Allgemein

Im Folgenden wird immer wieder Bezug auf gesamte Unternehmensgruppe Resch & Frisch (im Folgenden „Konzern“) eingegangen. Dies ist deshalb erforderlich, da aufgrund der umfangreichen konzerninternen Verflechtungen eine isolierte Betrachtung einzelner Gesellschaften nicht zweckmäßig ist und zu verzerrten Aussagen führen würde.

Bericht über den Geschäftsverlauf und die wirtschaftliche Lage

Rahmenbedingungen als Ausgangspunkt für die Analyse

Konjunkturverlauf

	BIP, real (Privater Konsum)			Verbraucherpreise			Arbeitslosenquoten		
	Schätzung 2025	Prognose 2026	Prognose 2027	Schätzung 2025	Prognose 2026	Prognose 2027	Schätzung 2025	Prognose 2026	Prognose 2027
DEUTSCHLAND	1,1	0,9	0,8	2,2	2,1	2,4	3,6	3,6	3,5
ITALIEN	0,5	0,4	0,7	1,8	1,7	1,8	6,2	6,0	6,0
ÖSTERREICH	0,7	0,9	1,2	3,6	2,6	2,2	5,8	5,7	5,7

Quelle: OECD Economic Outlook (December 2025)

Die wirtschaftliche Entwicklung in den für den Konzern wesentlichen Märkten Deutschland, Italien und Österreich zeigt für den Zeitraum 2025 bis 2027 ein insgesamt moderat wachsendes, jedoch regional unterschiedlich ausgeprägtes Bild. Während in Deutschland und Italien nur geringe Zuwächse des realen privaten Konsums erwartet werden, prognostiziert die OECD für Österreich eine allmähliche Belebung (2025: 0,7 %, 2026: 0,9 %, 2027: 1,2 %). Gleichzeitig geht die Inflation in allen drei Ländern weiter zurück, wobei Österreich nach einem noch höheren Niveau im Jahr 2025 (3,6 %) bis 2027 auf 2,2 % absinkt. Die Arbeitslosenquoten bleiben insgesamt stabil, mit sehr niedrigen Werten in Deutschland sowie leicht höherem, aber konstantem Niveau in Italien und Österreich. Insgesamt ergibt sich damit ein Umfeld mit verhaltenem, jedoch stabilem Konsumverhalten und zunehmender preislicher Normalisierung, was für den Lebensmittelhandel sowohl Chancen durch realen Nachfrageanstieg als auch Herausforderungen durch intensiven Wettbewerb und begrenzte Preisweitergaben mit sich bringt.

Rohstoffmärkte

Die Entwicklung der für die Backwarenproduktion maßgeblichen Rohstoffmärkte blieb im Berichtszeitraum von moderaten, jedoch weiterhin spürbaren Preis- und Verfügbarkeitsrisiken geprägt. Wesentliche Einsatzstoffe wie Getreide, Mehl, Zucker, pflanzliche und tierische Fette sowie Eier unterlagen aufgrund globaler Ernteergebnisse, geopolitischer Unsicherheiten und wetterbedingter Schwankungen einer erhöhten Volatilität.

Während einzelne Rohstoffgruppen im Jahresverlauf leichte Preisrückgänge verzeichneten, blieben die Einkaufspreise im historischen Vergleich auf einem erhöhten Niveau. Für den Konzern, der sowohl frische Backwaren als auch tiefgekühlte Teiglinge produziert und damit in mehreren rohstoffintensiven Prozessstufen tätig ist, wirkten sich diese Entwicklungen unmittelbar auf die Herstellkosten aus.

Die Energiepreise zeigten zwar eine gewisse Entspannung gegenüber den Vorjahren, blieben jedoch volatil und hatten aufgrund der energieintensiven Back- und Kühlprozesse des Konzerns eine wesentliche Bedeutung für die Produktions- aber auch für die Logistikkosten. Insgesamt erforderten die Marktbedingungen ein aktives Rohstoff- und Lieferantenmanagement, langfristige

Beschaffungsstrategien sowie kontinuierliche Effizienzmaßnahmen entlang der Wertschöpfungskette.

Geschäftsverlauf

Absatzentwicklung

Die Umsatzerlöse erhöhten sich im Berichtsjahr insgesamt von € 22.805.834,13 (2024) um € 385.490,03 (+ 1,7%) auf € 23.191.324,16 (2025). Die Umsatzerlöse wurden in 22 (VJ: 24) fixen Filialen im Zentralraum Oberösterreich und Salzburg, 7 (VJ: 7) mobilen Filialen, sowie durch Umsätze mit Handelskunden erzielt. Aufgrund einer durchschnittlichen Preiserhöhung von 2,7 % (VJ 1,5%) und Mengensteigerungen bei den Handelskunden konnte der Umsatz trotz der Schließung von zwei fixen Filialen gegenüber dem Vorjahr gesteigert werden. Über ein gesamtes Jahr werden an den Filialstandorten ca 2,7 Mio Kunden betreut. Dies entspricht einer durchschnittlichen Kundenfrequenz von 8.300 Kunden am Tag. Der Stammkundenanteil in den Filialen liegt ähnlich wie im VJ bei rund 70 %. Im Berichtsjahr wurden 2 Filialen (VJ: 2) geschlossen.

Entwicklung des Geschäftsergebnisses

Der Jahresfehlbetrag reduzierte sich im Berichtsjahr insgesamt von € 1.321.956,54 (2024) um € 732.364,09 (-55,4 %) auf € 589.592,45 (2025) und stellt sich im Detail wie folgt dar:

	2025		2024		Veränderung	
	EUR	%	EUR	%	EUR	%
Betriebsergebnis	-806.617,32	136,8%	-1.706.054,05	129,1%	899.436,73	-52,7%
Finanzergebnis	230,87	0,0%	-21.190,44	1,6%	21.421,31	-101,1%
Ergebnis vor Steuern	**-806.386,45**	**136,8%**	**-1.727.244,49**	**130,7%**	**920.858,04**	**-53,3%**
Steuern vom Einkommen	216.794,00	-36,8%	405.287,95	-30,7%	-188.493,95	-46,5%
Ergebnis nach Steuern (= Jahresfehlbetrag)	**-589.592,45**	**100,0%**	**-1.321.956,54**	**100,0%**	**732.364,09**	**-55,4%**

Das Betriebsergebnis verbesserte sich im Berichtsjahr von € 1.706.054,05 (2024) um € 899.436,73 (+ 52,7%) auf € 806.617,32 (2025). Die nachstehende Übersicht stellt die Zusammensetzung dieser Veränderung dar:

	2025	
Veränderungen zum Vorjahr	**EUR**	**Anmerkungen**
Umsatzerlöse	385.490,03	siehe Absatzentwicklung
Sonstige betriebliche Erträge	22.663,26	
Materialaufwendungen	-690.447,22	
Personalaufwendungen	832.597,39	
Abschreibungen	27.346,88	
Sonstige betriebliche Aufwendungen	321.786,39	
Gesamtveränderung Betriebsergebnis	**899.436,73**	

Die leicht gestiegenen Umsatzerlöse werden einerseits durch stabile Kundenfrequenzen im Filialgeschäft sowie eines sich überdurchschnittlich positiv entwickelnden Handelskundengeschäfts. Durch optimierte Öffnungszeiten und Personaleinsatzplanungen wurde der Personalstand von Jahresbeginn bis Jahresende um 21 FTE reduziert.

Im Berichtsjahr reduzierte sich der Ertrag aus der Steuerumlage in der Gesellschaft auf Grund des deutlich reduzierten Verlustes. von € 405.287,95 (2024) um € 188.493,95 (- 46,5 %) auf € 216.794,00 (2025).

Finanzielle Leistungsindikatoren[1]

Ertragslage

Big Picture

	2025	2024	Veränderung 2025 zu 2024 in EUR	in %
Umsatz	23.191.324	22.805.834	385.490	1,7%
Ergebnis vor Steuern	-806.386	-1.727.244	920.858	-53,3%
Ergebnis vor Zinsen und Steuern (EBIT)	-806.153	-1.706.018	899.865	-52,7%
Ergebnis vor Zinsen und Steuern und Abschreibungen (EBITDA)	-474.363	-1.346.881	872.519	-64,8%
Betriebsergebnis	-806.617	-1.706.054	899.437	-52,7%

Einzelpositionen im Verhältnis zum Umsatz

	2025	in %	2024	in %
Umsatz	23.191.324	100,0%	22.805.834	100,0%
Materialaufwendungen	11.929.137	51,4%	11.238.690	49,3%
Personalaufwendungen	7.514.739	32,4%	8.347.336	36,6%
Sonstige betriebliche Aufwendungen	4.428.454	19,1%	4.750.241	20,8%

Das Vorsteuerergebnis wurde in hohem Ausmaß von Kosten- und Personaloptimierungsmaßnahmen beeinflusst. Von diesem Effizienzprogramm kann auch im Folgegeschäftsjahr profitiert und der Verlust nachhaltig reduziert werden. Das Umsatzniveau wird sich auf diesem Niveau einpendeln, zumal auf Grund der Bereinigung des Filialnetzes Erlöse wegfallen, welche durch Kundenzuwächse im Handelskundenbereich kompensiert werden sollen.

[1] Die Formeln zur Berechnung der Kennzahlen werden als Beilage zum Lagebericht dargestellt.

Vermögenslage

Big Picture

	2025	2024	Veränderung 2025 zu 2024 in EUR	in %
Bilanzsumme	3.008.157	3.278.370	-270.213	-8,2%
Eigenkapital	781.525	-128.883	910.408	-706,4%
verzinsliches Fremdkapital (ohne Verbundene UN)	728.801	828.703	-99.902	-12,1%
Flüssige Mittel	638.461	352.503	285.958	81,1%
Umlaufvermögen mit einer RLZ < 1 Jahr	1.508.356	1.473.424	34.932	2,4%
Fremdkapital mit einer RLZ < 1 Jahr	1.499.423	2.580.235	-1.080.812	-41,9%

Nettoverschuldung (in EUR)	90.340	476.200
Nettoverschuldungsgrad (in %)	11,6%	negativ
Working Capital (in EUR)	8.933	negativ
Eigenkapitalquote (in %)	26,0%	negativ

Das Eigenkapital der Gesellschaft erhöhte sich im Berichtsjahr um € 1.500.000,00 auf Grund eines Gesellschafterzuschusses der Muttergesellschaft.

Finanzlage

Big Picture

	2025	2024	Veränderung 2025 zu 2024 in EUR	in %
Netto-Geldfluss aus der betrieblichen Tätigkeit	-1.351.665	-941.961	-409.704	43,5%
Netto-Geldfluss aus der Investitionstätigkeit	173.943	-60.479	-409.704	43,5%
Netto-Geldfluss aus der Finanzierungstätigkeit	1.463.680	1.066.027	234.422	-387,6%
zahlungswirksame Veränderung der Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente	**285.958**	**63.587**	**222.371**	**349,7%**
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am Beginn der Periode	352.503	288.916	63.587	22,0%
Zahlungsmittel und Zahlungsmitteläquivalente am Ende der Periode	**638.461**	**352.503**	**285.958**	**81,1%**

Die Entwicklung des Cash-Flow aus dem betrieblichen Ergebnis wurde gegenüber dem VJ um 893.442€ gesteigert werden. Primär begründet in der deutlichen Steigerung des Betriebsergebnisses. Die Reduktion der IC Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen resultieren aus einer Akontozahlung der Backwarenlieferungen im Abschlussmonat.

Bericht über die Zweigniederlassungen

Die Gesellschaft hatte im Geschäftsjahr 2025 keine Zweigniederlassungen.

Nichtfinanzielle Leistungsindikatoren

Im Folgenden werden die nichtfinanziellen Leistungsindikatoren dargestellt. Die Ausführungen beziehen sich auf die gesamte Unternehmensgruppe der Resch & Frisch Gruppe (im Folgenden „Konzern"), da aufgrund der umfangreichen konzerninternen Verflechtungen eine isolierte Betrachtung einzelner Gesellschaften nicht zweckmäßig ist und zu verzerrten Aussagen führen würde.

Umweltbelange

Der Konzern verfolgt seit mehreren Jahren einen systematischen Ansatz zur Weiterentwicklung seiner ökologischen und sozialen Verantwortung. Ein zentraler Schwerpunkt liegt auf der kontinuierlichen Verbesserung der Ressourceneffizienz entlang der gesamten Wertschöpfungskette. In der Produktion wurden Maßnahmen zur Optimierung des Energieverbrauchs umgesetzt, darunter Investitionen in moderne, energieeffiziente Anlagentechnik sowie laufende Optimierungsprojekte im Bereich der Ofentechnologie und Kälteversorgung. Strom wird bereits zur Gänze aus erneuerbaren Quellen bezogen, ergänzend wird der Anteil der unternehmenseigenen Energieerzeugung aus schrittweise ausgebaut. Ziel ist es, die Abhängigkeit von volatilen Energiemärkten zu reduzieren und gleichzeitig den CO_2-Fußabdruck der Produktion nachhaltig zu senken.

Auch im Bereich der Rohstoffbeschaffung verfolgt der Konzern klare Nachhaltigkeitsgrundsätze. Der Fokus liegt auf einer möglichst regionalen und verlässlichen Lieferantenstruktur, um Transportwege kurz zu halten und die Rückverfolgbarkeit der eingesetzten Rohstoffe zu gewährleisten. Ein Teil der eingesetzten Getreideprodukte stammt aus kontrollierten und qualitätsgesicherten Bezugsquellen, wodurch ökologische Aspekte sowie verantwortungsvolle Anbaumethoden stärker berücksichtigt werden. Ergänzend dazu werden laufend Initiativen zur Reduktion von Lebensmittelabfällen in der Produktion und im Filialbetrieb umgesetzt, unter anderem durch verbesserte Produktionsplanung, optimierte Portionierung und den Einsatz moderner Kühltechnologien. Lebensmittel, die trotz dieser Maßnahmen nicht mehr für den Verkauf geeignet sind, jedoch einwandfrei konsumierbar bleiben, werden nach Möglichkeit nicht entsorgt, sondern im Rahmen bestehender Kooperationen an soziale Einrichtungen gespendet. Auf diese Weise leistet der Konzern einen zusätzlichen Beitrag zur Ressourcenschonung und zur Unterstützung gesellschaftlicher Initiativen.

Im Bereich Verpackung arbeitet Resch&Frisch kontinuierlich daran, den Einsatz recyclingfähiger sowie recycelter Materialien schrittweise auszubauen. Als Hersteller von Back- und Feinbackwaren für Haushalt, Handel und Gastronomie kommt Verpackungen dabei eine zentrale Rolle zu – sowohl im Hinblick auf Produktqualität, Lebensmittelsicherheit und Haltbarkeit als auch auf Umweltwirkungen.
Die bestehenden Verpackungskonzepte werden regelmäßig hinsichtlich Materialeinsatz, Schutzfunktion, Umweltwirkung und gesetzlicher Anforderungen evaluiert. Durch gezielte Designanpassungen, Materialoptimierungen sowie den Einsatz leichterer oder alternativer Verpackungslösungen konnten bereits erste Verbesserungen erzielt werden, ohne dabei Kompromisse

bei Produktsicherheit oder Funktionalität einzugehen. Darüber hinaus wird die Umstellung interner Verpackungen auf Mehrweggebinde vorangetrieben und auch der Einsatz von Verpackungen bei Lieferantinnen und Lieferanten kritisch überprüft.

Arbeitnehmerbelange

Die Mitarbeitenden sind ein wesentlicher Erfolgsfaktor des Resch&Frisch Systems. Ein zentraler Schwerpunkt liegt auf einer strukturierten Personal- und Organisationsentwicklung, um qualifizierte Fachkräfte zu gewinnen, zu binden und systematisch weiterzuentwickeln.

Ausbildung und Fachkräftesicherung

Mit der Inbetriebnahme des Lehrlingsausbildungszentrums im Wirtschaftsjahr 2019 wurde die interne Fachkräfteentwicklung deutlich gestärkt. Die praxisorientierte Ausbildung ermöglicht den gezielten Aufbau handwerklicher und lebensmitteltechnologischer Kompetenzen.

Im Berichtsjahr befanden sich **43 Lehrlinge in 10 Lehrberufen** in Ausbildung, überwiegend in Kernbereichen wie Bäckerei, Konditorei und Lebensmitteltechnologie. Moderne Ausbildungsstrukturen, individuelle Betreuung und ergänzende Schulungsmaßnahmen bilden die Grundlage für eine langfristige Fachkräftesicherung.

Personalentwicklung und Qualifizierung

Die Weiterentwicklung der Mitarbeitenden erfolgt über ein strukturiertes Qualifizierungsangebot. Dieses unterstützt sowohl die fachliche als auch die persönliche Weiterentwicklung und stärkt die Organisationskompetenz und Wissenssicherung.

Arbeitssicherheit und Gesundheitsmanagement

Als lebensmittelproduzierendes Unternehmen gewährleistet Resch&Frisch sichere und gesetzeskonforme Arbeitsbedingungen. Präventionsmaßnahmen, regelmäßige Sicherheitsunterweisungen und eine umfassende Dokumentation erfüllen die Anforderungen relevanter ISO-Normen sowie gesetzlicher Vorgaben. Zusätzlich fördern Programme zur betrieblichen Gesundheitsvorsorge die langfristige Arbeitsfähigkeit der Arbeitnehmer:innen.

Die Mitarbeitendenstruktur der Resch&Frisch-Einzelhandels GmbH stellt sich wie folgt dar:

durchschnittliche Anzahl der Vollzeitäquivalente	2025	2024
Arbeiter	122	130
Angestellte	64	60
Summe	**186**	**190**

Geschlechter in %	2025	2024
Frauen	92%	88%
Männer	8%	12%
Summe	**100%**	**100%**

Integriertes Managementsystem und relevante ISO-Zertifizierungen

Der Konzern verfügt über ein umfassendes Managementsystem, das in den Bereichen Qualität, Lebensmittelsicherheit, Umwelt, Energie sowie Arbeits- und Gesundheitsschutz systematisch aufgebaut und durch international anerkannte ISO-Zertifizierungen abgesichert ist. Die bestehenden Managementansätze und Zertifizierungen werden schrittweise in einem integrierten Managementsystem (IMS) zusammengeführt und in einem zentralen IMS-Handbuch dokumentiert. Ziel ist es, einheitliche Strukturen, klare Zuständigkeiten und eine konsistente Steuerung der nichtfinanziellen Belange sicherzustellen.

Im Bereich Qualitätsmanagement ist der Konzern nach **ISO 9001:2015** zertifiziert. Das Zertifikat umfasst die Herstellung und Verpackung tiefgekühlter und vorgebackener Backwaren sowie Snackprodukte und ist bis **16. Dezember 2028** gültig. Die Lebensmittelsicherheit wird durch ein eigenständiges Managementsystem nach **ISO 22000:2018** gewährleistet, das die Herstellung von Brot, Gebäck, Feinbackwaren und Snackprodukten abdeckt. Das Zertifikat war bis **16. Dezember 2025** gültig; eine Rezertifizierung wurde initiiert.

Darüber hinaus betreibt der Konzern ein Arbeits- und Gesundheitsschutzmanagementsystem nach **ISO 45001:2018**, welches die Bereiche Entwicklung, Produktion, Vertrieb, Belieferung von Gastronomie und Hotellerie, Heimzustellung sowie Filialbetrieb umfasst und bis **9. April 2027** zertifiziert ist. Ergänzend ist ein Umweltmanagementsystem nach **ISO 14001:2015** für die Bereiche Produktion, Vertrieb sowie Filial- und Heimservice implementiert und ebenfalls bis **9. April 2027** gültig.

Zur systematischen Steuerung energiebezogener Aspekte verfügt der Konzern zudem über ein zertifiziertes Energiemanagementsystem nach **ISO 50001**, welches die kontinuierliche Verbesserung der Energieeffizienz sowie die Überwachung und Bewertung energiebezogener Prozesse sicherstellt.
Die bestehenden Zertifizierungen belegen den strukturierten, dokumentierten und extern überprüften Ansatz des Konzerns. Durch die Integration dieser Systeme in das IMS-Handbuch wird eine konsolidierte Steuerung, eine verbesserte Transparenz sowie eine kontinuierliche Weiterentwicklung der ökologischen, sozialen und unternehmerischen Verantwortung unterstützt.

Bericht über die voraussichtliche Entwicklung und die Risiken

Voraussichtliche Entwicklung des Unternehmens

Die voraussichtliche Entwicklung der Resch & Frisch-Einzelhandels GmbH wird maßgeblich von den gesamtwirtschaftlichen Rahmenbedingungen im Kernmarkt Österreich beeinflusst. Insbesondere die Entwicklung der privaten Konsumnachfrage sowie das allgemeine Marktumfeld im Einzelhandel sind für den Geschäftsverlauf von zentraler Bedeutung.

Die Resch&Frisch Gruppe erwartet für das kommende Geschäftsjahr eine Absatzmenge leicht über dem Niveau des Jahres 2025. Das Wachstum soll insbesondere durch die gezielte Verdichtung der B2B-Verkaufsgebiete, eine verstärkte Akquisitionskampagne im B2C-Heimdienst sowie zusätzliche Absatzimpulse aus den im Jahr 2025 gewonnenen Frische-Kunden und -Kundinnen, insbesondere im Gesundheitswesen und öffentlichen Einrichtungen, erzielt werden.

Für die kommenden Geschäftsjahre geht der Konzern von einer weiterhin stabilen Nachfrage nach hochwertigen Back- und Feinbackwaren im Haushalts- und Gastronomiebereich aus. Trends wie Convenience, verlässliche Produktqualität, einfache Zubereitung und verantwortungsvoll hergestellte Lebensmittel unterstützen die strategische Ausrichtung. Die Zusammenarbeit mit Handels- und Vertriebspartnern wird weiterentwickelt, um saisonale Nachfrageschwankungen besser auszugleichen und die Versorgungs- und Planungssicherheit zu erhöhen.

Der strategische Fokus liegt weiterhin auf den Heimmärkten, in denen die Marktposition und regionale Verankerung gestärkt werden sollen. Ergänzend werden ausgewählte Pilotprojekte zur Internationalisierung geprüft, um neue Marktpotenziale in begrenztem Umfang zu erschließen.

Das wirtschaftliche Umfeld bleibt von volatilen Rohstoff- und Energiepreisen sowie Unsicherheiten in Lieferketten geprägt. Durch langfristige Beschaffungsstrategien, Effizienzmaßnahmen in der Produktion und kontinuierliche Prozessoptimierungen sieht sich der Konzern jedoch gut aufgestellt, diesen Herausforderungen zu begegnen.

Resch&Frisch bekennt sich klar zum Produktionsstandort und versteht sich als stabiler und verlässlicher Arbeitgeber in der Region. Sichere und ausgewogene Produkte, hohe Liefertreue sowie langfristige Partnerschaften mit Handel, Gastronomie und Endkundinnen und -kunden bilden die Grundlage für eine nachhaltige Weiterentwicklung des Konzerns.

Zum Zeitpunkt der Berichterstellung sind die konkreten finanziellen Auswirkungen der genannten Faktoren auf die Geschäftsentwicklung des Unternehmens noch nicht verlässlich quantifizierbar.

Wesentliche Risiken und Ungewissheiten

Im Folgenden werden die wesentlichen Risiken und Ungewissheiten dargestellt. Die Ausführungen beziehen sich auf die gesamte Unternehmensgruppe der Resch & Frisch Gruppe (im Folgenden „Konzern“), da aufgrund der umfangreichen konzerninternen Verflechtungen eine isolierte Betrachtung einzelner Gesellschaften nicht zweckmäßig ist und zu verzerrten Aussagen führen würde.

Risikobeurteilungsprozess

Die Identifikation, Bewertung und Steuerung interner und externer Risiken erfolgt im Konzern im Rahmen eines ganzheitlichen Risikomanagements. Dabei werden finanzielle ebenso wie ökologische, soziale und Governance-bezogene Risiken (ESG-Risiken) berücksichtigt, sofern sie für die Geschäftstätigkeit, die Lieferkette oder wesentliche Anspruchsgruppen von Bedeutung sind. Die nachhaltigkeitsbezogenen Risiken werden dabei in einem übergeordneten Kontext betrachtet und aus den jeweiligen Einzelbewertungen der relevanten Fachbereiche abgeleitet.

Die interne und externe Kommunikation von Risiken basiert nicht auf einem einzelnen Instrument, sondern setzt sich aus mehreren aufeinander abgestimmten Elementen zusammen. Dazu zählen neben dem Konzernberichtswesen auch der Nachhaltigkeitsbericht. Im operativen Bereich wird das Risikomanagement durch ein strukturiertes Berichtswesen unterstützt. Monatliche Auswertungen, Kostenstellen- und Profitcenterberichte, relevante Key Performance Indicators (KPIs), vierteljährliche Hochrechnungen sowie regelmäßige Geschäftsführersitzungen ermöglichen eine laufende Bewertung der wirtschaftlichen Entwicklung und liefern zugleich wichtige Informationen für die Beurteilung nichtfinanzieller Risiken.

Das konzernweite Risikomanagement ist eng mit dem integrierten Managementsystem (IMS) verzahnt. Die nach internationalen ISO-Standards zertifizierten Managementsysteme in den Bereichen Qualität, Lebensmittelsicherheit, Umwelt, Energie sowie Arbeits- und Gesundheitsschutz stellen strukturierte Prozesse, klare Verantwortlichkeiten und dokumentierte Kontrollmechanismen zur Verfügung. Die relevanten Inhalte werden schrittweise in einem zentralen IMS-Handbuch zusammengeführt und bilden eine wesentliche Grundlage für die systematische Steuerung von Risiken, einschließlich ESG-bezogener Fragestellungen.

Ergänzend dazu ist ein Internes Kontrollsystem (IKS) implementiert, das durch definierte Kontrollen und Prüfschritte zur Risikominimierung beiträgt. Zur weiteren Stärkung der Governance-Strukturen wurde im September 2024 ein Beirat eingerichtet, dessen unabhängige Mitglieder eine beratende und überwachende Funktion gegenüber der Geschäftsführung wahrnehmen und auch bei der Beurteilung strategischer sowie nachhaltigkeitsbezogener Risiken eingebunden sind.

Die im Lagebericht dargestellten wesentlichen Risiken betreffen primär klassische unternehmerische Risiken mit finanzieller Relevanz. Sofern diese Risiken zugleich ESG-bezogen sind oder wesentliche Nachhaltigkeits-Risiken betreffen, wird darauf hingewiesen – ggf. sind weitere Details im Nachhaltigkeitsbericht enthalten.

Risken iZm der Beschaffung von Rohstoffen und Lieferketten

Beschreibung: der Konzern ist in wesentlichem Ausmaß von der Verfügbarkeit, Qualität und Preisbildung zentraler Rohstoffe abhängig (insbesondere Getreide/Mehl, Fette/Öle, Zucker, Hefe, Saaten sowie – je nach Sortiment – Milch-/Eierprodukte). Die Rohstoffpreise unterliegen saisonalen und globalen Schwankungen (Ernteerträge, Wetterextreme, geopolitische Ereignisse, Handelsrestriktionen), wodurch es zu Kostenerhöhungen, Margendruck oder Einschränkungen der Produktionsplanung kommen kann. Darüber hinaus können Störungen in der Lieferkette (Transportengpässe, Lieferantenausfälle, Qualitätsabweichungen, längere Vorlaufzeiten) die Versorgungssicherheit beeinträchtigen.

Auswirkungen: Steigende Herstellkosten, reduzierte Deckungsbeiträge, Einschränkungen in der Lieferfähigkeit gegenüber Handel/Gastro, erhöhtes Working Capital (Sicherheitsbestände), potenzielle Vertragsstrafen bei Nichterfüllung.

ESG-Bezug: Wesentlich, die Abhängigkeit von agrarischen Rohstoffen ist mit Umweltauswirkungen in der vorgelagerten Wertschöpfung verbunden, insbesondere im Hinblick auf Treibhausgasemissionen, Landnutzung, Biodiversität sowie Wasserverbrauch. Darüber hinaus bestehen entlang der Lieferkette soziale Risiken, etwa in Bezug auf Arbeits- und Sozialstandards in der landwirtschaftlichen Erzeugung und Weiterverarbeitung. Veränderungen der klimatischen Rahmenbedingungen können diese Risiken zusätzlich verstärken.

Steuerung/Maßnahmen: Mehrlieferantenstrategie, Lieferantenqualifizierung, längerfristige Rahmenverträge, Sicherheitsbestände für kritische Rohstoffe, laufendes Rohstoffmonitoring, Qualitätsprüfungen im Wareneingang, Eskalations- und Alternativrezepturen (Substitutionsfähigkeit) unter Einhaltung lebensmittelrechtlicher Vorgaben.

Risiken iZm der Energieverfügbarkeit bzw. der Energiepreisentwicklung

Beschreibung: Die Backwarenproduktion ist in mehreren Prozessstufen energieintensiv (Backprozesse, Gär-/Kühlprozesse, Tiefkühlung, Lagerhaltung sowie Logistik und Filialbetrieb). Volatile Strom- und Gaspreise bzw. Änderungen in Netzentgelten oder staatlichen Abgaben können die Kostenbasis spürbar beeinflussen. Zusätzlich können regulatorische Anforderungen (CO_2-Bepreisung, Effizienzvorgaben, Berichtspflichten) zu weiteren Kosten, Investitionserfordernissen oder Anpassungen in der Produktions- und Logistikstruktur führen.

Auswirkungen: Ergebnis- und Cashflow-Schwankungen, Preisweitergabedruck im Wettbewerb, Investitionsbedarf (z. B. Effizienzmaßnahmen, Umstellung energieträgerbezogener Systeme).

ESG-Bezug: Wesentliches Umwelt- und Klimarisiko aufgrund energieintensiver Prozesse und der Abhängigkeit von fossilen Energieträgern; Verbunden mit Transitions- und Kostenrisiken aus Energiepreisen und Klimaregulierungen.

Steuerung/Maßnahmen: Energiemonitoring, Effizienzprogramme, Investitionen in energieeffiziente Anlagen/Technologien, Optimierung von Back- und Kühlprozessen, Prüfung von Eigenstromerzeugung und alternativen Energieträgern, sowie – abhängig von der Beschaffungsstrategie – geeignete Vertragsmodelle (Fixpreis/Tranchen/Indexmodelle).

Risiken iZm Produktions-, Anlagen- und Betriebsunterbrechungen

Beschreibung: die kontinuierliche Produktionsfähigkeit hängt von der Verfügbarkeit kritischer Anlagen (Öfen, Kühlung, Kompressoren, Fördertechnik, Verpackungslinien) sowie von einer stabilen Prozess- und Instandhaltungsorganisation ab. Technische Defekte, ungeplante Stillstände, Wartungsfehler oder Engpässe bei Ersatzteilen können zu Betriebsunterbrechungen führen. Bei einem tiefgekühlten Produktportfolio kommt dem verlässlichen Betrieb der Kälteanlagen und der Tiefkühllogistik besondere Bedeutung zu.

Auswirkungen: Lieferausfälle, Mehrkosten (Sonderschichten, alternative Beschaffung, Ausschuss), Qualitätsrisiken und potenziell Vertrags- bzw. Reputationsschäden.

ESG-Bezug: Technische Störungen oder Ausfälle kritischer Anlagen können neben betriebswirtschaftlichen Auswirkungen auch Umwelt- und Arbeitssicherheitsrelevante Aspekte betreffen. Insbesondere bei Kühl- und Kälteanlagen können Leckagen potenzielle Umweltauswirkungen verursachen und ein erhöhtes Risiko für Arbeits- und Gesundheitssicherheit der Mitarbeitenden darstellen.

Steuerung/Maßnahmen: Präventive Instandhaltung, kritische Ersatzteilbevorratung, Notfall- und Wiederanlaufpläne, technische Audits, sowie – wo sinnvoll – Versicherungen (Betriebsunterbrechung, Maschinenbruch).

Risiken iZm der Logistik

Beschreibung: ein großer Teil des Geschäftsmodells erfordert eine stabile Kühl- bzw. Tiefkühlkette. Störungen (Ausfall von Kühlaggregaten, Verzögerungen, Temperaturabweichungen, Treibstoff-/Mautkosten, Fahrermangel) können sowohl Kosten erhöhen als auch die Produktsicherheit gefährden.

Auswirkungen: Warenverderb, Abschriften, Rücklieferungen, Reklamationen, kurzfristige Mehrkosten (Ersatztransporte), Unterbrechungen in der Versorgung von Gastronomie und Filialen.

ESG-Bezug: Das Risiko weist einen Umwelt- und Sozialbezug auf. Der energieintensive Betrieb von Kühl- und Tiefkühlketten sowie der Transport führen zu relevanten Emissionen (Umwelt). Zudem bestehen soziale Aspekte im Zusammenhang mit Arbeitsbedingungen und Verfügbarkeit von Fahrpersonal sowie der Gewährleistung der Produktsicherheit.

Steuerung/Maßnahmen: Temperaturmonitoring, definierte Wareneingangs- und Transportkontrollen, Tourenoptimierung, Wartung der Kühlfahrzeuge und Tiefkühlaggregate an den Standorten, Ersatzkonzepte, sowie Vertrags- und Kapazitätsmanagement mit Logistikpartnern.

Risiken iZm Lebensmittelsicherheit und Qualität in der Produktion von Lebensmitteln

Beschreibung: als Lebensmittelhersteller ist der Konzern dem Risiko ausgesetzt, dass es trotz definierter Hygiene- und Qualitätsprozesse zu Kontaminationen, Allergenfehldeklarationen, Fremdkörperereignissen, Mikrobiologie-Abweichungen oder sonstigen Qualitätsmängeln kommt. Solche Ereignisse können Produktrückrufe erforderlich machen und neben direkten Kosten (Rückruf, Entsorgung, Produktionsstillstand) auch Haftungs- und Reputationsfolgen verursachen.

Auswirkungen: Rückrufkosten, Schadenersatzansprüche, behördliche Maßnahmen, Vertrauensverlust bei Kundinnen und Kunden/Partner:innen, Umsatzrückgänge, höhere Prüf- und Sicherungskosten.

ESG-Bezug: Wesentliches sozial- und governancebezogenes ESG-Risiko. Relevanz ergibt sich aus der Verantwortung für die Sicherheit und Gesundheit der Verbraucher:innen sowie aus Anforderungen an Compliance, Qualitätsmanagement und Rückverfolgbarkeit in der Lebensmittelproduktion.

Steuerung/Maßnahmen: Wareneingangs- und Prozesskontrollen, Rückverfolgbarkeit, Lieferanten-freigaben, Schulungen, Hygieneaudits, Reklamations-Prozesse, interne und externe Auditierungen.

Risiken iZm dem Markt, der Nachfrage und dem Wettbewerb

Beschreibung: der Konzern ist sowohl im B2B-Geschäft (Gastronomie/Hotellerie) als auch im Filial-/Endkunden und -kundinnengeschäft einer dynamischen Wettbewerbs- und Nachfragesituation ausgesetzt. Risiken ergeben sich insbesondere aus:

- Verhaltener Konsumneigung bzw. Preis- und Aktionssensitivität,
- Verlagerung von Konsummustern (Ernährungstrends, Convenience, gesundheitsbezogene Präferenzen),
- Wettbewerb durch Handel (Eigenmarken, Preisdruck), Systemgastronomie und regionale Bäckereiketten,
- Frequenzschwankungen an Hochfrequenzstandorten (Bahnhöfe) infolge Mobilitäts- und Tourismusentwicklung, Infrastrukturmaßnahmen oder geänderter Pendlerströme.

Auswirkungen: Absatz- und Umsatzschwankungen, Margendruck (Promotionsintensität), Standortprofitabilitätsrisiken.

ESG-Bezug: Indirekt, durch veränderte Konsum- und Ernährungstrends sowie steigende Nachhaltigkeitserwartungen (z.B. in Hinblick auf Verpackung) der Kundinnen und Kunden.

Steuerung/Maßnahmen: Sortiments- und Preisarchitektur, Innovationspipeline, Kundinnen und Kundenbindungs- und Servicekonzepte, laufendes Monitoring von Frequenz- und Standortkennzahlen, flexible Produktions-/Distributionsplanung, aktives Key-Account-Management im B2B Bereich.

Risiken iZm dem Arbeitsmarkt, dem Personal und der Arbeitssicherheit

Beschreibung: Vor allem in der Produktion, der Logistik und dem Filialbetrieb besteht ein strukturelles Risiko aus Arbeitskräfteknappheit, Fluktuation, steigenden Lohn- und Lohnnebenkosten sowie saisonalen Engpässen. Zusätzlich können Ausfälle durch Krankheit, Arbeitsunfälle oder Belastungsspitzen die Leistungsfähigkeit beeinträchtigen.

Auswirkungen: Kapazitätsengpässe, Qualitäts- und Prozessrisiken (bei hoher Personalfluktuation), steigende Personalkosten, Liefer- und Serviceeinschränkungen, Risiko von Beanstandungen/Strafen

ESG-Bezug: Wesentliches sozialbezogenes ESG-Risiko im Zusammenhang mit Arbeitskräfteverfügbarkeit, Mitarbeiterbindung, Qualifikation sowie Arbeits- und Gesundheitsschutz.

Steuerung/Maßnahmen: Personalentwicklung und Qualifizierungsprogramme, Arbeitgeber-attraktivität/Retention, Schicht- und Kapazitätsplanung, Automatisierungs- und Ergonomiekonzepte, Arbeitssicherheitsmanagement, klare Prozessstandards und Vertretungsregelungen.

Risiken iZm dem Einsatz von IT

Beschreibung: durch Digitalisierung in Produktion, Logistik, Bestellprozessen sowie Energie-/Mess- und Steuerungssystemen besteht ein erhöhtes Risiko durch Cyberangriffe (Ransomware, Phishing, Systemmanipulation), Systemausfälle oder Datenverlust. Zudem können Datenschutzverletzungen (Kunden und Kundinnen-/Mitarbeitendendaten) rechtliche und reputative Folgen nach sich ziehen.

Auswirkungen: Betriebsunterbrechung, Lieferunfähigkeit, Wiederherstellungskosten, Vertrags- und Haftungsrisiken, mögliche Verwaltungsstrafen, Reputationsschäden.

ESG-Bezug: Wesentliches governancebezogenes ESG-Risiko. Relevanz ergibt sich aus Anforderungen an Datenschutz, ITSicherheitsorganisation, interne Kontrollen sowie dem Schutz personenbezogener Daten von Kundinnen und Kunden sowie Mitarbeitenden.

Steuerung/Maßnahmen: IT-Sicherheitsarchitektur, Vulnerability-Management, Multi-Faktor-Authentifizierung, Backup- und Recovery-Konzepte, Awareness-Trainings, Incident-Response-Pläne.

Risiken iZm den regulatorischen Anforderungen

Beschreibung: der Konzern unterliegt vielfältigen rechtlichen Anforderungen (Lebensmittelrecht, Hygiene, Allergen- und Herkunftskennzeichnung, Verpackungs- und Abfallrecht). Änderungen dieser Vorschriften können zu Anpassungsbedarf in Rezepturen, Etikettierung, Verpackungskonzepten und Prozessen führen. Zusätzlich gewinnen Nachhaltigkeitsanforderungen (z. B. Berichts- und Sorgfaltspflichten entlang der Lieferkette) an Bedeutung; unzureichende Umsetzung kann Compliance-, Haftungs- und Reputationsrisiken erzeugen.

Auswirkungen: Umstellungsaufwand, zusätzliche Investitionen, Risiko von Beanstandungen/Strafen, Vertriebsrisiken, erhöhte Prüf- und Dokumentationskosten.

ESG-Bezug: Wesentliches Querschnittsrelevantes ESG-Risiko mit Schwerpunkt Governance. Relevanz ergibt sich aus regulatorischen Anforderungen zu Umwelt-, Sozial- und Transparenzthemen sowie aus Berichts- und Sorgfaltspflichten entlang der Lieferkette.

Steuerung/Maßnahmen: Compliance- und QM-Prozesse, rechtliches Monitoring, Lieferantenanforderungen und -prüfungen, dokumentierte Freigabeprozesse und Workflows, sowie projektbasierte Implementierung neuer regulatorischer Anforderungen.

Risiken iZm der Umwelt und dem Klima

Beschreibung: der Klimawandel kann die Verfügbarkeit und Qualität agrarischer Rohstoffe mittel- bis langfristig beeinträchtigen (Ernteausfälle, Qualitätsverschiebungen). Physische Risiken (Extremwetter) können Logistik und Standorte beeinträchtigen. Transformationsrisiken entstehen durch strengere Klima- und Umweltnormen, steigende CO_2-Kosten sowie erhöhte Erwartungen von Kunden und Kundinnen sowie Finanzierungspartner:innen.

Auswirkungen: Preis- und Beschaffungsrisiken, Investitionsdruck, Anpassungskosten, potenzielle Wettbewerbsnachteile bei verzögerter Transformation.

ESG-Bezug: Zentrales ESG-Schlüsselrisiko im Bereich Umwelt und Klima Relevanz ergibt sich aus physischen Klimarisiken sowie Transitionsrisiken infolge regulatorischer Anforderungen, CO_2-Kosten und Transformationsanforderungen.

Steuerung/Maßnahmen: Klimabezogenes Risikomonitoring, Maßnahmenprogramme zur Verbesserung der Energieeffizienz und zur Reduktion von Emissionen, Anpassungen in der Beschaffungsstrategie (z. B. regionale/resiliente Lieferketten), Umweltmanagement, sowie Fortschreibung mittel- bis langfristiger Dekarbonisierungs- und Investitionspfade.

Risiken iZm der Finanzwirtschaft

Beschreibung: der Konzern finanziert sich im wesentlichen Umfang über Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten. Daher bestehen Risiken aus Zinsänderungen, Refinanzierungsbedarf oder Verschlechterungen der Finanzierungskonditionen. Im B2B-Geschäft kann sich zudem ein Kreditausfallrisiko bei Kunden und Kundinnen ergeben.

Auswirkungen: Höhere Finanzierungskosten, Liquiditätsbelastung, Forderungsausfälle, Ergebnis- und Cashflow-Volatilität.

ESG-Bezug: Indirekter governance- und sozialbezogener ESG-Bezug aufgrund der Bedeutung finanzieller Stabilität für nachhaltige Unternehmensführung, Investitionsfähigkeit und Beschäftigungssicherheit.

Steuerung/Maßnahmen: Liquiditätsplanung, Covenants-Monitoring, straffe Kreditlimit- und Mahnwesenprozesse sowie laufende Bonitätsprüfungen unserer Kunden und Kundinnen.

Risiken iZm Standortbindung und Filialbetrieb des Einzelhandels

Beschreibung: Der Konzern betreibt einen wesentlichen Teil seines Geschäfts über stationäre Filialstandorte. Daraus ergeben sich Risiken im Zusammenhang mit der Standortqualität, bestehenden Miet- und Pachtverhältnissen sowie behördlichen Rahmenbedingungen. Änderungen im lokalen Marktumfeld (z. B. Frequenzrückgänge, infrastrukturelle Maßnahmen, behördliche Auflagen), steigende Miet- und Betriebskosten oder eingeschränkte Flexibilität bei Standortanpassungen können die Profitabilität einzelner Filialen beeinträchtigen.

Auswirkungen: Ergebnisbelastungen auf Filialebene, Wertberichtigungsbedarf auf Standorteinrichtungen, eingeschränkte Anpassungsfähigkeit des Filialnetzes, wirtschaftliche Nachteile bei langfristig gebundenen Standorten.

ESG-Bezug: Das Risiko weist aufgrund der regionalen Begrenzung des Filialnetzes und der überschaubaren Anzahl an Standorten keinen wesentlichen ESG-Bezug auf.

Steuerung/Maßnahmen: Laufendes Standort- und Frequenzmonitoring, Wirtschaftlichkeitsanalysen auf Filialebene, aktives Mietvertragsmanagement (z. B. Laufzeiten, Anpassungsklauseln), flexible Filial- und Verkaufskonzepte, regelmäßige Überprüfung des Filialportfolios.

Risiken iZm Bestandsgefährdung/der Unternehmensfortführung des Einzelhandels

Beschreibung: aufgrund der im Berichtsjahr erzielten negativen operativen Ergebnisse besteht das Risiko, dass die Gesellschaft aus eigener Ertragskraft nicht ausreichend Mittel zur nachhaltigen Sicherstellung der laufenden Geschäftstätigkeit erwirtschaftet. Daraus ergibt sich ein bestandsgefährdendes Risiko, da die Fortführung der Unternehmenstätigkeit ohne externe finanzielle Unterstützung mittelfristig nicht gewährleistet wäre.

Auswirkungen: Liquiditätsengpässe, eingeschränkter finanzieller Handlungsspielraum sowie potenzielle Risiken hinsichtlich der Erfüllung laufender finanzieller Verpflichtungen. In weiterer Folge könnten notwendige Investitionen oder operative Maßnahmen nicht oder nur eingeschränkt umgesetzt werden.

ESG-Bezug: Der ESG-Bezug des Risikos ist als gering einzustufen. Das Risiko betrifft primär die finanzielle Leistungsfähigkeit; etwaige soziale oder governancebezogene Auswirkungen ergeben sich lediglich indirekt und sind nicht wesentlich.

Steuerung/Maßnahmen: Zur Sicherstellung der Fortführung der Unternehmenstätigkeit hat die Resch & Frisch Holding GmbH Kapitalzuführungen geleistet und darüber hinaus eine harte Patronatserklärung abgegeben. Darin verpflichtet sie sich, die Gesellschaft für die Dauer des Bestands jederzeit finanziell so auszustatten, dass diese ihren laufenden und künftigen Verpflichtungen fristgerecht nachkommen kann. Auf Basis dieser Maßnahmen bestehen keine wesentlichen Zweifel an der Fortführungsfähigkeit der Gesellschaft.

Verwendung von Finanzinstrumenten

Zur Finanzierung der laufenden Geschäftstätigkeit sowie zur Sicherstellung einer ausreichenden Liquiditätsausstattung setzt der Konzern nicht-derivative Finanzinstrumente ein. Dabei handelt es sich im Wesentlichen um Bankverbindlichkeiten, sonstige Finanzverbindlichkeiten sowie Forderungen aus Lieferungen und Leistungen. Der Einsatz derivativer Finanzinstrumente erfolgt nicht.

Die Finanzierungsstrategie des Unternehmens ist darauf ausgerichtet, die jederzeitige Zahlungsfähigkeit sicherzustellen und eine ausgewogene Finanzierungsstruktur zu gewährleisten. Die Steuerung der Finanzinstrumente erfolgt unter Berücksichtigung der wirtschaftlichen Rahmenbedingungen sowie der konzernweiten Liquiditäts- und Finanzplanung.

Wesentliche finanzielle Risiken ergeben sich insbesondere aus Liquiditäts-, Kredit- und Zinsrisiken. Zur Begrenzung dieser Risiken erfolgt eine laufende Überwachung der Liquiditätslage sowie der Forderungsbestände. Zinsrisiken resultieren im Wesentlichen aus variabel verzinsten Finanzverbindlichkeiten und werden durch eine entsprechende Strukturierung der Finanzierungen gesteuert.

Insgesamt beurteilt das Management die aus dem Einsatz der Finanzinstrumente resultierenden Risiken als beherrschbar.

Bericht über die Forschung und Entwicklung

Resch&Frisch verfolgt einen klar definierten Qualitätsanspruch entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Die Backwaren werden aus einer vollständig transparenten und nachvollziehbaren Produktionskette hergestellt. Das Qualitätssicherungsprogramm **„Genuss – mit Sicherheit!"** gewährleistet eine durchgängige Kontrolle aller Prozessschritte vom Saatkorn bis zur Weiterverarbeitung in der Mühle. Die Dokumentation und Systematik werden laufend weiterentwickelt, um steigenden Anforderungen an Transparenz, Lebensmittelsicherheit und Rückverfolgbarkeit zu entsprechen. Externe Nachweise wie das **AMA-Gütesiegel für Brot & Gebäck** bestätigen die Einhaltung österreichischer Herkunftskriterien, strenger Hygienevorgaben sowie den Verzicht auf Farbstoffe, Aromen und Konservierungsmittel. Diese Standards unterstützen gleichzeitig die Anforderungen der **ISO 9001** hinsichtlich Prozessqualität und Dokumentation.

Produktentwicklung und ernährungswissenschaftliche Ausrichtung
Die Weiterentwicklung des Sortiments erfolgt kontinuierlich unter Berücksichtigung sensorischer, technologischer und ernährungsphysiologischer Aspekte. Eine interne Ernährungsexpertin und Diätologin begleitet den Entwicklungsprozess fachlich. Schwerpunkte sind u. a.: Reduktion von Zucker- und Salzgehalten und die Weiterentwicklung ernährungsorientierter Produktlinien.

Nachhaltigkeitsmanagement und ISO-Konformität
Nachhaltigkeit ist integraler Bestandteil der Unternehmensstrategie. Das implementierte Nachhaltigkeitsmanagementsystem basiert auf anerkannten Standards und orientiert sich an der Zielsetzung **Klimaneutralität 2040**. Die zentralen Handlungsfelder und Maßnahmen entsprechen den Anforderungen relevanter ISO-Normen hinsichtlich Systematik, Zieldefinition, Wirksamkeitskontrolle und kontinuierlicher Verbesserung.

Gunskirchen, 27.05.26

Wolfgang Frießnegg

DI (FH) Bernhard Prechtl

Mag. Sabine Schgör