Weiterbildungsmaßnahmen als Chance für Fachkompetenzen. (vgl. Kapitel 2.3.3.) Das Bildungsniveau als

fachliche, als auch persönliche Qualifikation. (vgl. Kapitel 2.4.) Das Bildungsministerium für Bildung und Forschung veröffentlicht u.a. auch immer wieder Studien über den Bildungsgrad, auch über die Schwerpunktprogramme, die von der politischen Seite her gewählt werden. (ebda) Seit den 1970-er Jahren wurde von der europäischen Bildungspolitik der Anstoß für ein lebenslanges Lernen gegeben, seither gibt es Programme, Strategien und auch Ziele. (ebda) Förderprogramme für KMU's sind auch ins Leben gerufen worden. (ebda) Pragmatismus und Menschlichkeit sollten gut umgesetzt werden, um tatsächlich eine Leistungssteigerung herbei führen zu können. (vgl. Kapitel 2.4.1.) Eine Kombination von E-Learning und Präsenz gilt es zu erproben, teilweise gibt es gute Erfolge. (ebda) Seit dem Beitritt der Europäischen Union 1995 gibt es Innovationen Richtung Bildungsarbeit. Erwachsenenbildung und eine gewisse Lernergebnisorientierung wurden geschaffen. Jedoch auch die Chance der Weiterbildungsmöglichkeiten. (ebda) Auch die Ausbildungslandschaft hat sich verändert, dadurch gibt es reichlich Möglichkeiten. (ebda) Dadurch jedoch auch die fallweisen Verpflichtungen, wie oben bereits erwähnt, bei den Überprüfungsberechtigten, als auch bei den Sachverständigen. Ebenso gibt es dies auch für die Lebens- und Sozialberater im Ausmaß von 16 Stunden pro Jahr Minimum, um nach anderen Zusatzvoraussetzungen dann deren Wissen an die Auszubildenden weitergegeben werden darf. (vgl. Kapitel 2.4.1.1.) Auch bei den Wirtschaftsprüfern, gibt es Fortbildungsverpflichtungen, wie auch seit 2021 bei den medizinisch-technischen Diensten (MTD), somit auch bei den Physiotherapeuten, die innerhalb von fünf Jahren mindestens 60 Stunden absolvieren müssen. (ebda) Wie bereits ersichtlich, ist dies in jeder Branche ein eigenes Kapitel und auch da gilt es zu wissen, wer wohin gehört und wie im jeweiligen Gewerk dies verpflichtend oder freiwillig ist. Im Kapitel 2.4.1.2. werden Bereiche der freiwilligen Weiterbildung beschrieben. Auch über neurobiologische Abläufe und die Begründung warum der Wunsch existieren kann. (vgl. Kapitel 2.4.1.2.) Einerseits die Neugierde, andererseits die Kompetenzerweiterung aber auch die einhergehenden Ängste. (ebda) Auch der technologische Fortschritt fordert zur Bildung. (vgl. Kapitel 2.8.1.) Im Kapitel 3.10. sind die einzelnen Interviewpartner dargestellt, da kann entnommen werden, dass der Ausbildungsgrad eher ein hoher ist. (vgl. Kapitel 3.10.) Es wurde mehrfach beschrieben, dass diese Ausbildungen auch zur Persönlichkeitsentwicklung dienen. (vgl. Kapitel 3.11.2.1.) Jedoch auch die Herausforderungen neben der beruflichen Tätigkeit diese zu machen. (ebda) Elf Teilnehmer gaben an, weitere Fortbildungen zu planen,

eine Person macht keine Fortbildungen vor Pensionsantritt mehr, ein weiterer Befragter gab dies mit vielleicht an, wenn etwas Passendes im Angebot ist. (vgl. Kapitel 3.11.2.2.) Für Fortbildungen sind zwölf der Befragten sehr offen. (vgl. Kapitel 3.11.5.2.2.) Jedoch ist es eine Herausforderung immer am neuesten Stand zu sein, sowohl zeitlich, als auch finanziell. (vgl. 3.11.3.1., Kapitel 3.11.3.2., Kapitel 3.11.5.) Es wird auch mehr Wissen vorausgesetzt. (vgl. Kapitel 3.11.5., Kapitel 3.11.6.1.) Die Interviewpartner gaben an, dass sechs Befragte zwischen ein und fünf Ausbildungen, drei weitere drei Ausbildungen, je eine Person zwischen 16 und 20, bis 30, bis 40 Ausbildungen gemacht haben um diese Arbeit gut ausführen zu können. Bei einem Befragten gab es keine Antwort in diese Richtung. Für Fort- und Weiterbildung war je eine Person sechs bis zehn, 16 bis 20, sowie bis 30 Fortbildungen, als auch drei bis 50 Fortbildungen, sechs Personen gaben dazu keine Angabe. Es gab dann noch die Rubrik die Summe von Aus- und Weiterbildung in der Auswertung, da war je eine Person zwischen eins und fünf, sechs und zehn, bis 30 und bis 50 Aus- und Fortbildungen. Drei Personen gaben an, dass sie mehr als 50 Aus- und Weiterbildungen absolviert haben. (vgl. Kapitel 3.11.5.1.) Es kann ein Augenmerk daraufgelegt werden, dass die Befragten viele Ausbildungen ohnehin freiwillig machen, da die Neugierde, bzw. das Interesse zum Beruf gegeben ist. Wie auch das Bewusstsein, dies als Qualitätssicherung, bzw. für eine gute Ausführung des Berufes notwendig ist. (vgl. Kapitel 3.11.5.2.1.) Hier sei angemerkt, ob es tatsächlich zielführend ist, sämtliche Maßnahmen zu verpflichten, denn es reguliert ohnehin der Markt, ohne Wissen kann heute keiner mehr ein Unternehmen führen, schon gar nicht eine gute Qualität liefern.

### **4.3. Allgemeine und persönliche Herausforderung**

Alle Teilnehmer dieser Forschungsarbeit gaben an, die Vorschriften so weit wie möglich einzuhalten, speziell alle Sicherheitsmaßnahmen werden genau befolgt, manche Dinge, je nach Auslegungsmöglichkeit oder Sinnhaftigkeit, soweit wie nötig, kam bei drei Befragten zum Vorschein. (vgl. Kapitel 3.11.3.1.) Im Kapitel 2.2 ist auch beschrieben, welche Herausforderungen die Firmen haben, welche Rechte einzuhalten sind, aber auch die Schwierigkeit, die Aktualität der Fachliteratur zu wissen, die Änderungen zu verfolgen und einzuhalten, auch ein Bericht von Lou Lorenz-Dittlbacher hinsichtlich Fachkräftemangel und Schulungsmaßnahmen betreffen die

KMU's ebenso auch wiederum mit den Herausforderungen, die kleinststrukturierte Unternehmen zusätzlich haben. Weiters die Aufbewahrungsfristen, auch die Digitalisierung mit den rechtlichen Grauzonen u.v.m.

Der „Hausverstand“ wäre für einen Teilnehmer besonders wünschenswert, denn es muss ohnehin vieles eingehalten werden. (vgl. Kapitel 3.11.3.1., Kapitel 3.11.10.4)

Die Flexibilität und Anpassungsfähigkeit sind bei allen dreizehn Befragten gegeben, da jeder von ihnen bereits mindestens einmal die Firmenstruktur verändert hat. Unterschiedliche Beweggründe wie Gewerbeerweiterungen, Strukturveränderungen, Mitarbeiterwechsel oder persönliche Voraussetzungen haben sich verändert. (vgl. Kapitel 3.11.2.) Ein Unternehmen von dreizehn ist als Kleinstunternehmen angemeldet, diese Unternehmung hatte bisher kaum Veränderungsprozesse, ansonsten ergaben sich durch die wirtschaftlichen, politischen Rahmenbedingungswechsel als auch durch die persönlichen Prozesse bei zwölf Befragten Veränderungsprozessbeginn. (vgl. Kapitel 3.11.2.1.) Besonders auffallend ist bei der Mehrheit, dass es strukturelle Veränderungen im Laufe der Zeit gegeben hat. Drei von dreizehn Firmen wurden in der ersten Selbständigkeit übernommen, dies gab bereits den ersten Anstoß der Firmenstrukturänderungen, denn alle drei Unternehmen sind heute anders aufgestellt als zu Beginn. Sei es durch persönliche Schicksalsschläge, laufende Weiterentwicklungen oder den Wunsch nach neuen Wegen. (ebda) Weiters gaben zwei Unternehmen an, in den nächsten fünf bis zehn Jahren eine Firmenübergabe / Firmenübernahme zu planen, bei drei weiteren Betrieben ist dies in diesem Zeitraum fraglich. Sechs Betriebe planen da Umstrukturierungen, vier weitere zum Teil und bei drei Befragten ist dies fraglich, dabei ist auffallend, dass kein einziger mit Nein geantwortet hat, somit ist alles in Bewegung. Eine Schließung steht in diesem Zeitraum in Planung, nämlich Pensionsbedingt, bei einer weiteren Person ist es fraglich. Die Reduktion des Arbeitspensums steht bei acht Teilnehmern dieser Forschungsarbeit auf der Agenda, drei hingegen werden nicht reduzieren, einmal keine Angabe und einmal fraglich. Wie bereits berichtet, sind Fortbildungen bei 11 Teilnehmern fix am Plan, einmal nein, einmal fraglich, wenn sich etwas Gutes ergeben sollte, dann ja. (vgl. Kapitel 3.11.2.2.)

Der Kostendruck ist für acht Interviewpartner deutlich spürbar. (vgl. Kapitel 3.11.10.4.) Unter anderem war es eine Kostenreduktion für ein Unternehmen, mehrere Firmenbereiche auf ein Unternehmen zu reduzieren, somit für die KMU einmal die Steuerberatungskosten und weitere zu zahlen. (vgl. Kapitel 3.11.2.1.) Im Bereich der Kinesiologie könnte die Interviewpartnerin nicht leben, doch dies fungiert als Zubrot zum weiteren Geschäftsmodell „Wohnen auf Zeit“. Das Wissen über die Preiskalkulation ist bei allen Teilnehmern gegeben, dennoch auch das Bewusstsein, dass unterm Strich dies den Gewinn schmälert, bzw. in Folge auch wieder weiter verrechnet werden muss. Die Betriebsaufwendungen einen „fetten Posten“ ergeben. Ausbildungskosten, Anschaffungskosten, Zusatzkosten von Desinfektion, usw. teilweise ist mit „Nullstunden“ zu kalkulieren, damit das Wissen wieder am neuesten Stand ist. Innerhalb der Bekleidungsbranche werden eher Kleinreparaturen in Auftrag gegeben, Hardwarekosten sind ebenso wirtschaftlich ein Markt, der bezahlt werden will. Auch die Steuerberatungskosten, Kosten der Rechtsberatung, Inkassoservice, Versicherungsbüro usw., Umbau und Kreditkosten in der Starterphase. Keiner weiß wie es weiter geht, aus der Sicht dieses Befragten, war die Situation wahrscheinlich noch nie so schwierig, ein anderer Interviewpartner sagte, dass sich die Spreu vom Weizen trennt und somit eine Marktberreinigung stattfinden sollte, ohne staatlichen Förderungen. (vgl. Kapitel 3.11.3.2.) Für einen Teilnehmer stellt die künftige Betriebsübergabe ebenso eine betriebliche Herausforderung dar. Die Preisdiskussionen mit den Kunden hat einer vor dem Mikrofon, jedoch noch drei weitere nach dem ausschalten gesagt. Ein Teilnehmer dieser Arbeit gab an, dass die kostenintensiven Fortbildungen, bzw. Ausbildungen schon eine Herausforderung hinsichtlich der Finanzierung darstellen. Auch das „Büchersortiment“, die Fachliteratur, dann auch die Zeit, die für die diversen Regelungen herangezogen werden muss, somit zulasten der Kundenzeit geht, eventuell statt acht am Tag dann weniger bedient werden können, die Folge natürlich weniger Geld unterm Strich. In der Physiotherapie ist es ebenfalls die Kalkulationsfrage, ob sich medizinische Geräte von der Finanzierung her gesehen ausgehen, dies jedoch wiederum Patienten bringen würde, jedoch gleich einmal einen Kostenfaktor von € 16.000,00 verursachen würde, zB sein Stoßwellengerät. (ebda) Ebenso die Schnelllebigkeit der Geräte verursacht einen Kostendruck. (vgl. Kapitel 3.11.8.)

Die Covid-Vorgaben, gaben schon einiges an Herausforderungen für die kleinstrukturierten Unternehmungen. Neben finanziellen Einbußen, die persönlichen Ängste, die weltweit viele Menschen hatten, kam es aufgrund der politischen Vorgaben und Aussagen zu kurzen Angstprozessen, wie die Firma muss zugesperrt werden, was ja auch für einige Betriebe so war, auch die Geschäftszeiten wurden bei einem Kunden angepasst, der Notdienste anbieten durfte. Bei der Vermietung war es durch die mediale Aufbereitung so, dass Gespräche stattfinden mussten, ob Mieter die Miete zahlen oder nicht. Auch die persönlichen Überlegungen ob aufsperrn oder nicht, wie bei dem Physiotherapeuten oder dem Gastronomen, mit den unzähligen Auflagen. Die Verordnungsflut nahm für alle hauptberuflich Selbständigen eine ziemliche Zeit in Anspruch. Ebenso die vielen Informationen die per E-Mail kamen. Die Ausfallsversicherung, obwohl Pandemie im Versicherungsvertrag steht, hat bei einem Unternehmer nichts bezahlt, da die Politik dieses Pandemiegesetz am Abend vor dem Lockdown ausgesetzt hat. (vgl. Kapitel 3.11.3.1.) Es ist weltweit eine fordernde Zeit. Extreme Herausforderungen für Startup-Unternehmen, denn es braucht eine positive Bilanz um eine Förderung zu erhalten. [Hier wird darauf hingewiesen, dass die Interviews vor dem 2. Lockdown gemacht wurden] Fünf bis zehn Jahre Gründungszeit, irgendwie könnte sich ein Starter durcharbeiten, ohne große Gewinne, so bekommt der nichts, auch da kam wieder, was passiert, wenn man selbst erkrankt, denn die Zusatzversicherungen sind kaum leistbar. Ungleichheit. (ebda) Jedoch gerade Covid zeigt auf, was im Leben existenziell ist. (vgl. Kapitel 3.11.8.)

Die zusätzlichen Kompetenzen und Aufgabenbereiche stellen EPU's und KMU's oftmals vor zeitliche, persönliche und finanzielle Herausforderungen. Die Tätigkeitsbereiche gehen lt. teilnehmenden Befragten dieser Studie von Einhaltung aller Richtlinien, Gesetze, Verordnungen usw., der Einhaltung aller Aufzeichnungspflichten, weiter zur Auskünfte bei Herstellern einholen, Digitalisierung, EDV-Kenntnisse erwerben, Einkauf, Equipment bereitstellen, Formulare erstellen, Flut an Informationen sortieren, Fortbildung, Fotos auf Baustellen machen, Innungen, kaufmännische Kompetenzen haben, Kontakt mit Partnerfirmen, Kontrolle der Eingangsrechnungen und Zahlungseingänge, Lagerhaltung, Literaturstudium, Mitarbeitermanagement, neue Rechtsvorschriften aneignen, Organisation allgemein, Organisation einer Webseite, Regelwerke kennen, Reinigung, Rundumadum-Tätigkeiten,

Sekretärinnen-Kram, Sicherheitsprotokolle, Steuerberatung-Besprechungen, Umgang mit Kunden und Mitarbeitern, Umgang mit dem Thema Cookies, Updates, Verbindungshürden überwinden, Weiterbildung, Weiterentwicklung, Weitergabe an Informationen, W-Lan-Verbindungen herstellen, Zeitmanagement, u.v.m. (vgl. Kapitel 3.11.6.2.) Endbürokratisierung vom Staat ist aus Sicht eines Befragten ein wesentlicher Mehraufwand für jeden einzelnen Unternehmer. (ebda) Diese Dinge gehen zu Lasten der Zeit der ursprünglichen Arbeit oder der Freizeit, wie mehrfach beschrieben wurde, das Literaturstudium so in der Freizeit noch gemacht wird. (vgl. Kapitel 3.11.10.4.) Zusätzlich benötigte Kompetenzen für Ingenieure oder Handwerk um dieses ausüben zu können sind Grundvoraussetzungen. (vgl. Kapitel 2.1.) Sei es bei der Betriebsübernahme, Betriebsübergabe egal ob interner oder fremder Übergabe, sowie der Fortführung. Die Voraussetzungen und Kompetenzen werden benötigt, wie auch bei der Betriebsgründung. (vgl. Kapitel 2.1.4.1., Kapitel 2.1.4.2, Kapitel 2.1.4.3., Kapitel 2.1.4.3) Ebenso bei der Firmenübergabe. (vgl. Kapitel 2.1.4.3., Kapitel 2.1.4.3.1, Kapitel 2.1.4.3.2.)

Eine große Herausforderung stellt dar, dass einerseits die Firmen total vernetzt und jederzeit am neuesten Stand informiert sein sollen, dies im kaufmännischen Bereich, bzw. Büro-Bereich, im Technischen braucht es Sicherheitsregeln, Unwissenheit schützt vor Strafe nicht, da gilt es sich auch mit Kollegen zu beraten, denn es sollten Fehler vermieden werden. Teilweise sind die Rechtssicherheiten nicht gegeben, augenmerklich im Bereich „neuesten Stand der Technik“, was den Regeln der Technik entspricht, jedoch in Oberösterreich wären da die „alten Regeln“ heranzuziehen, dies müsste ausjudiziert oder geändert werden, damit es eine „Rechtssicherheit“ geben kann, somit ist nie klar, ob es richtig gemacht wird, wie weit der Techniker dann im Fall des Falles verurteilt werden kann. Lt. einem Juristen gilt der „neueste Stand“, ja, das wäre dann die der Wissenschaft und Technik, usw. Jedoch in der Theorie beschrieben steht, der neueste Stand der wissenschaftlichen Erkenntnisse und der Technik. In der Praxis noch nicht angewandt, ebenso in den Kreisen der Technik noch kaum bekannt. Manchmal gibt es eine Überregulierung, andererseits Klärungsbedarf. Arbeitet man da noch Gesetzeskonform oder nicht, dies verursacht Stress und auch ein wenig Angst. (vgl. Kapitel 3.11.3.1., Kapitel 2.2., Kapitel 2.2.6.)

Manche Vorschriften, Verordnungen, Gesetze sollten hinterfragt werden, nach einem Befragten nach, scheint es manchmal so zu sein, dass wieder jemand etwas verkaufen kann, ob es so ist, steht auf einem anderen Blatt. Sinnhaftigkeit ja oder nein, auch ob es zur Sicherheit dient. Auch von Manipulation der Meinung der Konsumenten war bei einem Teilnehmer die Rede, durch die Globalisierung, bzw. Europäisierung, jedoch eine sehr hohe Ausbildung, jedoch mit den Verpflichtungen wird der Handlungsspielraum sehr eng. Ein weiterer Partner hat die Vorreiterrolle angesprochen, dass die Österreicher diese gerne einnehmen wollen. Wir sind halt die Musterschüler, in verschiedensten Rechtsbereichen, Dokumentationsbereichen uvm. Auch da ist der Stand der Technik ein Thema, wie auch das Arbeitsrecht, Arbeitnehmerschutz und viele andere mehr. Dieser spricht auch von den Erfahrungen mit den Sachverständigen, aber auch die Herausforderung ohne Strafverfahren die Arbeit zu machen. Dieser zeigt auch auf, dass im Sonderabfallwirtschaftsgesetz, das früher dafür zuständig war überschaubare 20 Seiten hatte und nun gibt es eine Vielzahl an Normen, Gesetze, Richtlinien zum Abfallwirtschaftsgesetz mit zigtausend Seiten, auch damit wird veranschaulicht, dass der Zeitaufwand enorm gestiegen ist. (vgl. Kapitel 3.11.3.1.)

Kooperationen können einiges an Hindernissen reduzieren, sei es den Kostendruck, als auch die zusätzlichen Kompetenzen von außen zukaufen zu müssen. Selbstverständlich gibt es bezahlte, als auch unbezahlte Kooperationen. Ein wichtiger Ansatz ist Kooperationen einzugehen, statt Konkurrenzdenken Netzwerke kreieren. Teilweise monetärer Ausgleich, teilweise auf Wechselseitigkeit. Berufliche als auch private Netzwerke stützen letztendlich die Person, den Unternehmer in seinem tun. Ein Befragter sagte, nach einem mehrjährigen Auslandsaufenthalt, dass dies eine Weile gedauert hat, diese Netzwerke aufzubauen. Es folgen nun unterschiedliche Netzwerkkarten, der unterschiedlichen Interviewpartner, nämlich ein überschaubares Netzwerk mit Kollegen, verwandten Berufen, da ist die gegenseitige Weiterempfehlung im Vordergrund, jedoch auch der Austausch ist ein guter. Ebenso im Trainernetzwerk, dies besteht aus fünf Personen, die Kompetenzen werden teilweise ergänzt bei größeren Aufträgen, der gegenseitige Austausch ist auch hier wesentlich. Kooperationen und Netzwerken ist ein wesentlicher Bestandteil, gerade als EPU. Eine gute Unterstützung vom Freundeskreis, von der Familie aber auch ein gutes Kompetenznetzwerk gibt Halt. Ohne einem funktionierenden Netzwerk

gäbe es die Firma nicht. Mit einem Lieferanten eine gute Zusammenarbeit. Ein Netzwerk auf Abruf ist ein wesentlicher Rückhalt. Ein Interviewteilnehmer sagte, dass dieser kein Netzwerk habe, schade, jedoch es ist so. (vgl. Kapitel 3.11.10.)

Das Gründungsjahr bestand bei einem Teilnehmer fast ausschließlich mit knüpfen der Kontakte, eine wesentliche Erfahrung, neben den weiteren Ausbildungen, die gemacht wurden. (vgl. Kapitel 3.11.2.1.) Ein wesentlicher Bestandteil mit dem Umgang dieser Herausforderungen sind die Kooperationen, egal ob bezahlte oder unbezahlte. (vgl. Kapitel 2.5, Kapitel 2.5.1, Kapitel 2.5.2., Kapitel 3.11.9.2., Kapitel 3.11.7.) Auch das Soziale Netzwerk ist ein wesentliches. (vgl. Kapitel 2.6., Kapitel 2.6.1., 2.6.2) Soziale Kontakte tragen maßgeblich zu einem ausgewogenen Leben bei. Auch in diesem Bereich gilt es auf die eigene Rollenklarheit Rücksicht zu nehmen, (vgl. Kapitel 2.7.3.)

Fachkräfte zu bekommen, ist eine weitere Herausforderung, es wird beschrieben, dass es relativ schwierig sein kann, Personal zu bekommen. Dies eventuell im Laufe der Zeit eines der größten Herausforderungen werden kann. Andererseits auch Kompetenzen fördern, oder / und jemanden eine Chance geben, den Fokus anderswo zu legen. Dazu gab ein Befragter an, dass dies eventuell eins der größten Herausforderungen in der Zukunft sein kann. Ein anderer hingegen sah dies in der Aufklärung der Wissenskompetenzen, als auch im Wunsch, mehr Handwerker auszubilden. (vgl. Kapitel 2.1.5., Kapitel 2.1.5.1., Kapitel 3.11.3.3.) Unternehmer- und Mitarbeiterkompetenz mit Fortbildungsprogrammen einerseits, jedoch Wettbewerbsfähigkeit, durch eigenes Wissen der existierenden Fähigkeiten der Führungskräfte oder Chefs hat seine Vorteile. (vgl. Kapitel 2.3.3.)

Der Präsentismus ist ein weit verbreitetes Handeln in unserer Gesellschaft, trotz Erkrankung in die Arbeit zu gehen, es gibt eine Anzahl an Studien darüber. Da wurden auch Führungskräfte auf unterschiedlichste Einflussfaktoren, finanzielle Auswirkungen usw. angesehen. (vgl. Kapitel 2.8.2.1.) Lohnkosten inkl. den Nebenkosten kann ein Faktor sein, einerseits eine finanzielle Herausforderung, andererseits, sind Nichtleistungszeiten bei Mitarbeitern zu rechnen, im umgekehrten Fall jedoch auch die Angst, selbst als Unternehmer krank zu werden und keine große Absicherung zu haben. (vgl. Kapitel 2.1.5.2.) Ein Unternehmer gab an, dass ein Mitarbeiter

den Betrieb verlassen hat, da die Lohnverrechnungsnachzahlungen bei der Zusammenrechnung so hoch waren, dass dies nicht lukrativ sei. Somit hat diese Firma einen wertvollen Mitarbeiter verloren. (vgl. Kapitel 3.11.2.1.) Auch das eigene Einkommen gehört bezahlt, dies ist halt dann als Einkommen deklariert. Eine Befragte hat das Bewusstsein, dass sie selbst riesen Glück gehabt hat niemals ernsthaft krank gewesen zu sein, denn somit hat sie selbst alles bezahlen können, ohne jegliche Unterstützungen. (vgl. Kapitel 3.11.8.2.) Es wurde immer wieder betont, dass es schwierig ist, das Einkommen zu bekommen, elementar bei den Ausfallszeiten dies möglicherweise Existenzbedrohend ist. Wenn jemand krank ist, gibt es kaum Krankengeld, bei längerer Erkrankung „gar nichts mehr“. Auch während der Schulungs-, Lese-, somit Fortbildungszeiten laufen die Kosten weiter, jedoch kommt kein Einkommen in dieser Zeit herein. Ebenso in Zeit von Auszeit und Urlaub. Auch gab einer an, dass er nicht aus Jux und Tollerei arbeiten will, sondern am Ende des Jahres, soll etwas übrigbleiben, dies war auch hinsichtlich der Finanzabgaben. (vgl. Kapitel 3.11.8.2.) Finanzielle Einbußen während des Lockdowns gaben auch einige vor laufendem Mikro, jedoch die meisten nach dem Abschalten an. Auch, dass Bankgespräche stattgefunden haben, dies gab während der Aufnahmen jedoch eine Person an. Das österreichische Steuersystem, die Sozialversicherung, sämtliche Abgaben, auch dass es keinen 13. und 14. Gehalt gibt, ist eine Herausforderung, selbstverständlich Gewinnabhängig, jedoch kalkulatorisch schwierig. (ebda) Die Abgabenherausforderung kam bei allen Teilnehmern in irgendeiner Form vor, fallweise auch nach Mikrofonabschaltung.

Pflegende Angehörige in Kombination mit der Selbständigkeit ist ein weiterer Faktor, der eventuell bei einer weiteren Studie von Interesse wäre. In dieser Konstellation ist es bei einer Teilnehmerin in diesem Fall der Fall gewesen. In der Theorie sowie auch in der Praxis gilt es gut hinzusehen, ob die Gesamtsituation in der Kernfamilie gelöst werden kann, oder eine externe Hilfestellung eine Chance bietet. Diese Teilnehmerin pflegte zwei Angehörige neben der Selbständigkeit und der Ausbildung zum heutigen Beruf, kam manchmal ziemlich an die Grenzen der Belastbarkeit. (vgl. Kapitel 2.7.2, Kapitel 3.11.8.1.)

Stressbewältigung und Burnout, bzw. Burnoutprävention ist ein etwas weiteres Kapitel, denn es hat viele Facetten, die eventuell anfänglich nicht erkannt werden.

Persönliches Stressmanagement erfordert die Resilienz zu fördern und die Rollenbilder zu klären. Es startet bei dem einzelnen Menschen, den Veränderungsprozessen, sowie die Einflussfaktoren. Die eigene Strategie zu entwickeln, an sich zu arbeiten, dann wird sich auch das Umfeld ändern, auch im unternehmerischen Sinne. (vgl. Kapitel 2.8.) Das Stressmanagement, ist gerade in Zeiten der Beschleunigung in globalisierten Märkten ein Thema an dem gearbeitet werden sollte. Flexibilität, Unsicherheiten, Wettbewerb usw., kann als Chance durch Kooperationen, oder aber auch als Belastung betrachtet werden. Die Stressoren zu erkennen, diese in Lösungsansätze zu wandeln, bedarf anfänglich etwas Übung. In den helfenden Berufen ist es besonders wichtig gut hinzusehen, denn es ist eine große Gruppe, die viele belastende Situationen ausgesetzt sind. Aber dies auch dadurch oftmals bagatellisiert wird. Auch in dem kollegialen Umkreis wird es noch häufig belächelt, doch es wäre Psychohygiene gefragt. (vgl. Kapitel 2.8.1.) Burnoutprävention, da gilt eine genaue Abklärung im Vorfeld durch Experten, sollte ein Verdacht in diese Richtung bestehen. zB die Uhr nach Freudenberg und North mit den roten Zonen, usw. Es gibt im wesentlichen Bewältigungsstrategien, Aufspüren von persönlichen Hindernissen / Widerstände, diese zu benennen uvm.. Die Differenzierung zwischen Depression und Burnout ist wahrlich ziemlich schwierig und vom Experten klären zu lassen. Die Akzeptanz in der Gesellschaft hat durchaus Potential nach oben. Veränderungsprozesse zuzulassen ist eines der ersten Schritte. Problematische Beziehungsschemata können gewandelt werden, jedoch muss geklärt sein, ob der Klient diesen Prozess in der Lage ist auszuhalten. Die Themen zu benennen, zu erkennen und zu wandeln, dies ist ein intensiver Prozess, dann kann eine Verhaltensänderung stattfinden. Dies ist in der Einzelarbeit wesentlich leichter, als in der Supervision, denn die zusätzlichen Komponenten der Gruppe können darauf Einfluss nehmen. (vgl. Kapitel 2.8.3.) Ein Befragter gab einen weisen Spruch mit auf den Weg, denn es ist Firmenintern so, dass es auffällig ist, wie bei einem Baum, langsames wachsen, wahrscheinlich wesentlich gesünder. (vgl. Kapitel 3.11.3.2.) Dies dient zur Entschleunigung. Im Kapitel 3.11.10. wird von vier Befragten gut beschrieben, dass eine gute Stressresistenz wesentlich ist, denn sonst funktioniert gar nichts, auch dass viele sehr viel opfern, doch der Befragte ist nicht dazu bereit zugunsten der Selbstverwirklichung, für die Arbeit alles zu opfern. Für die Lebensziele, die erreicht werden wollen, geht das nicht anders, als ein Hamster im Rad zu sein. Auch der

Vergleich mit dem „Herr der Ringe“ kam, die Verlockung, doch die wesentlichen Dinge im Leben gilt es zu erkennen. (vgl. Kapitel 3.11.10.)

Eigene Erfahrungen mit Stresssituationen oder Burnout werden auch bei den Interviewpartnern teilweise ziemlich bagatellisiert, da es nicht erkannt wird, hängt wohl auch mit der gesellschaftlichen Wahrnehmung zusammen, denn Burnout ist ja keine Erkrankung auch im ICD 10 nicht geleistet, es gibt im präventiven Bereich Möglichkeiten für stressreduzierende Maßnahmen, Stressoren erkennen, sich mit den eigenen Kapiteln, der eigenen Landkarte, den Prägungen usw. auseinanderzusetzen, Interventionen zu setzen. Einer gab an, in einer Hoffnungslosigkeit gelandet gewesen zu sein, dachte, dass alle, inkl. der Kinder sterben werden, war für einige Tage komplett außer Gefecht, sah das Leben in den wüstesten Farben, nahm für diese Episode keinen Arzt zur Hilfe, sondern fünf Jahre lang eine kinesiologicalische Begleitung. Ein anderer war mit der Diagnose Burnout, mit einem „echten Burnout“ für eine längere Auszeit und ruhiger treten, vom Körper sozusagen verordnet, denn es signalisierte der Körper sehr massiv in verschiedensten Ebenen. Auch dessen Bruder hatte die Art und Weise der Kommunikation nicht mehr geduldet und mitgeteilt, dass es so nicht mehr weiter gehen kann. Der Start für Veränderungsprozesse wurde damals eingeleitet. Ein weiterer Befragter gab an, 16 Jahre lang keinen Urlaub gemacht zu haben und sieben Tage in der Woche für seine Kunden erreichbar gewesen zu sein. Zeitumstrukturierungen, Freizeitplanungen, Terminänderungen, usw. war die Folge. Nächtliche Arbeitseinsätze gibt es kaum mehr. Einen Wake up Call bekam ein weiterer Befragter vom gesundheitlichen Zustand sozusagen, dies war der Grundstein für die größte Veränderung im Leben. Wiederum ein weiterer Teilnehmer dieser Arbeit hat bereits die Struktur wesentlich verändert, da 100 Stunden in der Woche einfach auf Dauer zu viel ist, der Körper auch bereits auf Reserve war, das Leben wurde komplett umgestellt und da begann diese Person mit der Selbständigkeit, mit einer guten Planung. Ebenso eine zweite Person wechselte von der Anstellung in die Selbständigkeit und plant Erholungszeiten mit ein. Diese beiden beschrieben es als fast ausgebrannt. Weitere sagten nichts von Richtung Burnout, jedoch beschrieben sie die Stresssymptome, wie schlaflose Nächte, Angst vor keinen weiteren Aufträgen, wie geht es wirtschaftlich weiter, Angst vor Fehlern, auch eine Grundangst vor den Konsequenzen der Fehler, steuerrechtlich, aber auch die Rechtssicherheit. Die Finanzielle Herausforderung vor den laufenden Kosten, den

Zahlungen, fordert sehr stark. Auch die Konzentrationsschwächen, mit den Gedanken immer wo anders zu sein, mit dem Argument, es nicht anders gelernt zu haben, somit auch parallel arbeiten, nicht abschalten zu können. Die Arbeit darf als Hobby gesehen werden, denn die Freizeit existiert ohnehin nicht, die ständigen Anrufe sind belastend, gleich darauf wieder die Relativierung. Interessant sei auch, dass auch in der Freizeit immer diese Fachthemen kommen, es gibt keine Trennung, usw. Auch die gesellschaftlichen Veränderungsprozesse vermeintlich zu erkennen, verursacht Stress. Rückzug aus dem gesellschaftlichen Leben, die Vernachlässigung der Partnerschaft wurde mehrfach beschrieben, auch der Zeitfaktor, es ist sehr wenig übrig. Eben der Hamster kam auch zum Vorschein, keine Zeit für Sport oder Freizeit, keine Energie mehr zu haben, mit dem Argument keine zwanzig mehr zu sein. „Man könnte einen Hamster fragen, warum er so schnell rennt“. (vgl. Kapitel 3.11.10.1.) Auch, wenn teilweise diese Dinge erkannt wurden, die Teilnehmer sehr nachdenklich wurden, wie sie dies erzählten, dennoch ist es für viele kein Alarmsignal.

Der Verkauf ist sehr schwierig und unlustig geworden. (vgl. Kapitel 3.11.3.2.) Für zwei Personen ist die tägliche Motivation und auch der Spaß an der Arbeit verloren gegangen. Ein Teilnehmer gibt an, dass in dieser Liga das Nachhause gehen um 16 Uhr ohnehin nicht möglich ist, denn das geht auch bei den Unselbständigen in solchen Ebenen nicht. Die Trendentwicklungen können herausfordernd wirken, wo geht die Reise hin, können in der Zukunft die heutigen Entscheidungen passen, davon hängt die Existenz des Unternehmens ab. (vgl. Kapitel 3.11.8.)

Vereinbarkeit Familie und Selbständigkeit geht oft einher mit der Eigenverantwortung, guten Strukturierung und Rollenklarheit. (vgl. Kapitel 2.7.1.) Neben der Rollenklarheit, die durchaus benötigt wird, ist es besonders auffallend, dass bei den 13 Befragten, zwei Damen die Arbeitszeiten der Selbständigkeit nach der Kinderbetreuung richten, jedoch drei Männer hingegen sagen, dass es schade ist, so wenig Zeit mit den Kindern verbringen zu können. Interessanter Ansatz für weitere Studien. Die weiteren Personen haben entweder schon ältere oder keine eigenen Kinder. Auch die Kinderlosigkeit bei den Selbständigen wäre eine Möglichkeit für eine Studie, denn es sind hier bei den 13 Unternehmern bereits fünf Teilnehmer kinderlos. Nun eine Befragte gab an, dass die Klienten sich nach ihrer Verfügbarkeit

richten müssen, die haben es gelernt, dass in den Ferienzeiten nicht gearbeitet wird, es war auch die Kinderbetreuungsmöglichkeit ein Grund der Entscheidung, in die Selbständigkeit zu gehen, jedoch die 16 Ferienwochen sind schon eine Herausforderung, neben dem Beruf. Die zweite Dame, arbeitet viel neben den Kindern, wie im Sommer auf der Terrasse. (vgl. Kapitel 3.11.8.1.)

Prävention und somit Strategien zu entwickeln ist eine Möglichkeit mit dem Umgang von Stress und wird auch in der Burnoutprävention gerne eingesetzt. Beispiele Sport und Bewegung zum Stressabbau, der Ablauf von Ausschüttungen des Stresshormones Cortisol, das in der Nebennierenrinde nach Aufforderung produziert und ausgeschüttet wird, usw. Aber auch Genusstraining oder Entspannungstechniken können zum Ziel führen, als Strategie verwendet werden. Ebenso wird in der Suizid-Nachbehandlung, sowie der Suizidprävention, als auch in der Burnoutprävention und Stressbewältigung auf die Skills geachtet und als Training verwendet. Die Suche nach den persönlichen Skills ist wesentlich um auch gute Erfolge erzielen zu können. Sinnbezogene, Körperbezogene, oder Handlungsbezogene, sowie Gedankenbezogene Skills sind zu betrachten und dann anzuwenden. Beispiele dafür sind Bewegung in jeder Form, Qi Gong Training oder Atemübungen uvm. In der Traumatherapie verwendet Prof. Dr. med. Luise Reddemann im kreativen Bereich die kreativen Möglichkeiten als Chancen im Ressourcen-Modell, Kreativität kann bereits eine Ressource sein. (vgl. Kapitel 2.8.1.2.) Ein Teilnehmer gab an, kein Stressmanagement mehr zu haben, da nicht mehr benötigt. (vgl. Kapitel 3.11.10.2) Offenheit und zum unternehmerischen Denken stehen, Freundeskreis gut wählen. Ein weiterer kennt durch die Familiengeschichte, welche Auswirkungen Stress haben kann, geht daher mit Obacht an seine Stresslevel heran, reflektiert, hört auf seinen Körper. (ebda) Ein Teilnehmer sagt, es gibt einen Stress, aber kein Management, bisher noch keine persönlichen Möglichkeiten dafür gefunden. Weiterer merkt, sobald die Unruhe eintritt, wieder Auszeiten zu planen. Ebenso eine Strategie kann sein, den Mikronährstoffhaushalt präventiv regelmäßig prüfen zu lassen, die Gesundheitsuntersuchungen ebenso, auf die Ernährung zu achten, sämtliche Möglichkeiten zur Erholung ausschöpfen mit Pause Zeiten uvm. (vgl. Kapitel 3.11.10.4.) Skills und Ressourcenbringer der Interviewpartner sind so wie die Persönlichkeiten auch unterschiedlich. Für einige ist der Rückhalt der Familie ein großer Bonus, mit den Gesprächen der Partner (weiblich oder männlich), die Unterstützungen der Eltern, oder

der Kinder, auch die der Freunde, Kollegen usw. Auch Beratungen von außen können als Anker dienen, aber auch auf Ideen bringen, selbst Ausbildungen zu machen, wie Fortbildungen im Persönlichkeitstraining-Segment, das zu den Reflektionsprozesse führen kann und auch wiederum durch dies eigene Skills oder Ressourcen-Bringer entdeckt werden können. Auch eine Person kam zur Erkenntnis, nicht davon laufen zu können, hat dieses im Reflektionsprozess gewandelt, als Resilienz in die Gegenwart mitgenommen. Auch aus Fehlern lernen, damit umzugehen und dazu zu stehen, haben als Reifeprozess die Interviewpartner erwähnt, auch aufmerksamer dadurch bei der Arbeit zu sein. Ein Befragter hat eine Stärke durch klare Worte entdeckt, dies ist in der Kommunikation ein Lösungsansatz. Gute Kommunikation und Wertschätzung, kam bei der Mehrheit der Befragten vor. Für einen ist es eine gute Möglichkeit, eines der eigenen Stärken sofort auf neue Anforderungen zu reagieren, für einen weiteren Teilnehmer, genau das Gegenteil, zuerst etwas abkühlen lassen, dann erst reagieren, somit die Gelassenheit etwas abzuwarten. Auch die Akzeptanz manche Ereignisse nicht beeinflussen zu können, kann verwendet werden, um in die „Ruhe und Kraft“ zu kommen. Die Rollenklarheit kommt immer wieder zum Vorschein, gut die Hälfte der Befragten haben bereits eine strikte Trennung von Firma und Privat, andere haben es bereits erkannt, jedoch bei drei Personen ist es auffällig, dass dies noch nicht in der Umsetzung angekommen ist. Die Rollenklarheit kann als Ressourcen-Bringer gut eingesetzt werden. Solche Skills für zwei sind es ein gutes Frühstück, einer sieht auf die gute Ernährung, drei eine gute Tagesplanung, zwei weitere sorgen für einen guten Schlaf. Lesen ist für drei Personen eine gute Chance, auch eine gute Musik ist für zwei und tanzen für eine weitere Person, ebenso ein gutes Zeitmanagement. Auch für sechs Befragte eben dieses gute Gespräch für zwei speziell im „Walk and Talk“ Kombination vom Mentalen und Körperlichen, der Kompetenzaustausch intern, sowie extern ist für einige sehr wesentlich, nämlich für fünf Personen. Zwei Teilnehmer stärkt die gute Kundenbindung, zwei weitere die Vereine dazu als Möglichkeiten der Ressourcenbringer. Zu den Persönlichen Skills gehört u.a. Hausarbeit, Arbeiten im Garten, Natur genießen, See, Wald, Fischen, Motorrad fahren, sämtliche sportliche Aktivitäten um in die Kraft zu kommen. Auch mentale Möglichkeiten wie Yoga, Meditation oder ähnliches wird erwähnt. Ablenkung wie Kino oder zusätzliches Wissen aneignen. Auch die Wertschätzung in beide Richtungen kann als Ressourcenbringer dienlich sein. uvm. (vgl. Kapitel 3.11.10.5.)

In diesem Kapitel 2.8.1.1. werden die Stressoren als überstarke Reaktionen der Handlungs- bzw. Denkmuster durch die synaptischen Verbindungen und den daraus resultierenden „Notfallreaktionen“ entstehen. Je nach der persönlichen Landkarte ist die Wahrnehmung und Assoziation eine Unruhe usw. (vgl Kapitel 2.8.1.1.) Auch die Fülle an Informationen, die jeder Einzelne nicht mehr verarbeiten kann ist in diesem Kapitel beschrieben. Dadurch können Stressoren aktiviert werden. Sie werden auch als Antwort auf der psychologischen Ebene bezeichnet, diese Stressoren. Davon gibt es differenzierte körperliche Einschränkungen, Zeitdruck, Trennung, Schmerz, Hitze usw., wie Leistungs- und soziale Stressoren. (ebda) Als Stress empfindet ein Teilnehmer, den Generationswechsel, ebenso wie die Umstellung auf einen papierlosen Betrieb. (vgl. Kapitel 3.11.8.) Differenzierung der verschiedensten Stressoren, ist auch in der persönlichen Landkarte verankert, aufgrund der ursprünglichen Erfahrungen wird für jeden einzelnen unterschiedliches als Stressor empfunden, dies wird auch von einem Teilnehmer beschrieben, dass jeder andere Stressoren hat. Persönliche Schicksalsschläge, Angst um die Kinder und Enkel, die Sorge um die Familie kommt für zwei Teilnehmer besonders hervor, jedoch äußerten dies auch noch weitere in unterschiedlichen Ausrichtungen. Die sogenannten Schwierigen Kundschaften stellen drei Interviewpartner vor solchen Auslösern, bei einem hat dies bereits Auswirkung auf das Schlafverhalten. Auch auffallend ist für einen Befragten, dass die Rechtfertigung gestiegen ist, warum und weshalb die Preise so kalkuliert sind, dies löst innerlich ziemlichen Stress aus. Auch die Motivation sinkt dadurch, dies ist eine Nebenerscheinung der Herausforderungen. Diskussionen beim Abendessen gibt es bei einem Familienbetrieb, denn diese Auslöser, Außeneinflüsse haben aufgrund der Firmenstruktur schon einen Einfluss auf die gesamte Familie. Resignation kann schon einmal eintreten. Die Gründungsphase, zusätzlicher Wirrwarr, der Start in das operative Geschäft, noch dazu während der Corona Phase, sowie die eigenen Priorisierungen, fünf Jahre Planungen, wiederum die Außeneinflüsse, eigene Vorhaben vornehmen, halten, umsetzen, das fordert. Der rasante Wandel in der Digitalisierung, die Schnelligkeit, der Mehraufwand in der Bürokratie, dies kann alles zum Stressor werden. Zukunftsorientierung, mit gesellschaftlichen Veränderungen, gesellschaftlichen Verarmung ist für ca. die Hälfte der Befragten wesentliches Thema. Ein Teilnehmer sprach davon, dass die Schematisierung im Menschenkontakt störend wirkt, davon abgesehen, dass es

aufwändiger und komplexer geworden ist. Auch ein Stressor kann die Vergleichbarkeit der Generationen sein, nämlich als Beispiel genannt hinsichtlich der Geschwindigkeit der Verarbeitung der jüngeren Generation mit dem Umgang der Digitalisierung, möglicherweise des Alters geschuldet, aber auch eventuell des Interesses, dadurch vielleicht nicht ganz der Umgang, auch mit dem Nichtwissen aller Möglichkeiten, verursacht dies doch für mehrere Teilnehmer ein Unbehagen, fallweise auch Stress. Eine Teilnehmerin musste die Fußstapfen der Schwiegermutter nehmen, auch dies kann ein Stressor sein. Ebenfalls rasche Umstellungen, durch Schicksalsschläge oder Pflegefälle. Auch für andere Menschen plötzlich die Verantwortung zu haben, sei es für Mitarbeiter, für die Kunden usw., dies kann Stress auslösen. Die inneren Stressoren sind ebenso existent, wie selbst eine gute Qualität abliefern zu wollen, da kann es schon einmal vorkommen, dass die Lockerheit verloren geht. Eben der Perfektionismus, die eigenen Vorgaben, aber auch die von außen erfüllen zu wollen, ist im eigenen System verankert, kann zum Stressor werden. Existenzängste, Zukunftsängste, Ausfallszeiten, auch nicht verrechenbare Zeiten wie Urlaub usw. kann kurzzeitig Stressoren aktivieren und zum Stress werden. Die eigene Kompetenz in Frage zu stellen, auch den eigenen Weg in Frage zu stellen, ob die Selbständigkeit tatsächlich der richtige Weg ist. Die Dokumentationspflicht kann zur Herausforderung werden, dies gaben drei der Befragten an. Für eine markante Belastung empfinden knapp die Hälfte der Personen die Vielzahl an Normen, Verordnungen, Gesetze usw., das ist neben der Gastronomie eher in den technischen Gewerken sehr auffallend. Fünf Teilnehmer gaben die Widersprüchlichkeiten im Recht als besondere Herausforderung an. Die Definitionen und deren Auswirkungen steht für drei im Fokus, denn die Haftungen sind damit gekoppelt. Auch andere Teilnehmer haben dies noch ähnlich erwähnt. Die Menge an Informationen müssen erst einmal verarbeitet werden, diese Informationsflut gaben vier Teilnehmer an als Stress empfunden zu haben. Auch der Generationswechsel kann ein Stressor sein, der sich zum Stress entwickelt. Für zwei interviewte war die Telekommunikation und das Internet sehr stressfördernd, auch die Anbindung hinsichtlich Internetzugang für eine weitere Person. (vgl. Kapitel 3.11.10.4.) Dies ist ein kleiner Bruchteil, was so Stressoren sein können. Es ist wesentlich darauf zu achten, ob es interne oder externe Auslöser sind, auf welcher Ebene diese wahr genommen werden, usw., der Ursprung liegt meist ganz wo anders, dies kommt in der Beratung meist später zum Vorschein. Kurzfristige Reaktionen sind durch die Stressoren aktiviert, jedoch kann

dies zum Stress führen und weiters, wenn nicht daran gearbeitet wird, dies zu einer Chronifizierung kommen.

Selbstmanagement ist ein Faktor, gleich ob selbständig oder unselbständige Tätigkeit. Augenmerk auf die Familie und Partnerschaft, da oft vernachlässigt, Output der Qualität der Arbeit, persönliche Limits werden oftmals ignoriert. Mehrarbeit im Fokus und Qualitätszeiten in allen Modis. (vgl. Kapitel 2.8.2.1.)

Das Prinzip der Achtsamkeit, der Selbstachtung, das Selbstvertrauen, die Selbstverantwortung hat natürlich auch Auswirkung auf die Selbstwahrnehmung, dies wiederum kann auch als Stressreduzierend präventiv eingesetzt werden, indem diese Themen bearbeitet werden. (vgl. Kapitel 2.8.1.3.) Ebenso die Selbstfürsorge, es gibt verschiedene Techniken im Resilienz Training, Achtsamkeitstraining, Entspannungstraining, div. Entspannungstechniken aber auch Sport usw. Dies sollte im täglichen Leben integriert werden. Die Familie kann eine gute Ressource sein. Der Umgang mit den eigenen Anteilen darf trainiert werden, um die Selbstakzeptanz zu erlernen, dadurch wird die Selbstkompetenz wahrlich gestärkt. (vgl. Kapitel 2.8.1.4.) Das Selbstvertrauen ist eine unumgängliche Komponente, um auch eine gute Kommunikation stattfinden lassen zu können. Gerade bei den eigenen Themen, wie das Selbstvertrauen, das durch die Prägungen und Muster, durch die persönliche Landkarte geprägt ist, je nach der sozialen Stellung, werden die Rollen unterschiedlich wahrgenommen. Auch dies hat wieder einen Einfluss auf die Kommunikation. Mitarbeitergespräche, diese miteinzubinden, kann die Zufriedenheit im Unternehmen fördern. Mit menschlichen Fähigkeiten führen, da entsteht dann auch ein Selbstbewusstsein für alle beteiligten Personen und dadurch auch ein Welleneffekt, Veränderungsmöglichkeiten. (vgl. Kapitel 2.8.1.5.) Durch die Veränderungsprozesse der Selbständigkeit, gaben drei Interviewpartner bewusst an, viel mehr Selbstvertrauen bekommen zu haben. Es kam auch noch bei einem weiteren Befragten die Gelassenheit und Energie im Tun dazu. Die Aufgeschlossenheit und über den eigenen Schatten springen können, ist auch als Argument dazu erwähnt worden. Reflektierungsprozesse gab einer an, hinsichtlich der Unsicherheiten der Anderen nicht auf sich selbst übertragen zu lassen. (vgl. Kapitel 3.11.10.5.)

Die Kommunikationsebenen mit Mitbewerbern lässt für eine Teilnehmerin zu wünschen übrig, denn es wird nicht direkt kommuniziert, sondern über die Patienten. (vgl. Kapitel 3.11.8.) Dies fällt unter mangelnde Wertschätzung. Hingegen vier Interviewpartner geben das Thema Wertschätzung und gute Kommunikation als dringlich an. (vgl. Kapitel 3.11.10.5.) Auch bei anderen Interviewpartnern kam dies vor, auf die eine oder andere Weise, vor oder nach abschalten des Mikrofones. Ein Interviewpartner sprach auch von einer Ausbildung über die „Verhinderer der Sprache“, dies hat dieser Person ungemein für sich persönlich, aber auch für den Betrieb geholfen. (ebda)

Die Zugehörigkeit ist in unserer Gesellschaft oftmals nicht so gesehen, jedoch ein Geburtsrecht, doch ab den Eintritt in das Unternehmen, somit der offiziellen Aufnahme eine „Schicksalsgemeinschaft“. Wir Sehnen uns nach Wertschätzung, Vertrauen usw. Die Wertschätzung ist in manchen Unternehmen als Mangel vorhanden, sollte auch im Betrieb gestärkt werden. Thema Mobbing, soziale Isolation usw. sollte gut hingesehen werden. Das Wissen, dass Führungskräfte als wichtige Bezugspersonen wahrgenommen werden, sollte neben dem Fachwissen mehr Sichtwinkel bekommen. Wiederum das Thema Zugehörigkeit zum Unternehmen gehört klar vermittelt, zum Unternehmersystem, ein Teil davon sein. (vgl. Kapitel 2.8.1.6) In drei Betrieben wurde den Mitarbeitern mehr Verantwortung überlassen, mehr Eigenkompetenz, dadurch mehr Selbstentscheidungsmöglichkeiten. (vgl. Kapitel 3.11.2.1.) Ein Teilnehmer hat keine Zugehörigkeit hinsichtlich eines Firmennetzwerkes oder irgendeiner Kooperation, wäre für den Austausch gut und auch gewünscht. (vgl. Kapitel 3.11.8.) Vertrauen zu haben, zu guten Steuerberatern, auch zum guten Netzwerk ist für rasche Hilfestellungen von Vorteil. (vgl. Kapitel 3.11.10.5.)

Ein gutes Zeitmanagement kann vieles in eine Balance bringen, dadurch ganz andere Sichtweisen entstehen. Mittels Wochenarbeitsblätter oder Unterstützungen für die anfängliche Strukturierung, kann die Auswirkungen auf die Familie und Beruf in Wechselwirkung haben, ebenso andere Dinge sichtbar machen und neue Denkweisen ermöglichen. Die digitalen Möglichkeiten, E-Mails, Nachrichten und Co, die uns so nebenbei erreichen, die so zwischendurch gemacht werden, lenken ab, dies gilt auch gezielt zu planen, wann diese Tätigkeitsfelder genutzt werden und wann nicht. Eine Freistunde im Kalender einzutragen wäre zB auch eine Möglichkeit oder für

Planungstätigkeiten usw. Das Telefon jemand anderen für eine Zeit geben, auch das sind Möglichkeiten, um gut arbeiten zu können, genau für diese Tätigkeit dann das Blickfeld zu haben. (vgl. Kapitel 2.8.2.) Die größte Veränderung war die im Zeitmanagement, sagte ein Interviewpartner, da wurde im Kundenbereich ein Aufnahmestopp eingezogen, als auch die telefonischen Erreichbarkeitszeiten drastisch gekürzt. (vgl. Kapitel 3.11.2.1.) Ein enormer Druck entsteht durch die vielschichtigen Aufgabengebiete, die in anderen Firmen unterschiedlichste Abteilungen machen, diese Zusatzzeiten fehlen in der Beratungszeit oder in der Freizeit. (vgl. Kapitel 3.11.8.) Dies gab die überwiegende Mehrheit auch an, dass sie viel von der Freizeit dafür hergeben, um am Ball zu bleiben. Fallweise ist es eine Herausforderung mit diesem Zeitmanagement, denn es kommt doch öfter etwas sehr geballt, dann kommt die Frage wie ein Interviewpartner dies formuliert hat, ob es geschafft werden kann, doch es ist ein Lernprozess, wie auch die Priorisierungen, in den unterschiedlichsten Facetten. (vgl. Kapitel 3.11.10.5.) Die Work-Life-Balance funktioniert leider kaum mehr, denn die Life-Balance kommt viel zu kurz, leider zu Kosten der Familienzeit, auch mit den Arbeitsstunden-Einteilungen, geben drei der Befragten direkt zum Thema Zeitmanagement an. Aber es sei auch darauf hingewiesen, dass die Stundenaufteilungen ein eigenes Bild ergeben, das im Kapitel ebenso beschrieben ist. Die Rechtfertigungen hinsichtlich der Arbeitszeitplanungen war ein Prozess, dies abzustellen, auch die Urlaubsplanung wird nun einfach gemacht und auf die Mailbox gesprochen. Die Erreichbarkeitszeiten wurden bei einem anderen Befragten, wie bereits erwähnt drastisch gekürzt, dies diene gleichzeitig auch für Freiräume schaffen, Qualitätszeiten zu gewinnen. Kollegen nahmen dies gleich als Vorbildwirkung gerne an. Ein Interviewpartner sprach auch an, hinsichtlich des Zeitmanagements wäre es gerade in der Jungunternehmerphase gut, einen Profi, einen Coach mit ins Boot zu holen. Sozusagen aus der eigenen Praxis kommend, teilt einer die möglichen Optimierungsvorgänge zu, Wochen, Monats-Pläne mit genügend Pufferzonen, dadurch mehr Freizeit Gewinnung, somit auch Möglichkeiten für Partnerschaftszeit, als auch für den Freundeskreis. Einen guten Businessplan zu haben ist eine Chance um nicht von Start auf Speed zu laufen, dies wäre fatal. Nun in der Theorie hört sich das Zeitmanagement leicht an, doch in der Praxis scheint dies doch nicht ganz so zu laufen, denn es sind viele Dinge so nebenbei zu beachten. (vgl. Kapitel 3.11.10.6.) Die Tabellen in diesem Kapitel 3.11.10.6. sagen doch deutlich einiges darüber aus, wie viele Arbeitsstunden tatsächlich geleistet werden,

auch darüber, wie viele Stunden vor den Veränderungsprozessen und während der Hauptsaisonen gemacht werden. Eben das Thema mit der Theorie und der Praxis.

Ein Zeitkiller ist die ständige Erreichbarkeit. Einer der Teilnehmer hat den Anrufbeantworter so besprochen, dass kein Platz mehr existiert um eine Nachricht zu hinterlassen. Ein anderer Zeitfresser sind die Leerlaufzeiten zu Beginn der Selbständigkeit, das durchaus mit Profis als Begleitung reduziert werden könnte. (vgl. Kapitel 3.11.10.6.) Es wurden in der gesamten Arbeit mehrere Zeit-Stress-Faktoren beschrieben.

### **Ursprungsvision – aktuelle Vision, kann die ursprüngliche Vision gelebt werden**

Es ist wiederum eine Vielfalt der Visionen, so wie die Persönlichkeiten der Befragten, bei der ursprünglichen Vision haben zwei dies unter anderem wegen den Kinderbetreuungszeiten gemacht, andere um sich selbst etwas zu beweisen oder jemand im näheren Umfeld. Einer gab ursprünglich dies als Notlösung an, jedoch bei näherer Betrachtung war es dann doch ein anderer Motivator dahinter, wobei noch ein weiterer gesagt hat, einfach einmal zu probieren und es hat funktioniert. „Klein und Fein“, gute Qualität abzugeben ist für mehrere ein Thema, auch jung und dynamisch reagieren zu können. Drei Teilnehmer waren in der ersten Selbständigkeit durch Betriebsübernahme dazu gekommen, wollten die Maßstäbe anpassen oder die Qualität halten. Nun die ursprüngliche Vision zu leben, ist ein anderes Blatt, denn es haben durch die Bank alle Veränderungsprozesse durchlaufen. Fallweise wurden mehrfach bereits Umstrukturierungen gemacht, wie es an dem Beispiel der Dame mit „Wohnen auf Zeit“ ersichtlich ist, P1. Flexibilität und Anpassungsfähigkeit sind so die Zauberwörter, denn es ist doch gerade im Zeitablauf, Zeitmanagement viel anders. Ebenso die Einhaltung der ganzen Richtlinien, Verordnungen, Gesetze usw., doch es waren viele Ja Antworten dabei, mit oftmals einer Überraschung, dass die Firmen so angenommen worden sind und doch ein guter Lauf ist. Einer war selbst während dem Interview Enttäuscht, mit seiner eigenen Antwort, denn es ist alles komplizierter geworden, es ist mit den bürokratischen Sachen und den schwierigen Kundschaften nicht mehr lustig, auch die Voraussetzung, dass es so bleibt, ist nicht eingetreten, eher schlimmer geworden, auch wenn die Firma erfolgreich läuft. Ein anderer Interviewpartner spricht von zufriedenen Kunden, viel Erfolg, Energie

zu sparen. Ganz ursprünglich hatte ein Interviewpartner einen ganz anderen Plan, doch das Leben bringt halt verschiedene Herausforderungen, dadurch können wenige Menschen einen Plan machen und diesen auch umsetzen. Kompromisse, Demokratie, Hierarchieebenen, somit ein jain bei einem Befragten. Ein weiterer Befragter gab ein klares Ja, mit Überzeugung so ein wenig als Entwicklungshelfer zu fungieren. Drei jeweils noch mit ja und nein, dass sie die ursprüngliche Vision leben können. (vgl. Kapitel 3.11.11.1, Kapitel 3.11.11.2) Durch die Bank gab es Veränderungsprozesse, die in dieser Masterarbeit dargestellt sind.

Zukunftsplan in fünf bis zehn Jahren werden vier Befragte möglicherweise in Pension sein, einer mit Sicherheit, jedoch alle vier geben an in Teilbereichen eventuell noch ein wenig weiterarbeiten zu wollen, jedoch deutlich kürzertreten. Fortbildungen stehen bei allen Teilnehmern am Plan. Bei zwei Befragten eventuell eine Gemeinschaftspraxis, einmal vielleicht noch ein Studium. Bei einem weiteren Befragten mit Sicherheit noch ein Masterstudium. Auffallend ist, dass quer durch alle Teilnehmer dieser Arbeit Umstrukturierungen in irgendeiner Art in Planung haben. (vgl. Kapitel 3.11.11.3) Einer der Befragten sieht die Firma am Dachboden, da keine Firmennachfolge möglich bei Pensionsantritt. Zwei weitere werden in Pension gehen, jedoch noch etwas weiterarbeiten, in kleiner Form. Zwei Personen werden in längerfristiger Planung, bereits jetzt beginnend die Firma weitergeben an die nächste Generation, wiederum zwei weitere überlegen, ob die nächste Generation miteingeplant werden kann. Ach ja, eine Person fast vergessen, die auch plant in den nächsten Jahren zwar in Pension zu gehen, dennoch dann erst recht mit der eigenen Firma durchzustarten. Zwei Personen, die von „Teilzeit-Selbständig“ noch auf Vollzeit wechseln werden, hingegen alle anderen, wollen kürzertreten und die Qualitätszeiten erhöhen.

Wünsch Dir was, dieses Kapitel ist selbstverständlich ebenso, durch die unterschiedlichsten Charakteren, ein breites Feld und wird im Kapitel 3.11.12. beschrieben. Was jedoch besonders zum Vorschein gekommen ist, ist der Wunsch nach wahrer Unterstützung der Kleinunternehmen, sei es hinsichtlich der Rahmenbedingungen der Politik, der echten Sichtbarkeit der Leistung der EPU's und KMU's, die Interessensvertretungen dahingehend auch die Zielgruppe zu vertreten. Die Absicherungsmöglichkeiten, Krankenstand, eventuell ein Grundgehalt, Anerkennung

der Leistungen, Frauenquote, Fachkompetenzen erkennen und zuordnen, teilweise Reglementierung, jedoch auch andererseits die Überreglementierungen beseitigen, Rechtsicherheit und vieles mehr. (vgl. Kapitel 3.11.12.)

#### **4.4. Beobachtungen**

Wesentlich aufgefallen ist, dass die Körpersprache, auch wenn einige der Interviewpartner geübt sind Präsentationen zu machen, doch auch verraten hat, wenn etwas unangenehm war. Wie zum Beispiel mit Räuspern, keine Stimme mehr, Augen, Muskelanspannungen usw.

Aber auch die Art und Weise des Ausdruckes, sprich die Sprache, denn darum wurde diese Arbeit auch Wort für Wort transkribiert bei den Interviews, um es zu verdeutlichen, bei den Zitaten, desto mehr die Personen in die persönliche Ebene gekommen sind, desto mehr sprachen Sie nicht mehr nach der Schrift, sondern so, wie sie es von klein auf gewohnt sind, nämlich in der Mundart.

Auch wenn nicht abgefragt, dennoch hat es sich ergeben, dass fünf Kinderlose Unternehmer dabei waren, dies wäre eventuell für eine weitere breite Studie interessant, wie hoch dieser Anteil quer durch Österreich bei den Selbständigen ist.

Auch das Verhältnis der selbständigen Frauen mit Kindern, die Vereinbarkeit Beruf und Selbständigkeit könnte interessant sein, auch wie die Männer dabei unterstützen.

Pflegende Angehörige in Kombination mit der Selbständigkeit ist ein weiterer Faktor, der eventuell bei einer weiteren Studie von Interesse sein könnte.

#### **Was hätte ich besser machen können:**

- Teilweise wäre ich während des Interviews ins Coaching gekommen
- Genau durch die offenen Antwortmöglichkeiten, sind die Daten manchmal schwierig auszuwerten. Persönlich habe ich teilweise die Konkretisierung bei der Antwort verabsäumt.

Beispiele:

Ausbildung – einmal in Std. / meist in Anzahl, da bei Auswertung nochmals telefonisch nachgefragt.

Auch bei einem TN nachgefragt bezüglich Matura / BRP / Studieneingangsprüfung, war die BHS-Matura, bei einem anderen TN war beim Interview klar, dass Matura, doch es wurde nicht ausgesprochen bzw. meinerseits nachgefragt worden ist. Diese beiden wurden telefonisch nachträglich abgeklärt, um in der Masterarbeit eingebettet zu werden.

Auch beim Sozialen Atom, hätte ich die Angaben konkreter machen können, in welchem Feld gearbeitet wird. Jedoch das wollte ich nicht, daher unterschiedliche Auswertungen möglich, jedoch leidet dadurch ziemlich sicher die Genauigkeit, um damit weiter arbeiten zu können, müsste dieser Bereich neuerlich beleuchtet werden, bei anderen Interviewpartnern.

## IX. Fazit

### 5. Fazit

In dieser Masterarbeit werden die Fachlichen Kompetenzen versus den Außeneinflüssen von den EPU's & KMU's beleuchtet, die persönlichen Herausforderungen der Unternehmer. In der Ursprünglichen Annahme war, dass diese in Zeiten der Digitalisierung, in Zeiten der Empfehlungen, Richtlinien, Verordnungen, Gesetze, persönlich und allgemein viel zu bewerkstelligen haben und dies wurde auch mit dem Leitfadenterview hinterfragt.

Der Bildungsgrad der zufällig gewählten Personen ist gemischt auf hohem Niveau, jedoch ist ein Augenmerk darauf zu legen, dass sehr viele zusätzliche Ausbildungen gemacht haben, dies meist freiwillig, um die Qualität der Arbeit zu gewährleisten, aber auch die Vorschriften einhalten zu können. Es gibt auch verpflichtende Fortbildungsmaßnahmen, je nach Gewerk, das durchaus hinterfragt werden darf, denn diese Unternehmer haben eine große Vielzahl an Weiterbildungen ohnehin im Fokus. Eine Aufgliederung ist im Kapitel 3.11.5.1., drei Personen über 50 Aus- und Weiterbildungen. Das Bewusstsein, Wissen ist Vorsprung, ist definitiv vorhanden. Zwölf der Befragten haben mehrfache Ausbildungen und sehr viele Zusatzqualifikationen. Dies ist in dieser Arbeit ausführlich beschrieben, auch bei den einzelnen Interviewpartnern. Der Kostenfaktor dahingehend stellt wiederum für manche eine Herausforderung dar, bzw. findet dies auch in der Kostenkalkulation Platz. Ebenso ist der Zeitfaktor wesentlich da in der Zeit der Aus- und Weiterbildung, aber auch beim Literaturstudium, keine Arbeit im ursprünglichen Gewerk gemacht, somit auch wiederum kein Geld erwirtschaftet werden kann oder dies dann zusätzlich noch in der mangelnden Freizeit gemacht wird. Dies dann zulasten der Qualitätszeit oder Familienzeit geht.

Grundsätzlich machen alle der befragten EPU's und auch die Inhaber der KMU's alles an Tätigkeiten selbst, von A-Z, dies ist ausführlich in dieser vorliegenden

Masterarbeit beschrieben. Fallweise gab es interne Umstrukturierungen, dass Mitarbeiter Kompetenzen übertragen wurden, doch die überwiegende Tätigkeit, mit Augenmerk auf die der Arbeiten, die mit dem Gewerk an sich nichts zu tun haben, machen sie selbst noch zusätzlich zur ursprünglichen Tätigkeit. Einige wenige Arbeitsbereiche werden explizit ausgelagert, da es nicht mehr selbst zu bewerkstelligen ist. Dennoch ist dies immer mit der Kalkulation der Kosten verbunden, die Frage der Notwendigkeit kommt hier neuerlich zum Vorschein, ebenso auch, ob bezahlte oder unbezahlte Kooperationen diese Themen abfedern können. Ein gutes Netzwerk ist wesentlich, ein Befragter hat kein Netzwerk, dass jedoch bedauert wird.

Besonders auffallend ist, dass das Bewusstsein da ist, die Vielfalt und Fülle der zusätzlichen Herausforderungen. Es jedoch auch je nach der persönlichen Landkarte, den eigenen Prägungen und Umgang mit Stresssituationen, dies verarbeitet oder verdrängt wird, vielleicht aber dies nicht als Stressauslöser fungiert. Jedoch kommt in dieser Masterarbeit deutlich hervor, dass diese Vielzahl an zusätzlichen Tätigkeiten und Einhaltung der Vorschriften, so weit wie möglich, sehr viel Zeit zu lasten des ursprünglichen Gewerkes, des Einkommens, der Freizeit, der Familie, der eigenen Person, teilweise in somatischen Formen zu erkennen ist. Ein Teilnehmer der Interviews hatte ein diagnostiziertes Burnout, ein weiterer eine sehr ausgeprägte Form Richtung Depression mit Todesängsten, das jedoch nicht vom Arzt behandelt wurde, weitere Interviewpartner gaben die unterschiedlichsten Symptomtiken, wie nicht mehr abschalten können, Schlafstörungen usw. an. Der Hamster, der läuft und schneller läuft kommt auch vor, wie auch das Damokles Schwert.

Es hat sich herausgestellt, dass alle Teilnehmer wohl einen Steuerberater, gelegentlich einmal einen Rechtsbeistand, selten einen IT-Profi, neben anderen Beratern heranziehen. Jedoch haben zwei Personen von dreizehn die Qualität der Supervision bzw. psychosozialen Beratung bisher erkannt und nützen diese auch, die weiteren Personen nutzen das soziale und beruflich-soziale Netzwerk für die Unterstützungen. Sämtliche Interviewpartner haben bereits ihr Leben, teils mehrfach umstrukturiert, das Wissen über die maximale Belastbarkeit ist bereits da, jedoch die mögliche gesellschaftliche Sichtweise, einen Berater bei überfordernden Situationen heranzuziehen eher noch nicht.

---

Stark auffällig ist die Arbeitszeit, die Stundenanzahl, auch wenn bereits stark reduziert wurde, dies doch sehr zum Vorschein kommt, dass bei einem „Vollzeit“ Selbständigen“ die 40 Stunden bei weitem überschritten wird, dies ist im Kapitel 3.11.10.6. dargestellt, zwei der Befragten arbeiten dennoch zwischen 70 und 80 Stunden in der Woche, vier gaben an, vor der Umstellung mehr als 80 Stunden in der Woche gearbeitet zu haben. Ein Teilnehmer ist neben der Geschäftsführertätigkeit, Trainer und „Teil-Selbständig“, dies ist ebenso eine Extra-Herausforderung.

Hinsichtlich der Empfehlungen, Richtlinien, Verordnungen, Gesetze kommt zum Vorschein, dass dies ebenso wiederum zu Lasten der Kosten, der Zeit in allen Facetten aber auch zu Überforderungen führt, denn es ist eine Vielzahl an Vorschriften die es einzuhalten gilt, denn Unwissenheit schützt vor Strafe nicht. Widersprüchlichkeiten wurden festgestellt, ebenso wie die Rechtssicherheit mehrfach in Frage gestellt wird, dass teilweise zu Haftungsfragen, bis Existenzängsten führt. Die Komplexität und Anzahl der gesetzlichen Auflagen ist einerseits viel zu viel, andererseits bei Sicherheitsrelevanten Themen wird es als Sinnvoll erachtet, in wenigen Bereichen, genau fachspezifisch bedarf es laut Befragten noch zusätzlicher Konkretisierung.

Covid, ist ein Thema, dass zwar miteingeflossen ist, jedoch bewusst relativ flach gehalten ist, denn es ist eine weltweite Herausforderung. Die Flut an Informationen und Auflagen war und ist enorm, es war für einige Befragte eine große Herausforderung, auch Existenziell, aber auch die Sichtweise auf die wesentlichen Elemente im Leben wurde geschärft. Da kam auch der Hausverstand ins Spiel. Viel Wut und Traurigkeit war fallweise bei den Interviews wahrzunehmen.

Die Vertretungen der Gewerke im Bereich der EPU's und KMU's, ist bei der Mehrheit der Befragten ein sehr eignes Kapitel, denn es wird der Wunsch nach einer echten Vertretung für die EPU's und KMU's mehrfach geäußert, es wird die Wirtschaftskammer als zahnlos gegenüber der Politik beschrieben, wie auch, nicht gesehen zu werden. Andererseits gibt es bei Auskunftsanfragen, der Beratung bei wenigen der Befragten doch eine positive Rückmeldung, die Vertretung an sich hat Luft nach oben. Der Wunsch nach mehr Unterstützung ist gegeben.

---

Von der Politik nicht wahrgenommen zu werden, welcher Beitrag für die Gesellschaft geleistet wird, aber auch die Preisdiskussionen mit den Kunden, sowie der Umgang mit schwierigen Kunden wird immer mehr. Die Rahmenbedingungen werden schwieriger, sich selbst zu motivieren und Spaß an der Arbeit zu haben auch.

Der Kostendruck ist für ca. zwei Drittel der Befragten eine Herausforderung. Die Preiskalkulation wird schwieriger, da sämtliche Kosten steigen und der Wettbewerb nicht gleich gestaltet wird, wie mit dem Onlinehandel. Einerseits sind Gesetze einzuhalten, wie zB das Medizinproduktegesetz, andererseits ist es online erlaubt, lt. eines Interviewpartners. Die vielen Ausbildungs- und Fortbildungskosten, die Schnelllebigkeit der Geräte, auch hinsichtlich der Digitalisierung, die zugekauften Kooperationen, ebenso die Lohnabgaben, die monatlichen Zahlungen, auch die Einkommenssteuer, Sozialversicherung, sämtliche Fixkosten können kalkulatorisch gerade bei EPU's und KMU's schwerer umgelegt werden und somit sind auch weitere größere Investitionen eine zusätzliche Herausforderungskomponente. In dieser Arbeit sind es, als Beispiele, eine Massageliege oder ein Stoßwellengerät. Aber auch die schnellen Veränderungsprozesse kosten Geld, wie Apps und Cookies, da ein Befragter rasch eine neue Homepage erstellen musste, sämtliche Anschaffungskosten neben den Instandhaltungskosten uvm. Es wurde von einem Teilnehmer auch klar beschrieben, dass dieser statt acht Kunden am Tag, dann halt weniger machen kann, wenn zusätzliche Aufgaben erforderlich sind, wie Fachliteratur lesen, Fortbildungszeit, usw. Da fällt auch hinein, die Gesetzte, Vorschriften, Richtlinien, Empfehlungen zu kennen, sich mit der Digitalisierungsentwicklung immer wieder auf das Neue auseinander zu setzen, sonstige Maßnahmen und Regelungen umzusetzen, Formulare zu erstellen, uvm., das wurde mehrfach beschrieben.

Bei dem Bereich der Digitalisierung gehen die Voraussetzungen doch ziemlich weit auseinander. Wie anfänglich der Studie, die Hypothese bestanden hat, dass im ländlichen Bereich generell die Netzanbindung kaum funktioniert, wurde hier in dieser kleinen Stichprobe widerlegt. Es kommt ganz darauf an, wo der Standort ist, ob der Netzausbau erfolgt ist oder nicht. Wenn eine gute Netzanbindung existent ist, ist es bis auf einen Befragten unwesentlich vom Wissensstand her, denn alle teilnehmenden Interviewpartner können selbst mit der Anwendung gut umgehen, auch wenn dies sehr zeitintensiv, neben dem Nutzen sein kann. Wenn bei der Installation,

bei einem Update oder ähnlichem, Hilfestellung benötigt wird, hat durch die Bank jeder der Befragten jemanden in greifbarer Nähe, im Anlassfall einen IT-Spezialisten, die bezahlt werden, fallweise jmd. im näheren Umfeld oder in der Partnerschaft. Es stellte sich heraus, dass das Interesse und auch mit dem Freund sein, mit der Digitalisierung, eine persönliche Ansichtssache ist. Die Tendenz, dass eher jüngere Personen sich leichter tun, wurde in den Gesprächen bestätigt, aber auch aus dem heraus, dass diese andere Interessensgebiete haben und schneller in der Umsetzung sind. Hier ergibt sich das Bild, dass dies doch zu Stressoren werden kann, bei zwei Befragten. Nun drei sehr digitalinteressierte Menschen dieser Befragung sagten auch, dass der Aufwand und die Geschwindigkeit sich enorm verändert hat und diese Kosten überlegt werden dürfen, genau zu hinterfragen, ob die Zeitaufwendung dafürsteht, wenn doch andererseits möglicherweise viel Arbeitszeiteinsparung dadurch generiert werden könnte, das genaue Gegenteil sahen zwei weitere Interviewpartner. Nun, dies könnte eventuell mit mehreren Feldstudien in Erfahrung gebracht werden. Jedoch die rasante Veränderung stellt einige teilnehmenden Interviewpartner dieser Masterarbeit vor zeitliche und kalkulatorische Herausforderungen.

**Allgemeine und persönliche Herausforderung** besteht aus all den vorher genannten, denn ein Kostendruck, Zeitdruck, ständige Wissensanpassung, egal in welchem Bereich, kann zu Stressoren werden, dieser zu Stress führen, eventuell auch zu Chronifizierung, das wiederum hat Auswirkung auf den Menschen, ebenso Einfluss auf die Familie, das soziale Umfeld, bis hin zur gesamten Gesellschaft. Die Flexibilität und Anpassungsfähigkeit werden mehr denn je gefordert. Die zusätzlichen Kompetenzen und Aufgabenbereiche fordern auch alle bereits genannten Ebenen. Sämtliche Rechtsvorschriften zu kennen ist schier ein Ding der Unmöglichkeit, ein Befragter gab ein Beispiel an, zuerst 20 Seiten, jetzt zig Tausend Seiten zu beachten, das ist auch auf der persönlichen Ebene, eine zusätzliche Grundangst, denn ohne verurteilt zu werden, nämlich im gerichtlichen Sinne, ist schon eine Herausforderung, somit ewig eine Grundangst existent. Diese Grundangst wird von mehreren Befragten beschrieben. Angst etwas falsch zu machen. Zusätzlich die Rechtsunsicherheiten, die teilweise gegeben sind.

Stressoren der Befragten sind Fachkräftemangel, Präsentismus, Angst, selbst krank zu werden, zu versagen, die Rechtssicherheit, Verantwortung zu tragen, für Angestellte oder Kunden, die Schnelligkeit der Entwicklungen, die Informationsflut, Generationswechsel, Umstellung auf papierlosen Betrieb, dass der Familie etwas passiert, persönliche Schicksalsschläge aber auch bei zwei Teilnehmern die Digitalisierung, ständige Erreichbarkeit usw. Mit den bereits erkannten Folgen, dass innerhalb der gesamten Familie Diskussionen entstehen können, Gereiztheit, Schlafauswirkung, Resignation, Existenzängste, Zukunftsängste, mögliche Ausfallszeiten, die nicht bezahlt werden, die eigene Kompetenz in Frage zu stellen usw.

Jedoch Selbstbewusstsein, Selbstvertrauen, Aufgeschlossenheit kam auch zum Vorschein, seit den Umgang mit Kunden in der Selbständigkeit.

Die Befragten haben Skills, bzw. Strategien entwickelt, um selbst mit den Situationen umgehen zu können, wie Bewegung in jeder Form, „Walk and Talk“, klare Worte, Kommunikation, gegenseitige Wertschätzung, Kompetenzaustausch, Vereine, Rollenklarheit, Rollentrennung, Arbeiten im Garten, Natur genießen, See, Wald, Fischen, Motorrad fahren, Yoga, Meditation oder ähnliches, Kino, uvm. Sowohl interne als auch externe Skills und Möglichkeiten zur Entspannung eruiert wurden.

Netzwerke in verschiedensten Ausprägungen und Formen, ist für elf der Befragten eine große Hilfestellung, die gelebt wird. Bezahlte und unbezahlte Kooperationen, dies wird in dieser Arbeit genauer erläutert. Einer gab an, dass es ohne Netzwerk die Firma gar nicht gäbe.

Zeitmanagement ist ein wesentliches Thema, das die meisten Befragten erkannt haben, es ist zwar in der Theorie leichter zum Umsetzen als in der Praxis, lt. eines Befragten, dennoch ist es wesentlich. Die Mehrheit gibt jedoch an, in der Freizeit einige Zusatzkompetenzen, zu erweitern und zu diskutieren. Literaturstudium im Ursprungsgewerk, sowie Richtlinien, Verordnungen, Gesetze, usw. werden fallweise nebenbei gemacht, um am Ball zu bleiben. Die Priorisierungen sind ein Lernprozess. Die Work-Life-Balance ist kaum mehr existent lt. eines Befragten, es geht viel zu Kosten der Familienzeit sagen drei andere.

Bezugnehmend auf Familie und Selbständigkeit, zwei Frauen gaben an, dass sie die Selbständigkeit gewählt haben, um die Kinderbetreuung zu verbinden, dies ist bei 16 Ferienwochen eine Herausforderung, eine Befragte macht die Arbeit teilweise neben den Kindern. Beide arbeiten derzeit „Teilzeit-Selbständig“. Interessanter Ansatz ist, dass die männlichen Befragten zwar sagten, dass es zu Lasten der Familienzeit geht, jedoch keiner in dieser Befragung die Kinder statt dem Beruf betreut. Wäre vielleicht ein Ansatz für eine weitere Studie.

Pflegende Angehörige, hat eine Interviewpartnerin geschildert, dass dies neben der Selbständigkeit wahrlich eine Herausforderung war und da darf eine Stressresistenz ordentlich vorhanden sein.

Interessant ist, dass jeder Teilnehmer dieser Studie in weiteren Veränderungsprozessen steckt, zwei Teilnehmer mehr Stunden arbeiten wollen und zwei in Pension gehen werden und weiterarbeiten, bei Befragten mit Kindern steht bei zwei die Nachfolge fest, andere zwei sehen, ob diese eine Nachfolge machen werden. Egal ob die Ursprungsvision gelebt wird oder nicht, es möchten alle Teilnehmer eine Veränderung in den nächsten fünf bis zehn Jahren.

#### **Besondere Wünsche der Befragten sind:**

- eine wahre Unterstützung der Kleinunternehmen hinsichtlich der Rahmenbedingungen der Politik
- der echten Sichtbarkeit der Leistung der EPU's und KMU's
- Fachkompetenzen erkennen und zuordnen
- die Interessensvertretungen wäre eine echte Vertretung wünschenswert
- Absicherungsmöglichkeiten bei Krankenstand, eventuell Grundgehalt
- Frauenquote
- Überreglementierungen beseitigen, andererseits Rechtssicherheit schaffen
- Usw.

---

In meiner Interpretation dieser Arbeit stellt meist eine einzige Herausforderung nicht den wesentlichen Bereich dar, jedoch die Fülle an Empfehlungen, Richtlinien, Verordnungen, Gesetze usw., die Rechtsunsicherheiten und Widersprüche, die Schnelllebigkeit und damit verbundenen Kosten, im monetären, als auch zeitlichen Bereich. Auch nicht das Wissen der einzelnen Personen, sondern die Rahmenbedingungen, ob eine Netzwerkanbindung funktioniert, welche Gesetze usw. gerade zusätzlich gefragt sind, ob dies der Einzelne noch alleine stemmen kann oder wie in größeren Unternehmen, ganze Abteilungen dafür benötigt werden. Doch wer soll dies dann bezahlen. Die Kostenwahrheit, die Kalkulation, der Wettbewerb, somit die Umsetzbarkeit und Machbarkeit, neben den Herausforderungen, die das Leben ohnehin für jeden einzelnen Menschen bereithält. EPU's und KMU's können nicht gleichgesehen werden, wie die Industrie, auch wenn sie viel Flexibilität beweisen, die Finanzkraft wird mit jeder weiteren Umsetzungspflicht von weiteren Vorschriften geschmälert, der Rahmen wird enger. Dies hat fundamentale Auswirkungen auch auf den Menschen, den ausführenden Unternehmer selbst.

**Weitere Studien, die eventuell von Interesse sein könnten:**

- Ausbildungen – Verpflichtungen tatsächliche Notwendigkeit?
- Digitalisierung – Kosten für Unternehmen  
Vergleich dabei Industrie versus EPU's und KMU's
- Digitalisierung - Tatsächlicher Nutzen versus persönliche Ängste
- Familie und Selbständigkeit – den Frauen vorbehalten? Vereinbarkeit?
- Pflegende Angehörige und Selbständigkeit – Vereinbarkeit? Männlich / weiblich?
- Interessant ist auch, dass fünf der Befragten Kinderlos sind – wäre auch eine Möglichkeit für eine weitere Studie. Selbständigkeit und Kinderlosigkeit.
- Interessensvertretungen – eine große unabhängige Studie
- ... Platz für viele Möglichkeiten ...

## X. Literaturverzeichnis

Abriel, K. (2017). Aber ich kann es doch spüren! Hochsensibilität als Potenzial nutzen. Amerang: Crotona Verlag GmbH & Co.KG.

Atteslander, P. (2003). Methoden der empirischen Sozialforschung. Berlin: De Gruyter.

Bachmann, S. (2014). Die Situation von Eltern chronisch kranker Kinder. Bern: Verlag Hans Huber, Hogrefe AG.

Bauer, J. (2016). Warum ich fühle, was du fühlst, 24. Auflage, Hamburg: Hoffmann und Campe Verlag, Verlagsgruppe Random House GmbH.

Becker, W. (Hrsg.) / Ulrich, P. (Hrsg.) / Fibitz, A. / Schuhknecht, F. / Reitelshöfer, E. (2019). Digitale Arbeitswelten im Mittelstand, Wiesbaden: Springer Gabler, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH.

Becker, W. (Hrsg.) / Ulrich, P. (Hrsg.) / Fibitz, A. / Schuhknecht, F. / Stradtman, M. (2020). Ökosysteme im Mittelstand, Wiesbaden: Springer Gabler, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH.

Bey, K.. / Röhr, U. (2017) Innovationen vom Tellerrad: Die Rolle von Unternehmensgründerinnen in der Ökonomie nachhaltigen Wirtschaftens. In: Keck, W. (2017). CSR und Kleinstunternehmen, Deutschland: Springer Gabler, Springer-Verlag GmbH. S 125 – 136.

Bisovsky G. (2021). Erwachsenenbildung in Österreich: Finanzierung als Materialisierung von Politik. In: Egger, R. (Hrsg.) / Härtel, P. (Hrsg.). Bildung für alle? Für ein offenes und chancengerechtes, effizientes und kooperatives System des lebenslangen Lernens in Österreich. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2021, korrigierte Publikation 2021. S 47 – 73.

Bobach, L. (2021). 7 Geheimnisse erfolgreicher Unternehmer, Regensburg: Wallhalla u. Praetoria Verlag GmbH & Co.KG.

Brandau, H. / Schüers, W. (1995). Spiel- und Übungsbuch zur Supervision, Salzburg: Otto Müller Verlag.

Bothe, J. (2020). Führungskultur und Supportive Leadership – Nur Vertrauen und Respekt führen zu Höchstleistungen. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2020.

Bortz, J. / Döring, N. (2006). Forschungsmethoden und Evaluation für Human- und Sozialwissenschaftler, 4. Auflage. Heidelberg: Springer Medizin Verlag.

BMBWF Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Forschung (Stand 29. Mai 2021). Europäische Bildungspolitik. [https://erwachsenenbildung.at/themen/lebenslanges\\_lernen/europaeische\\_bildungspolitik/](https://erwachsenenbildung.at/themen/lebenslanges_lernen/europaeische_bildungspolitik/) (Stand 29. Mai 2021).

Bundesministerium für Bildung und Forschung (Stand 29. Mai 2021). Europäische Bildungszusammenarbeit. Eurydice – Das Bildungswesen in Europa verstehen. <https://www.euburo.de/eurydice.htm>.

BMDW Bundesministerium für Digitalisierung und Wirtschaftsstandort, Abteilung II / 4 – KMU (Hrsg.) / KMU Forschung Austria (2020). KMU im Fokus 2019. Bericht über die Situation und Entwicklung kleiner und mittlerer Unternehmen der österreichischen Wirtschaft. Wien: Bundesministerium für Digitalisierung und Wirtschaftsstandort BMDW, Abteilung II/4- KMU.

Bundesministerium Verkehr, Innovation und Technologie (Stand 2018). Breitband in Österreich, Evaluierungsbericht 2017, Impressum: Medieninhaber: Bundesministerium für Verkehr, Innovation und Technologie (BMVIT), für den Inhalt verantwortlich: Stabstelle Informations- und Kommunikationsinfrastruktur.

Carl-Auer Verlag (2021). Soziales Atom. Heidelberg: Carl-Auer Systeme Verlag GmbH, verfügbar unter: <https://www.carl-auer.de/magazin/systemisches-lexikon/soziales-atom> (Stand 25. Juli 2021).

Covey, St. / Merrill, A. R. / Merrill, R. / Altmann, A. (2014). Der Weg zum Wesentlichen, 7., erweiterte Auflage, Frankfurt / Main: Campus Verlag GmbH.

Covey, St. (2017). Die 7 Wege zur Effektivität, 41. Auflage, 25-jährige Jubiläumsausgabe, Offenbach: GABAL Verlag GmbH.

Daimler, R. (2008). Basics der Systemischen Strukturaufstellungen, 6. Überarbeitete Auflage, München: Kösel-Verlag, Verlagsgruppe Random House GmbH.

Deckert, R. / Saß, A. (2020), Digitalisierung und Energiewirtschaft, Wiesbaden: Springer Gabler, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2020.

Dehner-Rau, C. / Reddemann, L. (2019). Gefühle besser verstehen, 2. Auflage, München: Wilhelm Goldmann Verlag.

DFP e.V. Deutscher Fachverband für Psychodrama (2019). Humanistische Verfahren im Austausch: Psychodrama (PD) und Transaktionsanalyse (TA). Frankfurt am Main: DFP Deutscher Fachverband für Psychodrama e.V., verfügbar unter: <https://www.psychodrama-deutschland.de/2019/05/30/humanistische-verfahren-im-austausch-psychodrama-pd-und-transaktionsanalyse-ta/> (Stand 25. Juli 2021).

Diekmann A. (2009). Empirische Sozialforschung: Grundlagen, Methoden, Anwendungen. Reinbeck bei Hamburg: Rowohlt Taschenbuch-Verlag.

Dobelli, R. (2019). Die Kunst des digitalen Lebens, 2. Auflage, München: Piper Verlag GmbH.

Dogs, P. / Poelchau, N. (2020). Gefühle sind keine Krankheit, 4. Auflage, Berlin: Ullstein Verlag, Ullstein Buchverlage GmbH.

Duffy, B. (2020). Die Tücken der Wahrnehmung, die Übersetzung der englischen Ausgabe, Berlin: Springer-Verlag GmbH, ein Teil von Springer Nature 2020.

Eckert, M. / Tarnowski, T. / Merten, L. (2019), Stress- und Emotionsregulation für Jugendliche, Weinheim: PVU Psychologie Verlags Union in der Verlagsgruppe Belz.

Eckmair, D. (2017). Ernstzunehmender Suizidversuch, Mein Weg zurück ins SELBSTBESTIMMTE LEBEN!, Ohlsdorf: Eigenverlag.

Eichmann, H. / Saupe, B. (2014). Überblick über Arbeitsbedingungen in Österreich. Follow-up-Studie. In: BM für Arbeit, Sozialpolitische Studienreihe Band 15 (S. 403). Wien: Verlag des ÖGB GmbH.

Fischer, K. (2019). Der digitale Wandel und Know-How- Anforderungen für die Assistenz in der Welt 4.0. In: Schenk, D. (Hrsg.). Chefsache Assistenz, Chefsache Reihe herausgegeben von Buchenau, P., Walbrunn, Deutschland. Wiesbaden: Springer Gabler, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ein Teil von Springer Nature, S 95 – 117.

Flick, U. / v. Kardorff (2009). Was ist qualitative Forschung. Qualitative Forschung. Ein Handbuch. (U.F. Steinke, Hrsg.). Hamburg: Rowohlt Verlag.

Frey, U. (2020). Der KMU Innovator, Zürich: Midas Management Verlag AG.

Friebertshäuser, B. / Lager, A. (2013). Interviewformen und Interviewpraxis. In: Friebertshäuser, B. / Langer, A. / Prengel, A. (Hrsg.): Handbuch qualitativer Forschungsmethoden in der Erziehungswissenschaft. Weinheim / Basel: Beltz Juventa Verlag, S 437 – 455.

Füssel, J. (2010). Lernstrategien des Wirtschaftsprüfers für die Fortbildung in IFRS. Eine theoretische und empirische Analyse. Wiesbaden: Gabler Verlag, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH 2010.

Fuhs, B. (2007). Qualitative Methoden in der Erziehungswissenschaft. Darmstadt: Wissenschaftliche Buchgesellschaft.

Gay, F. / Karsch, D. (2019). Das persolog® Persönlichkeits-Profil, 42. vollständig überarbeitete Auflage des gleichnamigen erschienenen Titels, © Copyright 2004-2019 persolog Management GmbH, D-Rechingen, Rechingen: persolog GmbH. und Ort o. A.: GABAL Verlag.

Gläser, J. / Laudel, G. (2010). Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse: als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen. Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.

Hägerbäumer, M. (2017). Risikofaktor Präsentismus, Hintergründe und Auswirkungen des Arbeitens trotz Krankheit, Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH.

Halbmayer, E. / Salat, J. (2011). Qualitative Methoden der Kultur- und Sozialanthropologie, verfügbar unter: <http://www.univie.ac.at/ksa/elearning/cp/qualitative/qualitative-8.html> (Stand 27. Juli 2021).

Haller, R. (2020). Das Wunder der Wert Schätzung, 8. Auflage, München: GRÄFE UND UNZER VERLAG GmbH.

Hausmann, C. (2016). Interventionen der Notfallpsychologie, Wien: Facultas Verlags- und Buchhandels AG, facultas Universitätsverlag.

Heimgartner, A. (2005). Auswertung qualitativer Daten – Ein Vergleich verschiedener Softwaretools. In: Stigler, H. / Reicher, H. (Hrsg.) : Praxisbuch. Empirische Sozialforschung in den Erziehungs- und Bildungswissenschaften. Innsbruck / Wien / Bozen: Studien Verlag, S 225 – 238.

Heistingner, A. (2006). Qualitative Interviews – Ein Leitfaden zu Vorbereitung und Durchführung inklusive einiger theoretischer Anmerkungen, verfügbar unter:

[https://www.uibk.ac.at/iezw/mitarbeiterinnen/senior-lecturer/bernd\\_lederer/downloads/durchfuehrung\\_von\\_qualitativen\\_interviews\\_uniwien.pdf](https://www.uibk.ac.at/iezw/mitarbeiterinnen/senior-lecturer/bernd_lederer/downloads/durchfuehrung_von_qualitativen_interviews_uniwien.pdf) (Stand 27. Juli 2021).

Helfferrich, C. (2006). Qualität qualitativer Daten. Ein Schulungsmanual zur Durchführung qualitativer Einzelinterviews. Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.

Helfferrich, C. (2005). Qualität qualitativer Daten. Manual für die Durchführung qualitativer Daten. Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.

Hopf, C. (1995). Qualitative Interviews in der Sozialforschung. Ein Überblick. In: Flick, U. et.al. (Hrsg.): Handbuch Qualitative Sozialforschung, Grundlagen, Konzepte, Methoden und Anwendungen, Weinheim: Beltz Verlag. S 177 – 182.

Hug, T. / Poscheschnik, G. (2010). Empirisch forschen. Wien: Hutter & Roth KG.

Hüther, G. (2015). Die Macht der inneren Bilder, Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht GmbH & Co.KG.

Hüther, G. (2016). Bedienungsanleitung für ein menschliches Gehirn, 12. Auflage, Göttingern: Vandenhoeck & Ruprecht GmbH & Co.KG.

Hüther, G. (2019). Würde, Was uns stark macht – als Einzelne und als Gesellschaft, 5. Auflage, München: Pantheon Verlag, Verlagsgruppe Random House GmbH.

Hüther, G. (2020). Wege aus der Angst, Göttingern: Vandenhoeck & Ruprecht GmbH & Co.KG.

Innauer, T. (2020). Toni Innauer Die 12 Tiroler, Bewegung von den Tieren lernen, Wien: CSV GmbH.

Junge Wirtschaft Oberösterreich (Hrsg.) / Bankhammer, W. / Graf, H.-P. / Hofbauer, R. / Hödlmayr-Gammer, Ch. / Koller, W. / Mätzener, M. / Reischauer, T. / Schimpelsberger, J. / Schützinger, H. / Stallinger, M. / Tölg-Hanke, K. / Wallak, H. (k.A.).

Tipps für Ihre Betriebsübernahme, Tipps für Ihren Übernahmeprozess. Linz: Junge Wirtschaft Oberösterreich / WKO Oberösterreich, verfügbar unter: [booklet\\_uebernehmer\\_final.pdf](#) (Stand 24. Juli 2021).

Kaluza, G. (2018). Gelassen und sicher im Stress, 7. Korrigierte Auflage, Berlin Heidelberg: Springer-Verlag.

Kaluza, G. (2018). Stressbewältigung, 4. Korrigierte Auflage, Berlin: Springer, Springer-Verlag GmbH.

Keck, W. (2017). CSR und Kleinstunternehmen, Deutschland: Springer Gabler, Springer-Verlag GmbH.

Kittl-Satran, H. (2012). Vom Text zur Interpretation, In: Stiegler, H. / Reicher, H. (Hrsg.): Praxisbuch Empirische Sozialforschung in den Erziehungs- und Bildungswissenschaften. Innsbruck: Studien Verlag.

Knecht, M. (2002). Psychologie am Arbeitsplatz. Zürich: Compendio Bildungsmedien AG.

Knoblauch, H. (2011). Transkription. In: Bohnsack, R. / Marotzki, W. / Meuser, M. (Hrsg.): Hauptbegriffe Qualitativer Sozialforschung. Opladen & Farmington Hills: Verlag Barbara Budrich.

Kruse, J. (2004). Seminarreader. "Einführung in die qualitative Sozialforschung / Biografieforschung". Freiburg: Institut für Soziologie.

Kruse, J. (2004). Arbeit und Ambivalenz. Eine qualitative Studie zum subjektiven Arbeitsverständnis in der Sozialen Arbeit und in der Dienstleistungsarbeit mit Informations- und Kommunikationstechnologien. Freiburg: Diss. Albert-Ludwigs-Universität, Freiburg.

Kruse, J. (2006). Teil-narrative Leitfadentechnik als multivariante Interviewform. In: Heisteringer, A. (WS 2006 / 2007). Qualitative Interviews- Ein Leitfaden zu

Vorbereitung und Durchführung inklusive eigener theoretischer Anmerkungen, verfügbar unter: [https://www.uibk.ac.at/iezw/mitarbeiterinnen/senior-lecturer/bernd\\_leederer/downloads/durchfuehrung\\_von\\_qualitativen\\_interviews\\_uniwien.pdf](https://www.uibk.ac.at/iezw/mitarbeiterinnen/senior-lecturer/bernd_leederer/downloads/durchfuehrung_von_qualitativen_interviews_uniwien.pdf) (Stand 12. September 2021)

Kuckartz, U. (2010). Einführung in die computerunterstützte Analyse qualitativer Daten. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Kuckartz, U. (2012), Qualitative Inhaltsanalyse, Methoden, Praxis Computerunterstützung. Weinheim / Basel: Beltz Juventa Verlag.

Lamnek, S. (2010). Qualitative Sozialforschung, 5. Auflage. Weinheim, Basel: Beltz.

Laufer, G. / Zierbock, P. (2017) Wissen und Werte weitergeben: Nachhaltige Unternehmensnachfolge in kleinen Handwerksbetrieben. In: Keck, W. (2017). CSR und Kleinstunternehmen, Deutschland: Springer Gabler, Springer-Verlag GmbH. S 251 - 260.

Lindinger, C. / Zeisel, N. (2013). Spitzenleistung durch Leadership. Wiesbaden: Springer Gabler.

Liu, T. (Hrsg.) / Neumann, W. (Hrsg.) (2020). Chinesisches medizin-Qigong, Band 1, 2. Auflage, Lengerich: Pabst Science Publishers.

Lohmer, M. / Möller, H. (2019). Psychoanalyse in Organisationen, 2. Auflage, Stuttgart: W. Kohlhammer GmbH

Macedonia, M. (2020). Beweg Dich! Und dein Gehirn sagt danke, 6. Auflage, Wien: Christian Brandstätter Verlag.

Mainka-Riedel, M. (2013). Stressmanagement – Stabil trotz Gegenwind. Wiesbaden: Springer Gabler.

Marotzki, W. (2006). Leitfadeninterview. In: Bohnsack, R. / Marotzki, W. / Meuser, M. (Hrsg.): Hauptbegriffe qualitativer Sozialforschung, Opladen & Farmington Hills: Verlag Barbara Budrich. S 114.

Marturano, J. (2015). Mindful Leadership, Freiburg: Arbor Verlag GmbH.

Maxqda (2021). MAXQDA The Art of Data Analysis. Berlin: VERBI GmbH, verfügbar unter: <https://www.maxqda.de/software-inhaltsanalyse> (Stand 31. Juli 2021).

Mayring, P. (2016). Einführung in die qualitative Sozialforschung. 6. Auflage. Weinheim: Beltz Verlag.

Mayring P. (2010). Qualitative Inhaltsanalyse, Grundlagen und Techniken. Weinheim: Beltz Verlag.

Mayring P. / Brunner, E. (2010). Qualitative Inhaltsanalyse. In: Friebertshäuser, B. / Langer, A. / Prengel, S. (Hrsg.): Handbuch Qualitative Forschungsmethoden in der Erziehungswissenschaft. Weinheim: Juventa Verlag. S 323 – 334.

Merath, St. (2021). Der Weg zum erfolgreichen Unternehmer, 21. Auflage, Offenbach: GABAL Verlag GmbH.

Messer, B. (2019). Wir brauchen andere Trainings!, Offenbach: GABAL Verlag GmbH.

Moises, St. (2010). Auswertungsprobleme offener Interviews, verfügbar unter: <https://www.stangl-taller.at/paedpsych/INTERNET/ARBEITSBLAETTERORD/ER-ZWISSENSCHAFTEMPIRISCH/OffenesInterviewProbleme.html> (Stand 12. September 2021).

Möller, H. (2012). Was ist eine gute Supervision?, Kassel: kassel university press GmbH.

Moser, G. (2021). Robust! Wie Sie als Unternehmer unberechenbare Zeiten erfolgreich meistern. Weinheim: Wiley-VCH Verlag GmbH.

Mosler, J. (2016). Glücksschmiede Handwerk, Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH.

Neumann-Wirsig, H. (Hrsg.) / Achner, Ch. / Anton, D. / Balz, H.J. / Bellaire, N. / Borck, J. / Busley, G. / Conrad, A. / Eunicke-Morell, C. / Fischer, A.M. / Gerber, K. / Gruber, M. / Hagemann, T. / Herwig-Lempp, J. / Kaldenkerken, C. / Kirch, K.P. / Kramer, K. / Kreyssig, U. / Küchler, T. / Kuhlmann, S. / Linßen, F. / Lück, A. / Meier, D. / Molter, H. / Nels-Lindemann, C. / Neumann-Wirsig, H. / Nöcker, K. / Pelzer, K. / Ruck, G. / Strunk M. / Szabó, P. / Wessel, J. / Herausgeber der Edition Training aktuell: Muskatewitz, R. / Graf, J. Bußmann, N. (2019). Lösungsorientierte Supervisions-Tools, 3. Auflage, Bonn: managerSeminare Verlags GmbH.

Oberhoff, B. (2009). Übertragung und Gegenübertragung in der Supervision, Münster: Daedalus Verlag Joachim Herbst.

ORF, radiothek.orf.at, PUNKT EINS. (2021-07-01): Minute: 13:20, Preisgekrönte Privatsphäre, verfügbar unter: <https://radiothek.orf.at/oe1/20210701/642244> (Stand 2021-07-03).

ORF TVThek, Talk / Talk STÖCKL. (2021-05-20): Talk / Talk STÖCKL.: <https://tvthek.orf.at/profile/STOeCKL/14092853> (Stand 2021-05-22).

ORF TVThek, ZIB-1300 (2021-02-09): Minute 6:32, Aus für Kaufhaus Österreich, verfügbar unter: <https://tvthek.orf.at/profile/ZIB-1300/71280/ZIB-1300/14081346/Aus-fuer-Kaufhaus-Oesterreich/14854546> (Stand 2021-02-10).

ORF TVThek, ZIB-1 (2021-05-12): Trotz Cov bleibt es beim Fachkräftemangel, verfügbar unter: <https://tvthek.orf.at/profile/ZIB-1/1203/ZIB-1/14091988> (Stand 2021-02-10).

ORF TVThek, ZIB-1 (2021-05-16): Minute 1:46, Aufsperrverbot endet mit Auflagen, verfügbar unter: <https://tvthek.orf.at/profile/ZIB-1/14092401> (Stand 2021-05-21).

Petersen, H. (2017) Freiheit im Kleinen. Warum es unternehmerisch und nachhaltig sein kann, klein zu bleiben. In: Keck, W. (2017). CSR und Kleinstunternehmen, Deutschland: Springer Gabler, Springer-Verlag GmbH. S 269 - 285.

Poostchi, K. (2013). Der Sinn für das Ganze, Jenbach: OSYS Publishing.

Prieß, M. (2014). Finde zu Dir selbst zurück! 2. Auflage, München: Südwest Verlag, Verlagsgruppe Random House GmbH.

Pühl, H. / Schmidbauer, W. (2017). Angst in Gruppen und Institutionen, Unveränderte Neuauflage 2017 der 5. Auflage 2014 (Ulrich Leutner Verlag, Berlin), Gießen: Psychosozial Verlag.

reading. Infos der Ingenieurbüros, (91, Auflage/2020). reading. INFOS DER INGENIEURBÜROS, Technisches Controlling im Gesundheitswesen. Klagenfurt: Fachgruppe Ingenieurbüros.

Raida, M. / Stock-Homburg, R. (Hrsg.) / Wieseke, J. (Hrsg.) (2016). Die Vereinbarkeit von Arbeit und Familie von Führungskräften, Wiesbaden: Springer Gabler, Springer Fachmedien Wiesbaden.

Reddemann, L. (2016). Überlebenskunst, Achte Auflage, Stuttgart: Klett-Cotta, J. G. Cotta'sche Buchhandlung Nachfolger GmbH.

Reddemann, L. (2020). Imagination als heilsame Kraft, Ressourcen und Mitgefühl in der Behandlung von Traumafolgen. 22. Auflage, Stuttgart: Klett-Cotta, J. G. Cotta'sche Buchhandlung Nachfolger GmbH.

Reddemann, L. / Dehner-Rau, C. (2021). Psychodynamisch Imaginative Traumatherapie, Elfte, vollständig überarbeitete und erweiterte Neuauflage, Leben Lernen 320, Stuttgart: Klett-Cotta, J. G. Cotta'sche Buchhandlung Nachfolger GmbH.

Reinders H. (2011). Interview. In: Reinders H./ Ditton H./ Gräsel, C./ Gniewosz B. (Hrsg.): Empirische Bildungsforschung. Strukturen und Methoden, 1. Auflage. Wiesbaden: VC Verlag für Sozialwissenschaften. S 85 – 97.

Riechert, I. (2015). Psychische Störungen bei Mitarbeitern. (2. Auflage). Heidelberg: Springer.

Romanic, E. (2020). Geheimwaffe: Assistenz I, Wiesbaden: Springer Gabler, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2020.

Rusch, St. (2019). Stressmanagement, Ein Arbeitsbuch für die Aus-, Fort- und Weiterbildung, 2. Auflage, Berlin: Springer Verlag GmbH und ein Teil von Springer Nature.

Schenk, D. (Hrsg.) / Ames, A. / Appelhans, K. / Brandl, D. / Endres, A.C. / Fischer, K. / Hansen, I. / Kaiser, S. / McKeever, N. / Müller, I. / Rabuser, E.M. / Romanic, E. / Stoll, E. / Strasser, C. / Weis, B. (2019). Chefsache Assistenz, Chefsache Reihe herausgegeben von Buchenau, P., Walbrunn, Deutschland. Wiesbaden: Springer Gabler, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ein Teil von Springer Nature.

Schlerit, P. / Fischer S. (2019). Stressmanagement, Ihr Weg zu mehr innerer Ruhe, Freiburg: Haufe-Lexware GmbH & Co.KG.

Schütt, P. (2015). Der Weg zum Digitalen Unternehmen, 2. Auflage, Berlin Heidelberg: Springer Gabler, Springer Verlag Berlin Heidelberg.

Schützendorf, E. (2015). Das Recht der Alten auf Eigensinn, 5. Auflage, München: Ernst Reinhardt GmbH & Co KG Verlag.

Schwarz, G. (2014). Konfliktmanagement, Konflikte erkennen, analysieren, lösen, 9. Auflage, Wiesbaden: Springer Gabler.

Seiwert, L. (2019). Das 1 x 1 des Zeit Management, 41. Auflage, München: GRÄFE UND UNZER VERLAG GmbH.

Senge, P. (2017). Die fünfte Disziplin. Kunst und Praxis der lernenden Organisation, 11. Auflage, Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag für Wirtschaft Steuern Recht GmbH.

Spadinger, E. (2019). Das Soziale Atom. Salzburg: Akademie für Systemische Kompetenz.

Stadler, C. (2013). Soziometrie. Messung, Darstellung, Analyse und Intervention in sozialen Beziehungen. Wiesbaden: Springer Fachmedien / Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media.

Strahm, R.H. (2014). Die Akademisierungsfalle, Warum nicht alle an die Uni müssen. Bern: hep Verlag.

Strobel, I. (2018). Stressbewältigung und Burnoutprävention, Stuttgart: Georg Thieme Verlag KG.

Tenjo, M. (2020), Zeitmanagement lernen und Fokus steigern, Deggendorf: Cherry Media GmbH.

Vereinigung der österreichischen Richterinnen und Richter, RIV (2021). Stufenaufbau der Rechtsordnung. <https://richtervereinigung.at/justiz/rechtssystem/stufenaufbau-der-rechtsordnung/> (Stand 05. Juli 2021).

Weber, J. (Hrsg.) / Gschmack, S. / Tretbar, T. / Wiegmann, L. (2013). IT-Trends und ihre Auswirkung, 1. Auflage, Weinheim, Germany: WILEY-VCH Verlag & Co, KGaA.

Wernet, W. (1965), Handwerk in moderner Sicht. Werkwissenschaftliches Institut Münster.

Wilz, G. / Pfeiffer, K. / Hahlweg, K. (Hrsg.) / Hautzinger, M. (Hrsg.) / Lincoln, T. (Hrsg.) / Margraf, J. (Hrsg.) / Rief, W. (Hrsg.) / Tuschen-Caffier, B. (Hrsg.) (2019). Pflegende Angehörige, Fortschritte der Psychotherapie Band 73, Göttingen: Hogrefe Verlag GmbH & CoKG.

WKO, Wirtschaftskraft KMU Executive Summary, (2019), <https://news.wko.at/news/oesterreich/wirtschaftskraft-kmu-summary.pdf> (Stand 29. Mai 2021)

Zettel, M. (2021). Das Digitale Wirtschaftswunder, Michael Zettel, Österreichs Weg aus der Krise, Wien-Graz: Molden-Verlag in der Verlagsgruppe Styria GmbH & Co KG.

## **XI. Literaturverzeichnis zu Wirtschaft und Recht:**

Amtsblatt der Europäischen Kommission (2003). KOMMISSION, EMPFEHLUNG DER KOMMISSION vom 6. Mai 2003 betreffend die Definition der Kleinstunternehmen sowie der kleinen und mittleren Unternehmen (bekannt gegeben unter Aktenzeichen K(2003) 1422), (Text von Bedeutung für den EWR)(2003/361/EG). Luxemburg: Amt für Veröffentlichungen der Europäischen Union / Europäische Kommission, verfügbar unter: <https://op.europa.eu/de/publication-detail/-/publication/6ca8d655-126b-4a42-ada4-e9058fa45155/language-de/format-PDF/source-220489084> (Stand 24. Juli 2021).

austrian council (2018). Zur Verbesserung der Rahmenbedingungen für die Gründung innovativer Unternehmen in Österreich. In: ratsempfehlung Rat für Forschung und Technologieentwicklung. Wien: Rat für Forschung und Technologieentwicklung. [https://180322\\_Empfehlung\\_Rahmenbedingungen\\_fuer\\_Gruendungen.pdf](https://180322_Empfehlung_Rahmenbedingungen_fuer_Gruendungen.pdf) (Stand 30.06.2021)

BIC.at (2021). Augenoptik (Lehrberuf) In: Weiterbildung / Berufe von A bis Z. Wien: ibw – Institut für Bildungsforschung der Wirtschaft, verfügbar unter: [https://www.bic.at/berufsinformation.php?beruf=augenoptik\\_lehrberuf&brfid=1479&tab=6](https://www.bic.at/berufsinformation.php?beruf=augenoptik_lehrberuf&brfid=1479&tab=6) (Stand 25. Juli 2021).

Brinkmann, T. / Merchel, R. (2017) CSR-Kompetenz an Kleinstunternehmen vermitteln. In: Keck, W. (2017). CSR und Kleinstunternehmen, Deutschland: Springer Gabler, Springer-Verlag GmbH. S 99 -110.

Bundesministerium für Finanzen (2013). Formular NeuFö2-PDF Wien: Bundesministerium für Finanzen. <https://formulare.bmf.gv.at/service/formulare/inter-Steuern/pdfs/9999...> (Stand 04. Juni 2021).

Bundesministerium für Finanzen (2021). Fristen & Fälligkeiten. Wien: Bundesministerium für Finanzen. <https://www.bmf.gv.at/themen/steuern/fristen-verfahren/fristen-faelligkeiten.html> (Stand 23. Juli 2021).

Dachverband der österreichischen Sozialversicherungen (2021). Beitragsrechtliche Werte in der Sozialversicherung 2021, Stichtag: 1. Jänner 2021, Fassung vom 29.03.2021, verfügbar unter: Beitragsrechtliche\_Werte\_2021.pdf (Stand 22. Juli 2021).

Der Standard (2021). Hackerangriff betrifft offenbar bis zu 1500 Unternehmen. Verfügbar unter: <https://www.msn.com/de-at/nachrichten/digital/hackerangriff-betrifft-offenbar-bis-zu-1500-unternehmen/ar-AALOREE?ocid=msedgdhp&pc=U531> (Stand 06. Juli 2021)

Ellmer, H. (2014). Normen für jeden Bedarf – die Normenarten. Die definierten Normen gemäß ÖNORM EN 45020 „Normung und damit zusammenhängende Tätigkeiten – Allgemeine Begriffe“ und andere Arten für Ihren Bedarf mit jeweiligen Beispielen. In: AUSTRIAN STANDARDS, Fachinformation 19. Wien: Austrian Standards International. Verfügbar unter: fachinformation19\_normenarten.pdf (Stand 06. Juli 2021)

Filla, W. (2013). Öffentliche Förderungen als Steuerungsinstrument für Erwachsenenbildung. In: Vater, St. (Hrsg.) (2013). Magazin erwachsenenbildung.at.. Meb. Governance Erwachsenenbildung zwischen Selbst- und Fremdsteuerung. Ausgabe 18 (2013). Norderstedt: Books on Demand GmbH. S 04-1 – S 04.11.

GESUNDHEIT.GV.AT, Öffentliches Gesundheitsportal Österreichs (2021). Richtlinie. Wien: Bundesministerium für Soziales, Gesundheit, Pflege und Konsumentenschutz (BMSGPK), verfügbar unter: <https://www.gesundheit.gv.at/lexikon/r/richtlinie-hk> (Stand 24. Juli 2021).

Google (2021). Firmennachfolger gesucht Österreich. (Stand 22. Juli 2021).

Hauptverband der allgemein beeideten und gerichtlich zertifizierten Sachverständigen Österreichs (2020). Sachverständige Heft 4 / 2020. Wien: Linde Verlag GesmbH.

HAUPTVERBAND DER GERICHTSSACHVERSTÄNDIGEN (2009). Richtlinie zum Bildungs-Pass für allgemein beeidete und gerichtlich zertifizierte Sachverständige in der von den Delegierten am 4.5.2002 beschlossenen und am 16.5.2009 geänderten Fassung. Wien: HAUPTVERBAND DER GERICHTSSACHVERSTÄNDIGEN, verfügbar unter: Bildungs-Pass-RL\_2009.pdf (Stand 24. Juli 2021).

INDUSTRIE 4.0 ÖSTERREICH (k.A.). INDUSTRIE 4.0 – RECHTLICHE HERAUSFORDERUNGEN DER DIGITALISIERUNG. Wien: Verein Industrie 4.0 Österreich – die Plattform für intelligente Produktion, verfügbar unter: <https://plattformindustrie40.at/industrie-4-0-rechtliche-herausforderungen-der-digitalisierung/> (Stand 24. Juli 2021).

Institut für Bildungsforschung der Wirtschaft (2021). Datenschutz. Wien: ibw – Institut für Bildungsforschung der Wirtschaft. <https://ibw.at/datenschutz/> (Stand 27. Juni 2021).

Ju§line (2021). Bundesgesetze, Gesetz Verzeichnis der JUSLINE Österreich. Gesetze Sammlung unter Berücksichtigung des Standes der Gesetzgebung vom 06. Juli. 2021. Verfügbar unter: <https://www.jusline.at/bundesgesetze> (Stand 06. Juli 2021).

Knasmüller, M. (2019). Erste Erfahrungen mit der Datenschutz-Grundverordnung für Sachverständige. In: SACHVERSTÄNDIGE Offizielles Organ des Hauptverbandes der allgemein beeideten und gerichtlich zertifizierten Sachverständigen Österreichs. Heft 4 / 19. Wien: Hauptverband der allgemein beeideten und gerichtlich zertifizierten, Sachverständigen Österreichs. (Hrsg.) Wien: Linde Verlag GesmbH. S 215 – S 218.

KPMG (2021). Familienunternehmen, Vom Wachsen, Ernten und Weitergeben. Wien: KPMG Austria GmbH Wirtschaftsprüfungs- und

Steuerberatungsgesellschaft, verfügbar unter: <https://home.kpmg/at/de/home/insights/2021/05/familienunternehmen.html> (Stand 23. Juli 2021).

Michalitsch, G. (2013). Wirtschaftswissen und Postdemokratie. Plädoyer für kritisch-emanzipatorische Erwachsenenbildung. In: Vater, St. (Hrsg.) (2013). Magazin erwachsenenbildung.at.. Meb. Governance Erwachsenenbildung zwischen Selbst- und Fremdsteuerung. Ausgabe 18 (2013). Norderstedt: Books on Demand GmbH. S 08-2 – S 08-9.

MTD-austira, Dachverband der gehobenen medizinisch-technischen Dienste Österreichs (2021). Fortbildungspflicht gemäß MTD-Gesetz. Wien: MTD-Austira, Dachverband der gehobenen medizinisch-technischen Dienste Österreichs, verfügbar unter: [fortbildungspflicht\\_mtd\\_gesetz\\_mtda\\_25.03.2021\\_0.pdf](#) (Stand 24. Juli 2021).

Oesterreich.gv.at (2021). Begriffe mit G, Gesetz. Wien: Bundesministerium für Digitalisierung und Wirtschaftsstandort (Hrsg.) / oesterreich.gv.at und USP.gv.at / Wiener Zeitung GmbH (Redaktion). (letzte Aktualisierung 08. April 2021), verfügbar unter: <https://www.oesterreich.gv.at/lexicon/G/Seite.992441.html> (Stand 24. Juli 2021).

Oesterreich.gv.at (2021). Begriffe mit V, Verordnung. Wien: Bundesministerium für Digitalisierung und Wirtschaftsstandort (Hrsg.) / oesterreich.gv.at und USP.gv.at / Wiener Zeitung GmbH (Redaktion). (letzte Aktualisierung 08. April 2021), verfügbar unter: <https://www.oesterreich.gv.at/lexicon/V/Seite.990040.html> (Stand 24. Juli 2021).

Oesterreich.gv.at (2021). Rechtliche Grundlagen. Wien: Bundesministerium für Digitalisierung und Wirtschaftsstandort (Hrsg.) / oesterreich.gv.at und USP.gv.at / Wiener Zeitung GmbH (Redaktion). (letzte Aktualisierung 22. Juli 2021), verfügbar unter: [https://www.oesterreich.gv.at/themen/coronavirus\\_in\\_oesterreich/Rechtliche-Grundlagen.html](https://www.oesterreich.gv.at/themen/coronavirus_in_oesterreich/Rechtliche-Grundlagen.html) (Stand 23. Juli 2021).

OiB Österreichisches Institut für Bautechnik (2021). OIB-Richtlinien. Wien: Österreichisches Institut für Bautechnik, verfügbar unter: <https://www.oib.or.at/de/oib-richtlinien> (Stand 25. Juli 2021).

Onlinesicherheit.at (2019). Aufbewahrungsfristen. Wien: Bundesministerium für Digitalisierung und Wirtschaftsstandort / A-SIT Zentrum für sichere Informationstechnologie – Austria, verfügbar unter: <https://www.onlinesicherheit.gv.at/Themen/Experteninformation/Rechtliche-Vorschriften/Unternehmen/Aufbewahrungsfristen.html> (Stand 23. Juli 2021).

Onlinesicherheit.at (2019). Datenschutz-Grundverordnung und Datenschutzgesetz. Wien: Bundesministerium für Digitalisierung und Wirtschaftsstandort / A-SIT Zentrum für sichere Informationstechnologie – Austria, verfügbar unter: <https://www.onlinesicherheit.gv.at/Themen/Experteninformation/Rechtliche-Vorschriften/Unternehmen/DSGVO-und-DSG.html> (Stand 23. Juli 2021).

Onlinesicherheit.at (2020). Verletzungen des Schutzes personenbezogener Daten. Wien: Bundesministerium für Digitalisierung und Wirtschaftsstandort / A-SIT Zentrum für sichere Informationstechnologie – Austria, verfügbar unter: <https://www.onlinesicherheit.gv.at/Themen/Experteninformation/Rechtliche-Vorschriften/Unternehmen/Verletzungen-Schutz-personenbezogener-Daten.html> (Stand 23. Juli 2021).

ORF HITRADIO Ö3, Ö3-Hauptabendshow (2021-07-20): Experte Popper kritisiert fehlende Gesundheitsdaten. verfügbar unter: <https://oe3.orf.at/player/20210720/3HAS/1626807591639> (Stand 2021-07-21).

ORF TVThek, ECO (2021-06-24): Minute 30:32, Überwachung am Arbeitsplatz, verfügbar unter: <https://tvthek.orf.at/profile/Eco/11523082/Eco/14096672> (Stand 2021-06-30).

ORF TVThek, ZIB-2 (2021-06-25): Debatte über faire Löhne. verfügbar unter: <https://tvthek.orf.at/profile/ZIB-2/1211/ZIB-2/14096811/Debatte-ueber-faire-Loehne/14947506> (Stand 2021-07-01).

ÖSB Consulting GmbH / Arbeitsmarktservice AMS (2021). UGP Das Unternehmensgründungsprogramm des AMS. Wien: ÖSB Consulting GmbH. Verfügbar unter: <https://www.unternehmensgruendungsprogramm.at/> (Stand 22. Juli 2021).

ÖVGW Österreichische Vereinigung für das Gas- und Wasserfach (2021). Regelwerk. Wien: Österreichische Vereinigung für das Gas- und Wasserfach, verfügbar unter: <https://www.ovgw.at/gas/regelwerk/> (Stand 24. Juli 2021).

ÖWAV Österreichischer Wasser- und Abfallwirtschaftsverband (2021). Wer ist der ÖWAV?. Wien: Österreichischer Wasser- und Abfallwirtschaftsverband, verfügbar unter: <https://www.oewav.at/%C3%96WAV/Wir-%C3%BCber-uns> (Stand 24. Juli 2021).

Partner-Treuhand Gruppe (2020). SteuerInfo 2020. Wels: Für die Partner-Treuhand-Gruppe: Partner-Treuhand Wirtschaftstreuhand GmbH Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft.

Partner-Treuhand Gruppe (2021). SteuerInfo 2021. Wels: Für die Partner-Treuhand-Gruppe: Partner-Treuhand Wirtschaftstreuhand GmbH Wirtschaftsprüfungs- und Steuerberatungsgesellschaft.

reading. Infos der Ingenieurbüros, (91, Auflage/2020). reading. INFOS DER INGENIEURBÜROS, Technisches Controlling im Gesundheitswesen. Klagenfurt: Fachgruppe Ingenieurbüros.

Recht am Bau, Fachmagazin für Recht in Sachen Architektur, Bau und Immobilien / Hamerl, T. (2013). Bau – und Architektenrecht, Änderungen im Stand der Technik – wer trägt die Risiken des Fortschritts? <https://www.rechtambau.at/anderungen-im-stand-der-technik-wer-tragt-die-risiken-des-fortschritts/> (Stand 04. Juni 2021).

Rechtsanwalte.at (2021). Gesetze und Verordnungen. Wien: Österreichischer Rechtsanwaltskammertag, verfügbar unter: <https://www.rechtsanwaelte.at/covid-19/gesetze-und-verordnungen/> (Stand 23. Juli 2021).

Rechtsinformationssystem, RIS BKA (2021). Bundesrecht konsolidiert: Gesamte Rechtsvorschrift für Augenoptik-Verordnung-Zugangsvoraussetzungen, Fassung vom 04. Juni.2021. <https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=20002418> Wien: Bundesministerium für Digitalisierung und Wirtschaftsstandort (Stand 04. Juni. 2021).

RIS, Rechtsinformationssystem des Bundes (2021). Bundesrecht konsolidiert: Gesamte Rechtsvorschrift für Schulunterrichtsgesetz für Berufstätige, Kollegs und Vorbereitungslehrgänge, Fassung vom 23.07.2021. Wien: Bundesministerium für Digitalisierung und Wirtschaftsstandort, verfügbar unter: <https://www.ris.bka.gv.at/UI/Impressum.aspx> (Stand 23. Juli 2021).

RIS, Rechtsinformationssystem des Bundes (2021). Bundesrecht konsolidiert: Gesamte Rechtsvorschrift für Lebens- und Sozialberatungs-Verordnung - Zugangsvoraussetzungen, Fassung vom 24.07.2021. Wien: Bundesministerium für Digitalisierung und Wirtschaftsstandort, verfügbar unter: <https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=20002563> (Stand 24. Juli 2021).

RIS, Rechtsinformationssystem des Bundes (2021). Landesrecht konsolidiert Oberösterreich: Gesamte Rechtsvorschrift für Oö. LuftREnTG - Überprüfungsbeurteilungsverordnung, Fassung vom 24.07.2021. Wien: Bundesministerium für Digitalisierung und Wirtschaftsstandort, verfügbar unter: <https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=LrOO&Gesetzesnummer=20000901> (Stand 24. Juli 2021).

SV Gerichtssachverständige INFORMATIV (Hrsg.) / Schmolzmüller, A. / Lughammer, H. / Plankenauer, G. / Knasmüller, M. / Arnezeder, C. / Heuberger, I. (2020). Leitlinien, Normen, Fachliteratur: Unerlässlich, aber Herausfordernd. Linz:

Hauptverband der allgemein beeideten und gerichtlich zertifizierten Sachverständigen Österreichs, Landesverband OÖ und Salzburg.

SVS, Sozialversicherungsanstalt der Selbständigen (2021). Beiträge Pensions-, Kranken- und Unfallversicherung, Monatliche Beitragsgrundlagen (BG) und Beiträge 2021 in der GSVG /FSVG-Pflichtversicherung. Wien: Sozialversicherungsanstalt der Selbständigen, verfügbar unter: [VS016\\_GN\\_2021\\_Infoblatt\\_Beitraege\\_2021\\_WEB.pdf](#) (Stand 23. Juli 2021).

unser OBERÖSTERREICH (2020). unser OBERÖSTERREICH, die Oberösterreichische Landesillustrierte, Amtliche Mitteilung Ausgabe 3 / 20, Neue Technische Universität: Oberösterreich wird das Zentrum für den Digitalen Wandel. Linz: Amt der OÖ. Landesregierung, Direktion Präsidium, Abteilung Presse, Medieninhaber: Land Oberösterreich.

Unternehmensservice Portal, USP (2021). Betriebsübernahme, Aktuelle Informationen über Betriebsübernahme, Übertragung, Haftung, Rechtsnachfolge, Umgründung, Fortbetrieb, Anzeige bei Finanzamt und Sozialversicherung etc. Wien: Bundesministerium für Digitalisierung und Wirtschaftsstandort, verfügbar unter: <https://www.usp.gv.at/uebernahme-aufloesung/betriebsuebernahme.html> (Stand 24. Juli 2021)

Unternehmensservice Portal, USP (2021). Gewerbe in Österreich. Wien: Bundesministerium für Digitalisierung und Wirtschaftsstandort, verfügbar unter: <https://www.usp.gv.at/gruendung/gewerbe-in-oesterreich.html>. (Stand 21. Juli 2021)

Unternehmensservice Portal, USP (2021). Haftungsfragen bei der Übernahme und Auflösung von Betrieben bzw. Unternehmen. Wien: Bundesministerium für Digitalisierung und Wirtschaftsstandort, verfügbar unter: <https://www.usp.gv.at/uebernahme-aufloesung/betriebsuebernahme/haftungsfragen.html> (Stand 22. Juli 2021)

WKO, OÖ Wirtschaft Nr. 1 (2021). Oö. Luftreinhalte- und Energietechnikgesetz-Novelle 2020. Linz: Wirtschaftskammer Oberösterreich.

WKO, OÖ Wirtschaft Nr. 6 (2021). Pauschalierung für Kleinunternehmer. Linz: Wirtschaftskammer Oberösterreich.

WKO, OÖ Wirtschaft Nr. 26 (2020). Unterstützungsleistung für Selbständige bei lang andauernder Krankheit. Linz: Wirtschaftskammer Oberösterreich.

WKO Wirtschaftskammer Oberösterreich (2021). Betriebsübergang - arbeitsrechtlich. Begriff – Übernahme des Personals – Informationspflicht. Linz: WKO, verfügbar unter: [https://www.wko.at/service/arbeitsrecht-sozialrecht/Betriebsuebergang\\_-\\_arbeitsrechtlich.html](https://www.wko.at/service/arbeitsrecht-sozialrecht/Betriebsuebergang_-_arbeitsrechtlich.html) (Stand 22. Juli 2021).

WKO Wirtschaftskammer Oberösterreich (2019). Gesetzessammlung zum technischen Arbeitnehmerschutz sowie zum Arbeitszeit- und Verwendungsschutz. Linz: WKO, verfügbar unter: Aushangpflichtige Gesetze - WKO.at (Stand 23. Juli 2021).

WKO Wirtschaftskammer Oberösterreich, Abteilung Finanz- und Rechnungswesen (2021). Vorschreibung Grundumlage. Linz: WKO Abteilung Finanz- und Rechnungswesen.

WKO, Wirtschaftskammern Österreich (02/2021). Abgaben und Steuern. Kammerumlage 1, Kammerumlage 2, Grundumlage. Österreich: Wirtschaftskammern Österreich, [https://www.wko.at/service/steuern/weitere\\_Kammerumlage1Kammerumlage2Grundumlage\\_Broschuere.pdf](https://www.wko.at/service/steuern/weitere_Kammerumlage1Kammerumlage2Grundumlage_Broschuere.pdf), S 5 ff., Stand 04. Juni 2021).

WKO, Wirtschaftskammern Österreich (07/2021). Branchen, Gewerbe-Handwerk, Personenberatung-betreuung. Österreich: Wirtschaftskammern Österreich, verfügbar unter: [https://www.wko.at/branchen/w/gewerbe-handwerk/personenberatung-betreuung/Checkliste\\_LSB-kommentiert-final\\_03-2014.pdf](https://www.wko.at/branchen/w/gewerbe-handwerk/personenberatung-betreuung/Checkliste_LSB-kommentiert-final_03-2014.pdf) (Stand 21. Juli 2021).

WKO Gründersevice (2021), Arbeitsrecht – AVRAG. Wien: WKO, Gründersevice, verfügbar unter: [https://www.gruenderservice.at/site/gruenderservice/erste-ueberlegung/Arbeitsrecht\\_-\\_AVRAG.html](https://www.gruenderservice.at/site/gruenderservice/erste-ueberlegung/Arbeitsrecht_-_AVRAG.html) (Stand 22. Juli 2021).

WKO Gründersevice (2021), Gebührenbefreiung (NeuFöG), Befreiung von bestimmten Gebühren und Abgaben. Österreich: WKO, Gründersevice [https://www.gruenderservice.at/site/gruenderservice/gruendung/Gebuehrenbefreiung\\_Neufoeg.html](https://www.gruenderservice.at/site/gruenderservice/gruendung/Gebuehrenbefreiung_Neufoeg.html) (Stand 04. Juni 2021).

WKO Gründersevice (2021), Nachfolgebörse, Ein kostenloses Service für Übernehmer und Übergeber Wien: WKO, Gründersevice <https://www.gruenderservice.at/site/gruenderservice/erste-ueeberlegung/Nachfolgeboerse.html> (Stand 22. Juli 2021).

WKO Kärnten, Gründer- und Unternehmerservice (2017). UNTERNEHMENSGRÜNDUNG UND BETRIEBSÜBERNAHMEN. Die wichtigsten Jungunternehmerförderungen auf einen Blick. Klagenfurt: Wirtschaftskammer Kärnten, verfügbar unter: [Jungunt.2017.03.23.pdf](#) (Stand 22. Juli 2021).

WKO / service Sanitär-, Heizungs- und Lüftungstechniker (2021). Geschäftsbedingungen für Sanitär-, Heizungs- und Lüftungstechniker. Stand Januar 2021. Verfügbar unter: <https://www.wko.at/service/agb/sanitaer-heizungs-lueftungstechniker-agb.pdf> (Stand 06. Juli 2021).

Zdrowomyslaw, N. / Bladt, M. /Schwarz, M. (2017) Mit verantwortlicher Unternehmensführung in Kleinstunternehmen Fachkräfte sichern. In: Keck, W. (2017). CSR und Kleinstunternehmen, Deutschland: Springer Gabler, Springer-Verlag GmbH. S 65- 82

## XII. Anhang

### Anhang 1: Begrifflichkeiten Wirtschaft & Recht

AGB	Allgemeine Geschäftsbedingungen oft AGB`s
ABGB	Allgemeines bürgerliches Gesetzbuch
AK	Arbeiterkammer
AngG	Angestelltengesetz
AZG	Arbeitszeitgesetz
ARG	Arbeitsruhegesetz
ASI	Austrian Standards Institute
ASVG	Pflichtversicherung nach dem Allgemeinen Sozialversicherungsgesetz
AVRAG	Arbeitsvertragsrechts-Anpassungsgesetz
BGBI	Bundesgesetzblatt
BMF	Das Bundesministerium für Finanzen
COVID-19-ÖV	COVID-19- Öffnungsverordnung
COVID-19-EinreiseV	COVID-19-Einreiseverordnung
CSR	Corporate Social Responsibility
	Dienstvertrag / Dienstzettel / Werkvertrag
DSGVO	Datenschutzgrundverordnung
E	Einkommensteuer
EFZG	Entgeltfortzahlungsgesetz
EstG	Einkommensteuergesetz
GewO	Gewerbeordnung
GSVG	Das Gewerbliche Sozialversicherungsgesetz (Pflichtversicherung von selbständig erwerbstätigen Personen und ihren Angehörigen ...) zuständiger Träger SVS
KV	Kollektivvertrag
KSchG	Konsumentenschutzgesetz
LSt	Lohnsteuer
LStG	Landesstraßengesetz
LuftRentG	Luftreinhaltengesetz

---

Oö LuftREnTG-Novelle 2020 Oö. Luftreinhalte- und Energietechnikgesetz Novelle 2020

Oö. AEG 2001 Oö. Abwasserentsorgungsgesetz

Oö. AWG 2009 Abfallwirtschaftsgesetz

Österreich.gv.at Österreichs digitales Amt

ÖNORM Österreichische Norm

ÖVE Österreichischer Verband für Elektrotechnik

ÖVE/Ö-Norm EN 80001 Österreichischer Verband für Elektrotechnik ÖVE

Diese Norm besagt: Errichtung von elektrischen Anlagen mit Nennspannungen bis 1000 V und 15000 V

RIS Das Rechtsinformationssystem des Bundes

SVS Sozialversicherungsanstalt der Selbständigen

USt Umsatzsteuer (bei Finanzamt Überweisung als U anzuführen)

USP Unternehmensservice Portal

UGB Unternehmensgesetzbuch

UStG Umsatzsteuergesetz

WK Wirtschaftskammer

WKO Wirtschaftskammer Oberösterreich

## Anhang 2: Interviewleitfaden

### Thema:

EPU's & KMU's  
Fachliche Kompetenzen versus Außeneinflüsse

Persönliche Herausforderungen der Unternehmer(innen)

### Forschungsfrage:

Vor welchen Herausforderungen stehen Selbständige

- 1) in Zeiten der Digitalisierung?
- 2) in Zeiten der Empfehlungen, Richtlinien, Verordnungen, Gesetze?
- 3) Persönlich und im Allgemeinen?

### Leitfragen:

- Welche Vision hatten Sie bei der Firmengründung / bei der Firmenübernahme?
- Wie ist die Firmenstruktur Ihres Betriebes?
- Welche Funktionen führen Sie selbst in Ihrem Betrieb aus?
- Gab es bereits strukturelle Veränderungen?
- Was schätzen Sie, wie viele Ausbildungen haben Sie gemacht, um Ihre Arbeit in dieser Fachrichtung ausüben zu können?
- Nehmen Sie an Fortbildungen teil? – wenn ja, freiwillig oder verpflichtend?
  - Wenn verpflichtend, woher kam diese Verpflichtung?
  - Wenn freiwillig, was hat Sie dazu bewogen?
- Welche Einflüsse sehen Sie in Ihrer Profession hinsichtlich der Digitalisierung, der Empfehlungen, Richtlinien, Verordnungen, Gesetze seitens
  - Ihres persönlichen / privaten Umfeldes?
  - Grundsätzlich von außen?
  - von der politischen Seite?
  - von der WKO?

Zwischenfragen: vor Corona!

- Wie nehmen Sie die Auswirkungen auf Ihr persönliches / privates Umfeld wahr?
- Wie sehen Sie die Digitalisierung?

- 
- Wie funktioniert die Umsetzung im Betrieb?
  - Ist aus Ihrer Sicht die Umsetzung im ländlichen Bereich derzeit möglich?
  - Gibt es da für Sie spezielle Herausforderungen / Hürden?
  
  - Vor welchen betrieblichen / wirtschaftlichen Herausforderungen stehen Sie?
    - Benötigen Sie dazu zusätzliche Kompetenzen? (Berater, EDV-Dienstleister, Rechtsberatung, Steuerberatung, ...)
    - Kommen diese zusätzlichen Kompetenzen von außen? (Woher?)
    - Wie funktioniert die Finanzierung dahingehend? (Wer bezahlt das?)
  - Haben Sie ein Firmennetzwerk? (eventuell Kollegen)
  - Welche Unterstützungen würden Sie benötigen?
  - Was genau stellt eine besondere Herausforderung für Sie dar?
  - (und vor Covid19?)
  - Welche Auswirkung haben die Außeneinflüsse auf Sie und Ihr privates Umfeld?
  - (Zeichnung soziales Atom – bitte zeichnen Sie Ihre persönlichen Beziehungen in dieser Zeichnung ein)
  - Können Sie ca. sagen, wie viele Stunden Sie in der Woche arbeiten?
  - Wie regeln Sie Ihr persönliches Stressmanagement?
  - Stellen sie eine persönliche Veränderung an sich fest – Firmengründung/Übernahme bis Dato? – welche Prozesse?
  - Können Sie Ihre Ursprungsvision leben?
  - Wo sehen Sie Ihre Firma in 5 Jahren? Und in 10 Jahren?

Zusatzfrage:

- Haben Sie Migrationshintergrund?

**Grundsätzliche Angaben zum Interviewpartner:**

Ort des Interviews: Ländlicher / städtischer Bereich + Bundesland

Unternehmer – Unternehmensform: EPU / KMU (+ Gesellschaftsform: OG, GmbH, ...)

Dienstleister / Handwerk / Handel / .... → Art der Unternehmung

Anzahl der Mitarbeiter

Männlich / Weiblich

Familienstand

Alter

Akad. Grad

Staatsbürgerschaft

[Migrationshintergrund (welche Generation) – wenn mind. 3 Interviewpartner]

**Anhang 3: Soziale Atom**

Abb. 7: Soziales Atom nach Spadinger, E. (2019).

## Anhang 4: Auswertungstabelle Interviewpartner

Tabelle 22: Vorlage für Auswertungstabelle von Eckmair, D. (2021)

	Interview – Transkript ...
<b>Name:</b>	P 1
<b>Datum des Interviews:</b>	
<b>Dauer des Interviews:</b>	
<b>Ort des Interviews:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> Im Praxisraum des Interviewers.</li> <li><input type="radio"/> Im Praxisraum der befragten Person.</li> <li><input type="radio"/> Im Büro der befragten Person.</li> <li><input type="radio"/> Zu Hause, in einem ruhigen Bereich, der befragten Person.</li> </ul>
<b>Geschlecht:</b>	Mann / Frau / Divers <b>keine Angabe wg. Zuordenbarkeit</b>
<b>Alter:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> Zwischen 25 und 29</li> <li><input type="radio"/> Zwischen 30 und 39</li> <li><input type="radio"/> Zwischen 40 und 49</li> <li><input type="radio"/> Zwischen 50 und 59</li> <li><input type="radio"/> Über 60</li> </ul>
<b>Berufliche Funktion:</b>	Inhaber / Leiter / operativ tätig → <b>ALLE 3</b> (bei allen)
<b>Art des Betriebes:</b>	
<b>Ort der beruflichen Ausübung:</b>	<p>✓ Ländlicher Bereich – Zentralraum OÖ</p> <p><b>*nach eigenen Angaben und Empfinden,</b> <b>(bei 2 von 13 war es eher städtischer od. städtischer Bereich, gaben ländlich an).</b></p>
<b>Anzahl der Mitarbeiter</b>	
<b>Höchster Bildungsgrad:</b>	
<b>Bei Mehrfach-Ausbildungen, die Bezeichnung d. Abschlüsse</b>	
<b>Familienstand:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="radio"/> ledig</li> <li><input type="radio"/> verheiratet</li> </ul> <p>(Lebensgemeinschaft wurde nicht gefragt)</p>
<b>Kinder:</b>	ja / nein



Abb. 8 Der Hamster ©, Quelle: Ing. Horst Eckmair (2021)