

Report (+) PLUS

MENSCH ÄRGERE DICH!

Wie professionelles
Beschwerdemanagement
funktionieren sollte -
und wie nicht.

SCHLÜSSEL-
20 KUNDEN

Key-Account-Manager sind nicht
bloß Verkäufer.

E-MOBILITY
28 IM TEST

Top-Manager testen E-Autos im
großen Report(+)+PLUS-Check.

COOL
40 STUFF

Alles, was schön ist
und Spaß macht.



WIENERGIEBÜNDEL

LASSEN DIE NATUR AUFATMEN
buergerkraftwerke.at

Wienergiebündel wissen: Wir alle können unseren Beitrag für eine nachhaltige Zukunft und eine saubere Umwelt leisten. Mit vielen Solar- und Windkraftanlagen und bereits 16 BürgerInnen-Kraftwerken setzen wir gemeinsam auf den Ausbau erneuerbarer Energien. Alle Informationen finden Sie auf buergerkraftwerke.at



WIEN ENERGIE

UNSERE KRAFT FÜR SIE.



www.wienenergie.at

Wien Energie, ein Partner der EnergieAllianz Austria.

EIN WORT VOM
EDITOR



ALFONS FLATSCHER
Herausgeber

**CHAPEAU,
HERR PRÄSIDENT!**

> Selten bietet sich die Gelegenheit, den Regierenden zu applaudieren. Viel öfter ballt man die Hand zur Faust, zumindest in der Hosentasche, bei dem, was getan oder eben nicht getan wird. Aber diesmal ist Klataschen angebracht: Den russischen Präsidenten Wladimir Putin nach Wien einzuladen, ist mutig und beweist, dass Präsident und Kanzler nicht ganz darauf vergessen haben, dass Österreich eigene Interessen im Verhältnis zu Russland zu verfolgen hat.

Brüssel hat in einer Serie von Fehleinschätzungen die Lage in der Ukraine nur schlimmer gemacht und ist dann blind dem atlantischen Partner gefolgt, der urplötzlich wieder in die Rhetorik des Kalten Krieges verfallen ist. Österreichs Wirtschaft kann die Sanktionstreiberei so überhaupt nicht gebrauchen, und wenn jetzt der Bundespräsident mit der Hofierung Putins ein Signal setzt, dann ist das erfrischend. Österreich hat eine eigene Position und folgt nicht nur dem Zug der Lemminge. Das verdient Applaus!

REPORT PLUS DAS UNABHÄNGIGE WIRTSCHAFTSMAGAZIN



4 KOPF DES MONATS. Josef Penninger erhält den Wittgenstein-Preis 2014.



12 REPORT(+)+PLUS-UMFRAGE. Sollen Reiche stärker zur Kasse gebeten werden?



14 MENSCH, ÄRGERE DICH!

Wie professionelles Beschwerdemanagement funktionieren sollte - und wie nicht.



42 IMMER EINE REISE WERT

Wer in der Kvarner Bucht keine Insel nach seinem Geschmack findet, muss sehr ausgefallene Vorlieben haben.

08 E-Mail aus Übersee. Reden um Geld - lukrativ für Selbstdarsteller.

10 News aus Brüssel. It's the Institutions, stupid!

20 Schlüsselkunden. Key-Account-Manager sind nicht bloß Verkäufer.

24 »Wien steckt noch in der Pubertät.« WKW-Präsident Ruck im Interview.

28 Top-Manager testen E-Autos. E-Mobility im Report(+)+PLUS-Check.

34 Innovatives Österreich. Projekte für vernetzte Menschen und Maschinen.

36 Pakete fürs Geschäft. Leitungen und IT-Services für Unternehmen.

40 Cool Stuff. Was schön ist und Spaß macht.

44 Risak. Exzellenz durch »Blue Ocean Leadership« realisieren.

46 Satire. Weichei-Syndrom. Wie Krankheiten auf die Wirtschaft drücken.

<< IMPRESSUM

Herausgeber/Chefredakteur: Dr. Alfons Flatscher [flatscher@report.at] **Verlagsleitung:** Mag. Gerda Platzer [platzer@report.at] **Chef vom Dienst:** Mag. Bernd Affenzeller [affenzeller@report.at] **Redaktion:** Mag. Angela Heissenberger [heissenberger@report.at], Martin Szelgrad [szelgrad@report.at] **AutorInnen:** Univ.-Prof. Dr. Johann Risak, Mag. Rainer Sigl, Valerie Uhlmann, Bakk. **Layout:** Report Media LLC **Produktion:** Report Media LLC, Mag. Rainer Sigl **Druck:** Styria **Medieninhaber:** Report Verlag GmbH & Co KG, Nattergasse 4, A-1170 Wien **Telefon:** (01)902 99 **Fax:** (01)902 99-37 **E-Mail:** office@report.at **Web:** www.report.at



KURZ ZITIERT

»Konkurrenz belebt das Geschäft, aber der Wettbewerb muss fair laufen.«

Andreas Pfeiler, Geschäftsführer des Fachverbandes Steine-Keramik, appelliert auch im Geschäftsleben an den Fair-Play-Gedanken.

»Korruption ist ein großes Thema. Das war und ist Teil der Kultur.«

Klemens Leutgöb vom Energieberatungsunternehmen e7 arbeitet für die Europäische Bank für Wiederaufbau und Entwicklung EBRD an Maßnahmen zur Steigerung der Energieeffizienz am ukrainischen Gebäudesektor und lernt dabei viel über Land und Leute.

»Weniger Speed, mehr Reichweite und etwas günstiger könnten sie sein.«

So lautet die Wunschliste von Kurt Sabatnig, Leiter der ARBÖ Interessensvertretung, zum Thema Elektroautos.

»15% bereiten sich angeblich mehr als acht Stunden auf eine Sitzung vor - das glaube ich nicht.«

Viktoria Kicking, Geschäftsführerin der Initiative Aufsichtsräte Austria (Inara), beurteilt den Arbeitseinsatz ihrer Aufsichtsratskollegen aus gutem Grund kritisch.

»Ich bin ein Fan der Sozialversicherung.«

Manfred Rapf, Vorstand der Sparkassen Versicherung AG, will an der staatlichen Pensionsvorsorge nicht grundsätzlich rütteln.



GENIE MIT HANG ZUM CHAOS. Josef Penningers Herz schlägt für die Forschung und für Fußball gleichermaßen. Weltmeister-Tipp: Argentinien.

Kopf des Monats

DER QUERDENKER

Der Wittgenstein-Preis, Österreichs höchste Auszeichnung für Wissenschaft, ging heuer an den Genetiker Josef Penninger, einen der außergewöhnlichsten Forscher des Landes.

VON ANGELA HEISSENBERGER

> Bei der Preisverleihung durch Wissenschaftsminister Mitterlehner war Josef Penninger ausnahmsweise friisiert. Ansonsten entspricht die meist wirre Haarpracht des 49-jährigen Genetikers meist dem Bild eines zerstreuten Professors. Mit Nebensächlichkeiten hielt sich der Sohn einer Innviertler Bauernfamilie aber noch nie auf. Schon mit 17 wusste er: »Ich muss die Menschheit retten.« Statt technischer Physik und Mathematik studierte Penninger also Medizin, und weil das allein »ein bissl fad war«, inskribierte er auch noch Kunstgeschichte und Spanisch.

13 Jahre forschte Penninger in Kanada, entschlüsselte u.a. das Osteoporose-Gen und einen Auslöser für Brustkrebs. Trotz hochkarätiger Angebote aus Stanford und Harvard kehrte er 2002 mit seiner

Frau, der Genetikerin Liqun Zhang, und den drei Kindern nach Österreich zurück, um das Institut für Molekulare Biotechnologie (IMBA) aufzubauen. Hier gelang ihm mit der Entwicklung von »haploiden Stammzellen« eine Sensation. Das Genie mit Hang zum Chaos veröffentlichte mehr als 400 Arbeiten. Bereits zwei Mal erhielt er den »Advanced Grant« des Europäischen Forschungsrats. 2012 wurde

„DIE MENSCHHEIT RETTEN.“

er vom US-Verteidigungsministerium mit dem »Innovator Award« ausgezeichnet. In diese Serie reiht sich nun der mit 1,5 Millionen Euro dotierte Wittgenstein-Preis. Fehlt nur noch der Nobelpreis.

CORPORATE CARSHARING

Die Kombination von E-Mobility und Carsharing ist für Fuhrparks eine effiziente, umweltfreundliche Alternative.

> Alphabet, Anbieter für Business Mobility Services, setzt neue Maßstäbe für E-Mobility und Carsharing im Fuhrpark. Das Komplettpaket AlphaElectric umfasst neben Elektrofahrzeugen auch die passende Ladeinfrastruktur und Mehrwertdienste. »Viele Flottenfahrzeuge legen weniger als 150 Kilometer pro Tag zurück. Auf Kurzstrecken und festen Routen wie Pendel- und Lieferfahrten sind E-Fahrzeuge schon jetzt effizienter als Modelle mit Verbrennungsmotor«, erklärt Alphabet-Geschäftsführer Stephan Klier.

AlphaCity bietet eine flexible und effiziente Ergänzung zum klassischen Fuhrpark und eine Alternative zu Taxis und Mietwagen. Unternehmen leasen Fahrzeuge der BMW Group und stellen sie ihren Mitarbeitern zur gemeinsamen Nutzung zur Verfügung. Die Mitarbeiter können die Autos bequem via Intranet oder App reservieren, das Öffnen und Starten erfolgt schlüssellos über die Kundenkarte. Abgerechnet werden die Fahrten online über die Kostenstelle. Ab 2015 steht bei AlphaCity auch der neue BMW i3 bereit – Carsharing und Elektromobilität können dann noch wirtschaftlicher und umweltfreundlicher verbunden werden. Als einer der ersten Kunden setzt die Fabasoft AG auf Elektromobilität. »Die Kombination aus beiden Produkten liefert den optimalen Mehrwert für unsere Unternehmensmobilität«, ist Fabasoft-Vorstand Helmut Fallmann überzeugt.



Alphabet-Geschäftsführer Stephan Klier bietet Firmen ein Komplettpaket mit E-Autos und Ladeinfrastruktur.

MANAGEMENT

MYTHOS GEHALTSEXZESSE

> Das Bild von ausufernden Managergehältern stimmt zumindest für Österreich nicht. Wie der aktuelle Kienbaum-Vergütungsreport für Führungskräfte zeigt, ist das Gehaltsgefüge im Management seit Jahrzehnten stabil. Österreichische Manager beziehen heuer sogar geringere Bonuszahlungen als im Vorjahr. Der Jahresbonus für das Top-Management sank im Schnitt um 5% auf 96.000 Euro. Die Grundgehälter stiegen im Jahresvergleich um 3,3% – etwas weniger als in den Jahren davor. Geschäftsführer erhalten ein durchschnittliches Jahresgehalt von 300.000 Euro, bei Abteilungsleitern sind es 118.000 Euro.

Städte mit 30% weniger Energieverbrauch?

Sicher.



Als führender Produzent von energieeffizienten Lösungen hilft ABB, große Energieeinsparungen zu erzielen, ohne dabei die Leistung zu verringern. Unsere Forscher und Entwickler arbeiten ständig daran, die Leistungen von Unternehmen zu verbessern, Energie einzusparen und die Umweltbelastung zu verringern. Während alle von hohen Energiepreisen, Stromknappheit und Klimawandel sprechen, tut ABB etwas dagegen. Und zwar hier und heute.

www.abb.at/energyefficiency

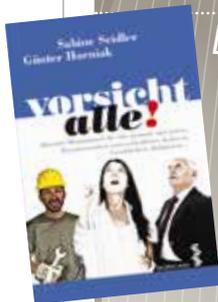
ABB AG
Clemens-Holzmeister-Straße 4
1109 Wien
office@at.abb.com
www.abb.at



Power and productivity
for a better world™



BUCHTIPP



BUNTE VIelfALT

> Ein sozialer Mix aus Kulturen, Altersgruppen, Religionen und Geschlechtern

tut jeder Gemeinschaft gut. Die bunte Vielfalt erzeugt aber mitunter auch Vorurteile. Viele Unternehmen scheuen wegen möglicher Probleme zurück und verzichten damit auf einen wichtigen Erfolgsfaktor. Diversity Management zahlt sich aus – durch ein produktiveres, freundliches Arbeitsklima, aber auch unter dem Gesundheitsaspekt durch die Reduktion von Ausfallszeiten. Untermauert werden die unterschiedlichen Dimensionen der Vielfalt durch viele Daten und Fakten. Fazit: Respekt und Wertschätzung müssen aktiv gelebt werden, um eine Organisationskultur zu schaffen, in der sich alle wohlfühlen. Wie man den täglichen Herausforderungen im Betrieb begegnen kann, wird in anschaulichen Beispielen dargelegt. Beide Autoren wissen auch aus der Praxis, wovon sie sprechen. Sabine Seidler befasst Qualitätsauditorin mit der konkreten Umsetzung von Diversity in Unternehmen. Günter Horniak war langjähriger CSR-Manager der Bawag PSK.

> **Sabine Seidler/Günter Horniak:** *Vorsicht alle! Diversity Management für eine gesunde und sichere Zusammenarbeit unterschiedlicher Kulturen, Geschlechter, Religionen...* Facultas Verlag, Wien 2014 ISBN 978-3-7089-1094-9



Christian Köck, Christian Matzka und Martin Winkler (v.li) freuen sich über das große Interesse an der Transparenz-Plattform.

FULMINANTER START FÜR STEUER-PORTAL

Die neue Online-Plattform www.Steuern-Zahlen.at soll Klarheit bringen, wer wofür wie viele Abgaben zahlt.

> Mehr als 7.000 Interessierte nutzten in der ersten Woche die neue Transparenz-Plattform für SteuerzahlerInnen. 1.300 Personen haben ihre Daten bereits zu 100 % erfasst, wie Initiator Martin Winkler stolz verkündet: »Dieses große Interesse hat unsere Erwartungen weit übertroffen.«

Von dem Transparenzrechner – einem Projekt des Vereins Respekt.net – werden neben Lohn- und Einkommensteuer auch vermögensbezogene Steuern, Konsumsteuern, Sozialabgaben und sonstige Abgaben berücksichtigt. Außerdem macht die Plattform einen persönlichen Vergleich mit Herrn und Frau Durchschnittsösterreicher möglich. Besonders groß ist das Interesse daran, wo das Geld hinfließt. »Es ist offenbar ein gutes Gefühl, wenn man die Anzahl der Kindergarten-, Schul- oder Uni-Plätze kennt, die man mit seinem Steuerbeitrag finanziert«, sagt Winkler. Sein Mitstreiter Christian Köck von Respekt.net ist zuversichtlich, dass »bis zum Jahresende deutlich mehr als 10.000 Datensätze generiert werden können. Damit entsteht eine großartige Datenbasis für eine Gesamtsteuerstatistik, die in Österreich eine faktenbasierte Diskussion zur Steuerreform erst ermöglichen wird.«

Respekt.net versichert die strikte Anonymität beim Erfassen und Verwalten der Steuerdaten. Es werden keinerlei personenbezogene Nutzerdaten abgefragt und gespeichert. Das größte Interesse kam bisher von SteuerzahlerInnen in Vorarlberg und Wien. Freiberuflich Selbständige und Unternehmer sind überdurchschnittlich starke Nutzer.

ENERGIE

PRODUKTE SINNVOLL UND EFFIZIENT EINSETZEN

> Für regionale Energieversorger und Industriebetriebe bietet die Gasversorgung Süddeutschland ein breites Produktportfolio und zahlreiche Dienstleistungen an. Die Beschaffungsmöglichkeiten für Erdgas sind vielfältig – damit der Kunde den Überblick behält und Produkte sinnvoll und effizient einsetzt, unterstützen die GVS-Portfolioma-



GVS mit breitem Produktportfolio für Energieversorger und Industriebetriebe in Österreich.

nager unter Berücksichtigung individueller Anforderungen das Bezugs- und Absatzportfolio, legen gemeinsam mit ihren Kunden den Beschaffungsrahmen für den Bedarf fest und analysieren Risiken und Potenziale. Auch mithilfe eines umfassenden Bilanzkreismanagements, ergänzt durch Pakete wie Trading, Reporting und Pricing sowie dem Risikomanagement unterstützt die GVS ihre Partner. Die Vorteile: Die Versorgung wird preisgünstiger, Risiken kontrollierbarer und die Beschaffung flexibler und unabhängiger.

Info: www.gvs-erdgas.de

SIEG FÜR GRAZ

Der diesjährige Staatspreis Unternehmensqualität geht an die Geriatrischen Gesundheitszentren der Stadt Graz (GGZ) mit Albert Schweitzer Klinik und Albert Schweitzer Hospiz.



Konrad Scheiber, CEO Quality Austria; Gerd Hartinger, Geschäftsführer GGZ; Martin Orehovec, Qualitäts- und Projektmanagement GGZ; Martin Janda, Wirtschaftsministerium (v.l.n.r)

> Das Wirtschaftsministerium und Quality Austria vergaben heuer bereits zum 19. Mal die höchste Auszeichnung für Unternehmensführung. »Unternehmensqualität ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor für die österreichische Wirtschaft«, sagte Ministerialrat Martin Janda vom Bundesministerium für Wissenschaft, Forschung und Wirtschaft anlässlich der Preisverleihung. »Exzellenz ist keine Eintagsfliege«, ergänzte Konrad Scheiber, CEO der Quality Austria. »Wer herausragende Unternehmensqualität anstrebt, muss Ausdauer zeigen.«

Ausschlaggebend für den Sieg der Geriatrischen Gesundheitszentren waren laut Jury die selbst gesteckten qualitätsfördernden Ziele. Die GGZ konnten nicht nur durch einen stringenten Strategieprozess überzeugen, sondern auch durch eine sehr gute internationale Reputation, gelebte Interdisziplinarität, eine offene Kommunikationsstruktur und einen sehr hohen Innovationsgrad in allen Bereichen. Darüber hinaus verfolgt die Organisation eine »lebensphasenorientierte Unternehmensführung zum Wohle aller Mitarbeitenden«, so Franz-Peter Walder, Member of the Board der Quality Austria in seiner Laudatio.

Ein Sonderpreis und der Categoriesieg »mittlere Unternehmen« ging an technosert electronic. Weitere Categoriesieger waren Magna Steyr Fahrzeugtechnik AG & Co KG Contract Manufacturing Mini Countryman und Mini Paceman (»Großunternehmen«), und 10hoch4 Photovoltaik (»Kleinunternehmen«).

Hoch flexibel: Die neue Multitouch- Panel-Generation.



www.beckhoff.at/multitouch

Die neue Beckhoff-Panel-Generation mit industrietauglichem Multitouch-Display bietet die passende Lösung für jede Anwendung. Die große Variantenvielfalt reicht von verschiedenen Displaygrößen und -formaten bis zur kundenspezifischen Ausführung. Auch für Singletouch-Anwender ist die neue Panel-Generation, aufgrund ihres optimierten Preis-Leistungsverhältnisses, eine elegante Alternative:

- Displaygrößen von 7 bis 24 Zoll (16:9, 5:4, 4:3)
- Landscape- und Portrait-Modus
- Multitouch (PCT): z. B. für 5-Finger- oder 2-Hand-Touch
- Hohe Touchpunktdichte zur sicheren Bedienung
- Hochwertiges Aluminiumgehäuse, aus dem Vollen gefräst
- Umlaufender Metallschutz für die Displayfront
- Einbau- oder Tragarmgeräte
- Control Panel mit DVI/USB-Anschluss
- Panel-PCs mit CPUs von Intel® Celeron® bis Core™ i7
- optionale elektromechanische Tastererweiterung



Email



Reden

VON ALFONS FLATSCHER, NEW YORK

um Geld

Diplome werden vergeben, Studienabschlüsse gefeiert. Jetzt haben begabte Redner Hochkonjunktur und sie verdienen gutes Geld.



Im Inszenieren sind die Amis wunderbar und die Abschlussfeiern des akademischen Jahres beweisen: die Schulen wissen, was großes Kino ist und in Princeton, einer der führenden Unis der Welt, war es gleich ein Beinahe-Präsident, der die Bühne betrat und das tat, worin die Amerikaner ungekrönte Weltmeister sind: er redete! Was er sagte, ist so oder so ähnlich vermutlich in hunderten Abschlussreden vorgekommen. Er spann die Legende von der Einzigartigkeit Amerikas im allgemeinen und der versammelten Studenten im besonderen, die das Zeug hätten der Geschichte einen Stempel aufzudrücken und die Zeit in neue Bahnen zu lenken. Womit er nahtlos bei seinem Leitthema, dem Klimaschutz, angelangt war. Der neuen Generation obliege es, die Welt zu retten und die Zweifler und Zauderer in die Grenzen zu weisen, die Wissenschaft ignorierten und mit fadenscheinigen Argumenten ihre wirtschaftlichen Interessen verteidigten. Das Thema kennt man von ihm, damit ist er Nobelpreisträger geworden, aber hier am Campus der Universität wirkt seine Rede, die er um gutes Geld fast überall auf dem Planeten vorgetragen hat, wie eine Einladung an die Studenten, dem Orden der Gralsrittern der Planetenretter beizutreten.

“IM REDEN SIND DIE AMIS SPITZE.”

Aber schwere Kost allein ist selbst den hellsten aller Köpfe zu viel, und deshalb muss in den 45 Minuten, die Al Gore eingeräumt waren, ein selbst-ironischen Witz angebracht werden, natürlich einen über den Hauptdarsteller selbst. Frage: »Woran erkennt man Al Gore in einer Gruppe von Geheimdienst-Mitarbeitern?« Antwort: »Er ist der Steife.«

Gore hat daraus ein Markenzeichen gemacht und hat damit nach dem Ausscheiden aus der Politik Millionen verdient. Pro Rede kassiert er rund 100.000 US-Dollar und muss sich auch in diesem Feld seinem ehemaligen Chef geschlagen geben. Bill Clinton verlangt das Doppelte. Seit er das Weiße Haus verlassen hat, hat er geschätzte 100 Millionen mit reden und schreiben gemacht.

Buchbar ist Al Gore unter anderem über die Harry Walker Agency, die seit mehr als 67 Jahren Redner vermittelt und dort hat jeder seinen Preis. Ein Bestseller-Autor darf für seinen Auftritt im Konferenz-Zirkus rund 40.000 US-Dollar verlangen, aber: die Kunden sind anspruchsvoll und es ist nicht leicht, sich einen Platz am lukrativen Rednerpult zu sichern.

Nick Morgan vom Forbes-Magazin hat einen kleinen Ratgeber für Bezahl-Redner zusammengestellt und ganz oben auf der Liste steht: Sei nicht zu billig! Wer weniger als 10.000 Dollar verlangt, der ist für Walkers Agentur uninteressant. Sie verdient nichts am Billigredner und außerdem: Die Konferenzveranstalter fühlen sich unterfordert, weil hohe Preise mit hoher Qualität gleichgesetzt werden. Reden-Halten ist wie Spitzensport. Die wirklich Guten verdienen sich goldene Nasen. ■

“

Pro Rede kassiert Beinahe-Präsident Al Gore heute 100.000 Dollar. Bill Clinton verlangt das Doppelte.

”



Foto: thinkstock



Bildcredit: Wohnservice Wien/L. Schedl

Die Wiener Wohnbau-Offensive

In keiner anderen Stadt in Europa wird so viel in den Wohnungsneubau investiert wie in Wien. Insgesamt werden 2014 und 2015 rund 14.000 geförderte Wohnungen fertiggestellt.

In Wien werden pro Woche (!) durchschnittlich mehr als 130 Wohnungen, deren Errichtung von der Stadt Wien initiiert und gefördert wurde, fertiggestellt. Dabei werden die Wiener Wohnbauförderungsmittel direkt in den Wohnbau investiert, so entstehen 20.000 erschwingliche Wohnungen. In Summe entspricht das einer Wohnnutzfläche von mehr als 1,5 Millionen Quadratmetern oder 217 Fußballfeldern.

Das Mietniveau des geförderten Wohnungsmarktes wirkt sich zudem preisdämpfend auf den privaten Wohnungsmarkt aus. Darüber hinaus sichert die konstant hohe Neubauquote

Arbeitsplätze und leistet einen wesentlichen Beitrag zu einer gesunden Wirtschafts- und Konjunkturerwicklung. Die konstant hohe Neubauleistung wird mit der Realisierung von Projekten nahezu im gesamten Stadtgebiet verwirklicht. Ein Schwerpunkt liegt hierbei auf den Entwicklungsgebieten. Besonders wichtig ist die Sicherstellung einer permanenten Entwicklung im Neubaubereich. Daher sind parallel zu den derzeit in Umsetzung begriffenen Projekten bereits Dutzende weitere in der konkreten Planung.

„Gefördertes Wohnen in Wien A-Z“

Wie komme ich zu einer geförderten Wohnung in Wien? In der Broschüre „Gefördertes Wohnen in Wien. Der Ratgeber für Ihre Wohnungssuche.“ werden die Schritte zur Wunschwohnung anschaulich dargestellt, ein umfangreicher Lexikonteil erläutert alle wichtigen Begriffe von A wie „Ablöse“ bis Z wie „Zukunftsprojekte“. Der handliche Ratgeber ist bei allen Servicestellen von Wohnservice Wien erhältlich. Interessierte können den Ratgeber auch kostenlos im InfoCenter von Wohnservice Wien anfordern: telefonisch unter 01/4000-8000 oder per E-Mail an infocenter@wohnservice-wien.at.

Wohnservice Wien: Die Drehscheibe für gefördertes Wohnen

Die Stadt Wien bietet mit Wohnservice Wien einen kompetenten Ansprechpartner bei allen Fragen rund ums Wohnen. Erste Anlaufstelle für die Wohnungssuche ist die Wohnberatung von Wohnservice Wien.

Ob neu errichtet, gefördert saniert oder wiedervermietet: Interessenten können sich bei der Wohnberatung von Wohnservice Wien über das aktuelle Wohnungsangebot informieren und sich auch gleich für eine Wohnung anmelden. Das InfoCenter und die Mieterhilfe von Wohnservice Wien sind zwei weitere kostenlose Kompetenzstellen, die Rat und Hilfe rund ums Wohnen bieten.

Alle Kontakte auf einen Blick:

Alle Informationen zum geförderten Wohnbau in Wien:

■ Wohnservice Wien Wohnberatung

Tel.: 01/24 503-25800
E-Mail: wohnberatung@wohnservice-wien.at
1020 Wien, Taborstraße 1-3
Telefonische Beratung:
Montag bis Freitag von 8 bis 19 Uhr
Persönliche Beratung:
Montag, Dienstag, Donnerstag, Freitag von 8 bis 19 Uhr, Mittwoch von 8 bis 12 Uhr

■ InfoCenter

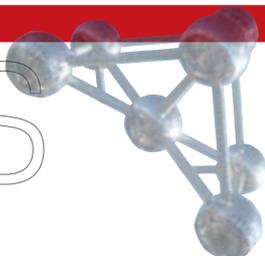
Tel.: 01/4000 8000
E-Mail: infocenter@wohnservice-wien.at
1010 Wien, Bartensteingasse 9
Telefonische Auskünfte:
Montag bis Freitag von 8 bis 20 Uhr
Persönliche Informationen:
Montag bis Freitag von 8 bis 17 Uhr

■ Mieterhilfe

Tel.: 01/4000-25900
E-Mail: mieterhilfe@wohnservice-wien.at
1010 Wien, Rathausstraße 2
Montag bis Freitag von 8 bis 17 Uhr

www.wohnservice-wien.at

wien.
unser zuhause.
Geschäftsgruppe Wohnen, Wohnbau & Stadterneuerung



It's the institutions, stupid!



Die Diskussion rund um den nächsten Kommissionspräsidenten wird mit dem Hinweis auf »mehr Demokratie für die EU« geführt. Denn ein »Spitzenkandidat« als Kommissionspräsident würde durch die Wahl demokratisch legitimiert sein, so das Argument.

Dahinter verbirgt sich aber ein wahrer Machtkampf: nämlich um die Frage, wer die stärkere Institution sein soll: Rat oder Parlament.

EIN KOMMENTAR VON GILBERT RUKSCHCIO



David Cameron hat Recht: Weder Jean-Claude Juncker noch Martin Schulz standen – streng nach Wahlrecht – formal zur Wahl. Schulz kandidierte zumindest in Deutschland für das Europaparlament, Juncker nicht einmal in seiner Heimat Luxemburg. Es gibt nämlich keine gesamteuropäischen Listen, und auch kamen die beiden Spitzenkandidaten nur sehr begrenzt im jeweiligen nationalen Wahlkampf vor. Drückt das Wahlergebnis daher überhaupt diesen Anspruch auf den Kommissionspräsidenten aus, den die beiden stellen? Camerons Gegner haben aber auch Recht: Es braucht langfristig einen wahrlich europäischen Wahlmodus, um die demokratische Wirkung der Europawahlen voll zu entfalten. Die Europäischen Institutionen brauchen einen Spiegel, den der Wähler ihnen vorhalten kann und so zwischen ihrem Handeln und der Auswirkung beim Bürger ein direkter Zusammenhang gezogen wird. Daher ist es wichtig, mit der Nominierung eines Spitzenkandidaten zum Kommissionspräsidenten ein Exempel zu statuieren, auf dem man für die nächste Wahl in fünf Jahren ein ordentliches System bauen kann.

Wer ist Barthel, wer ist Most. Hinter der grundsätzlich demokratiepolitischen Debatte tobt aber eine ganz andere, viel profanere Schlacht: nämlich um die Frage, welche europäische Institution die stärkere sein soll. Mit Rat und Parlament agieren gleich zwei Kammern, die nach den europäischen Verträgen meist gleichgestellt über die EU-Gesetze entscheiden. In der Realität sieht sich der Rat (vulgo die Mitgliedstaaten) als die wichtigere Institution. Die Staats- und Regierungschefs verstehen sich überhaupt als die wahren Entscheider und Machthaber über alle EU-Institutionen. Margaret Thatcher verspottete das EU-Parlament einst als »Mickey-Maus-Parlament«. Seitdem ist aber viel passiert, und das Parlament hat sich viele neue Kompetenzen erstritten. Die Idee der Spitzenkandidaten ist auch im Parlament entstanden und von dort aus schrittweise durchgesetzt worden. Die Regierungschefs wurden von dieser Kampagne überrollt, teilweise waren sie aber auch Teil von ihr. Sozialdemokratische Politiker erhofften sich, auf diese Weise den Posten des Kommissionspräsidenten erobern zu können – was letztendlich aufgrund des Wahlausgangs nicht gelang.

“ DAS EU-PARLAMENT ZEIGT STÄRKE. ”

Nächste Diskussion: Inhalte. Dennoch könnten die Sozialdemokraten zu den Gewinnern der Diskussion gehören. Denn nach der Personalfrage geht es nun um die Inhalte, sprich: die politischen Prioritäten der EU-Kommission. Kluge Köpfe wie der italienische Premier haben die beiden Punkte miteinander verknüpft und sich im Gegenzug für seine Zustimmung zu Juncker Lockerungen bei den Maastricht-Kriterien für Italien rausverhandelt. Das Parlament strebt nun danach, bei der inhaltlichen Ausrichtung des Kommissionsmandats ein gewichtiges Wort mitzureden. Damit will die Institution ihre größte Schwäche ausmerzen: Denn das Recht, Richtlinien und Verordnungen vorzuschlagen, liegt ausschließlich bei der Kommission. Die Forderung des Parlaments, ihm dieses Initiativrecht auch zu geben, werden die Staats- und Regierungschefs angesichts der jüngsten Niederlagen in den Machtkämpfen auf lange Sicht sicher nicht erfüllen. ■

10



»Nach der Personalfrage geht es jetzt um die Inhalte.«

> ZUM AUTOR

Gilbert Rukschcio studierte Politikwissenschaft in Wien und Aix-en-Provence. Seine berufliche Laufbahn startete er 2005 im Europäischen Parlament. Er ist geschäftsführender Gesellschafter von pantarhei Europe und als Politikberater mit Tätigkeitsschwerpunkt in Brüssel für verschiedene österreichische und internationale Unternehmen und Verbände tätig. In seiner Kolumne »News aus Brüssel« versorgt er die LeserInnen der Report-Fachmedien mit Hintergrundinfos zu europäischen Fragen.

.com in die Ferien!

Finden Sie jetzt traumhafte Ferienwohnungen
und Häuser in ganz Europa.



Auch als App für
iPhone und Android



STEUER REFORM

> DIE GROSSE
UMFRAGE

Die Zahl der Millionäre ist seit der Krise stark gestiegen. In Österreich verfü-

gen 82.300 Menschen über ein Vermögen von mehr als einer Million Euro. Die reichsten fünf Prozent der heimischen Haushalte besitzen mehr als die Hälfte des gesamten Nettovermögens. Nach den Berechnungen der Europäischen Zentralbank ist Vermögen damit deutlich stärker auf eine Oberschicht konzentriert als in anderen EU-Ländern. **Die Kluft zwischen Arm und Reich wird immer größer.** Die kalte Progression frisst Lohnerhöhungen auf. Auch die EU-Kommission kritisierte bereits die hohe Besteuerung von Arbeit in Österreich. Während die Regierung noch sondiert, hat sich die Bevölkerung ihre Meinung längst gebildet: Laut »profil« befürworten 69 % der Österreicher die Einführung von Vermögenssteuern, nur 17 % sprechen sich dagegen aus. Sollen Reiche stärker zur Kasse gebeten werden? Wie kann der Weg zu mehr Steuergerechtigkeit aussehen? **Report(+)+PLUS** hat bei Experten und Betroffenen nachgefragt.

12

1 Experten sehen den Wirtschaftsstandort Österreich in Gefahr. Würde eine Vermögenssteuer die Investitionsbereitschaft beeinflussen?

> Friedrich Schneider

Professor am Department of Economics an der Johannes-Kepler-Universität Linz

Dies hängt primär von ihrer Ausgestaltung ab. Wenn Betriebsvermögen besteuert wird, dann in jedem Fall.

> Klaus Hübner

Präsident der Kammer der Wirtschaftstreuhänder

Alle bisherigen Vorschläge zur Vermögenssteuer nehmen betriebliches Vermögen aus. Aber auch ohne Einbeziehung des betrieblichen Vermögens würde sich eine Vermögenssteuer negativ auf den Standort auswirken, wie das bei jeder Diskussion um die Einführung neuer Steuern der Fall ist. Angesichts einer Steuerquote jenseits der 45 Prozent ist die Androhung neuer Steuern schädlich und der falsche Weg. Die Besteuerung von Vermögen ist als Substanzsteuer grundsätzlich abzulehnen. Allenfalls können Erbschaftssteuern diskutiert werden. Österreich hat ein Problem mit den Ausgaben, nicht mit den Einnahmen. Wir brauchen Strukturreformen, um die Spielräume für eine Steuersenkung zu schaffen.

> Richard Lugner

Geschäftsführer der Lugner City GmbH

Derzeit gibt es nur in zwei Ländern der EU eine Vermögenssteuer. Wenn man wie in Österreich vom Einkommen 50 % Einkommenssteuer zahlt, dann sollte einem der verbleibende Rest gehören. Die sogenannten Reichen, zu denen man mich zählt, investieren in Betriebe und schaffen Arbeitsplätze.

2 Welche Vorschläge zu mehr Steuergerechtigkeit sollten Ihrer Meinung nach berücksichtigt werden?

> Friedrich Schneider

Ein einfacheres, überschaubares Steuersystem; das heißt: Streichung aller Ausnahmeregelungen und Absenkung des Eingangsteuersatzes auf 25 % sowie Abschaffung der kalten Progression, ebenso Wirksamkeit des Höchststeuersatzes erst ab 100.000 Euro.



> Klaus Hübner

Die Kammer der Wirtschaftstreibenden hat einen umfassenden Steuerreformplan für Österreich vorgelegt. Darin ist die Senkung des Eingangsteuersatzes von derzeit 36,5 % auf 25 % und die Entlastung des Mittelstandes vorgesehen. Eine Vielzahl von Ausnahmeregelungen in der Einkommensteuer sollten gestrichen werden. Damit wird die Bevorzugung einzelner Gruppen beseitigt. Vor allem der Verwaltungsaufwand im Bereich der Sozialversicherung und der Lohnsteuer ist überbordend und muss reformiert werden. Eine Vereinheitlichung der Bemessungsgrundlagen von Lohnsteuer und Sozialversicherung, die Zahlung der Abgaben an eine Stelle und die Reduktion der über 360 Beitragsgruppen auf drei wären wichtige Schritte.

> Richard Lugner

Je mehr Persönlichkeiten wie Matschitz wir in Österreich hätten, desto besser wäre es – denn er investiert sein Vermögen sinnvoll. Der Staat bzw. die Parteienvertreter verwenden das Geld sehr oft für Wahlkampf-Zuckerln. Jeder Unternehmer sollte die Möglichkeit haben, in sein Unternehmen zu investieren, was auch für einen Wirtschaftsaufschwung in der jetzigen Flaute wichtig wäre.



13

3 Was halten Sie vom Aufruf des Finanzministers, die Forschung durch Spenden zu unterstützen?

> Friedrich Schneider

Eine sehr gute Idee, wenn diese dann steuerlich absetzbar sind.



> Klaus Hübner

Die Forschungsförderung ist in unserem wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Verständnis eine grundlegende Aufgabe des Staates im Interesse der Wettbewerbsfähigkeit. Die private Unterstützung ist wichtig und notwendig, ist aber als Ergänzung der staatlichen Förderaktivitäten zu sehen und kann diese nicht ersetzen. Wissenschaft und Forschung darf ebenso wie das Bildungsbudget nicht dem Sparstift zum Opfer fallen. Die Reformen müssen einen schlankeren, effizienteren Staat zum Ziel haben, nicht den Abbau notwendiger Leistungen.

> Richard Lugner

Wer überschüssiges Geld hat, kann es spenden.



mensch ärgerere dich

VON ANGELA HEISSENBERGER

tifizieren und die Kundenbindung sogar zu stärken. Wie Kundenservice funktionieren sollte – und wie nicht.

Verärgerte Kunden können das Image eines Unternehmens nachhaltig schädigen. Professionelles Beschwerdemanagement bietet die Chance, Schwachstellen im Betrieb zu identifizieren und die Kundenbindung sogar zu stärken. Wie Kundenservice funktionieren sollte – und wie nicht.



Robert Stipany war verärgert. Das iPhone ließ sich nach nur 14 Monaten plötzlich nicht mehr laden. Was ihn aber noch mehr ärgerte, war das Verhalten eines Mobilfunkbetreibers und von dessen Vertragspartnern. Denn obwohl er beim Kauf extra einen erweiterten Schutz für Schadensfälle abgeschlossen hatte, wurde nun die Kostenübernahme verweigert. Der Shopmitarbeiter quittierte Stipany's Einwände mit einem Schulterzucken und der Bemerkung, er könne sich ja selbst an die Itonia Versicherung bzw. die Reparaturfirma Mobiletouch wenden. »Für ein Dienstleistungsunternehmen ist schon das eine ziemlich dreiste Ansage«, findet der technische Angestellte einer Maschinenbau-firma. »Ich habe selbst beruflich mit der Bearbeitung von Reklamationen zu tun, aber würde ich unsere Kunden so abwimmeln, wäre ich meinen Job vermutlich schon längst los.«

Allein um nähere Informationen zum Prüfbericht zu bekommen, waren mehrere E-Mails und Telefonate nötig. Bei der Versicherung meldete sich überhaupt nur ein Callcentermitarbeiter, der sich das Anliegen widerwillig anhörte. Auch die Kontaktaufnahme mit dem Kundenservice über ein Online-Formular gestaltete sich schwierig: In der offensichtlich aus standardisierten Floskeln zusammengestoppelten Antwort wurde wieder nur an die Partnerfirmen verwiesen – Verantwortung wollte keines der beteiligten Unternehmen übernehmen. Konkrete Ansprechpersonen hinter der anonymen Bezeichnung »Ihr Kundendienst-Team« wurden erst nach mehrmaliger Aufforderung genannt. Ein Blick in diverse Internetforen zeigte schließlich: Dieses kundenfeindliche Verhalten hat System. Konsumentenschützer raten bereits dringend vom Abschluss einer Handy-Versicherung ab, da sich die Anbieter

besonders »kreativ« zeigen, um sich vor der Deckung im Schadensfall zu drücken. Sucht man bei Google »Itonia«, wird bezeichnenderweise als erste Ergänzung »Itonia zahlt nicht« vorgeschlagen.

>> Stiller Kundenschwund <<

Bei solcher Behandlung – von Service kann man hier kaum noch sprechen – wundert es nicht, wenn die Kunden über kurz oder lang abhanden kommen. Laut einer Umfrage des Instituts Marketagent.com zur »Servicequalität in Österreich« hatten die rund 1.000 Befragten in den vergangenen zwölf Monaten im Schnitt 5,2 negative Serviceerlebnisse, die ein gerechtfertigter Anlass für eine Beschwerde wären. Tatsächlich beschwerten sie sich aber nur in 2,2 Fällen. Die meisten gingen davon aus, ohnehin nur mit einer Standardantwort abgespeist zu werden (38,8 %). Viele verzichteten auf weitere Schritte, weil ihnen eine Beschwerde zu aufwendig oder kompliziert erschien (23,2 %) oder weil sie fürchteten, ihr Problem nicht glaubwürdig beweisen zu können (22,5 %). »Der Kunde stirbt leise«, erklärt Meinungsforscher Thomas Schwabl. »Er wechselt den Anbieter, ohne ein Wort zu verlieren.«

Das Unternehmen bemerkt zwar den Kundenschwund, kann ihn aber nicht richtig einordnen. Auch wenn 82 % der österreichischen Betriebe behaupten, über ein funktionierendes Beschwerdemanagement zu verfügen – die Praxis zeigt häufig ein gegenteiliges Bild. Die Kardinalfehler: Auf Beschwerden wird gar nicht, sehr spät oder mit einer unpersönlichen Rückmeldung reagiert. Die Kunden erwarten eine individuelle Lösung für ihr Problem, so Schwabl: »Je größer das Unternehmen, desto standardisierter sind aber die Prozesse. Am Ende sitzt ein Con-



FACTS

DAVE CARROLL VS.
UNITED AIRLINES**> Diese David-Goliath-Geschichte gilt als Lehrstück für Kundenmanagement.**

Dave Carroll, ein bis dahin weitgehend unbekannter kanadischer Country-Sänger, flog im März 2008 mit seiner Band zu einem Auftritt. Während einer Zwischenlandung in Chicago beobachteten die entsetzten Musiker vom Flieger aus, wie das Flughafenpersonal die Instrumentenkoffer auf dem Rollfeld zum Spaß hin- und herwarf. Die Stewardess erklärte sich dafür nicht zuständig – auch als Carrolls 3.500 Dollar teure Gitarre schließlich augenscheinlich demoliert wurde. Damit begann eine Odyssee über Flughäfen, Gepäckservicestellen und indische Callcenter, die allesamt an andere Stellen verwiesen. Sieben Monate später kam schließlich auch eine Antwort von United Airlines: Die Reparaturkosten von 1.200 Dollar



könne man nicht übernehmen, denn Beschädigungen an Gepäckstücken müssten grundsätzlich binnen 24 Stunden gemeldet werden.

Dave Carroll beschloss, sich mit eigenen Waffen zu wehren. Er komponierte unter dem Titel »United Breaks Guitars« ein Lied mit eingängiger Melodie, das die turbulenten Vorfälle schildert und in dem Refrain mündet: »I should have flown with someone else, or gone by car, because United breaks guitars.« Ein Musikvideo war mit Hilfe von ein paar Freunden bei der Feuerwehr seines Heimatortes rasch produziert, im Juli 2009 ging das Filmchen auf YouTube online. Wenige Tage später hatte bereits eine Million Menschen den Clip gesehen,

DAVID GEGEN GOLIATH. Bis heute ist der Song »United Breaks Guitars« in den USA überaus populär.

sämtliche große US-Medien berichteten. Der Leiter der United-Airlines-Kundenbetreuung bot nun Carroll plötzlich als Wiedergutmachung 1.200 Dollar in bar sowie in Fluggutscheinen an, was dieser ablehnte.

Doch die negative PR-Welle ließ sich ohnehin nicht mehr stoppen. Der Aktienkurs stürzte um 10 % ab. Von diesem Wertverlust hätte United Airlines 51.000 Ersatzgitarren kaufen können, rechnete die Londoner *Times* vor. Auch wenn sich die Aktie im Jahr darauf wieder erholte, dürften die Auswirkungen für die 2010 mit Continental fusionierte Airline beträchtlich gewesen sein. Das Unternehmen kündigte an, den Fall künftig bei Mitarbeiterschulungen einzusetzen. Das Musikvideo hält inzwischen bei mehr als 14 Millionen Klicks. Der Song ist vor allem bei Amerikanern bis heute überaus populär – auch Suchmaschinen assoziieren den Namen »United« automatisch mit »breaks guitars«.

15

troller, der überprüft, ob jeder Fall nach dem vorgegebenen Schema bearbeitet wurde.« Die Menschen hinter dem System werden für die Kunden aber unsichtbar, für individuelles Eingehen auf einzelne Probleme ist kein Platz mehr. Gemeinsam mit der Werbefachfrau Ulli Helm hat Schwabl deshalb das Online-Portal »Wut und Gut«, eine Art Schlichtungsstelle für Service-Streitfälle, gegründet. Das Ziel ist es, Konsumenten und Firmen zusammenzubringen, um eine gemeinsame Lösung zu finden, aber auch positive Fälle mit Vorbildwirkung vor den Vorhang zu holen. Obwohl Österreicher bekanntlich gerne nörgeln, halten entgegen alle Erwartungen »Wutings« (55 %) und »Gutings« (45 %) fast die Waage. Auf Fairness und Netiquette wird auf der Plattform größter Wert gelegt, insbesondere bei Kritik müssen die User konkrete Nachweise liefern. Trotzdem verläuft der angestrebte Dialog nach rund drei Monaten noch recht einseitig. »Die Resonanz ist seitens der Unternehmen noch sehr zurückhaltend. Wir hören heraus, dass Beschwerdemanagement nicht unbedingt zu deren Lieblingsthemen zählt«, sagt Schwabl.

>> Multiplikatoreffekt <<

Für den Marketingprofi eine völlig unverständliche Haltung, sind doch Beschwer-

den eine wichtige zweite Chance, den Kunden zufriedenzustellen. Erfahrungsgemäß werden aus zurückgewonnenen Kunden besonders treue Kunden, die via Mundpropaganda auch noch ein positives Image weitertragen. Wird das Feedback zudem system-

matisch erfasst, kann die Kritik für einen Lernprozess innerhalb des Unternehmens genutzt werden, um ähnliche Fehler künftig zu vermeiden.

Unbearbeitete Reklamationen sind tickende Zeitbomben. Einige Experten rechnen zu jedem Kunden, der sich beschwert, mindestens 19 weitere enttäuschte Kunden, die diesen Weg nicht gehen. Jeder von ihnen erzählt aber im Schnitt elf weiteren Personen in seinem Umfeld von dem negativen Erlebnis, 13 % der Unzufriedenen sprechen sogar mit 20 Bekannten oder Freunden darüber. Via Social Media ist der Multiplikatoreffekt noch um ein Vielfaches größer. Wird auf die Beschwerde eines Kunden zu seiner Zufriedenheit reagiert und erfolgreich gelöst, steigt die Wahrscheinlichkeit, dass er wiederkommt, auf das Sechsfache.

In der Betriebswirtschaft spricht man vom Beschwerdemanagement-Index (BMI), der den Umgang mit Beschwerden als Kosten-Nutzen-Rechnung darstellt. Das weitaus größere Problem sind jedoch nicht juristisch relevante Streitfälle, sondern Kleinigkeiten, die in Summe bei den Kunden einen unsympathischen Eindruck hinterlassen. Eine unfreundliche Bemerkung, Unaufmerksamkeit, falsche oder unzureichende Informationen – zum Unternehmen dringen diese ►

“
Im harten Wettbewerb muss der Kunde mehr bekommen, als er erwartet.
Josef Peterleithner, Tui
”



Per E-Mail ans Salzamt?

Salzämter waren bis in die Neuzeit wichtige Behörden, die den Handel mit Salz überwachten und im 19. Jahrhundert schließlich aufgelöst wurden. Sprachlich sind sie uns jedoch im Beschwerdemanagement bis heute erhalten geblieben.

EIN GASTKOMMENTAR VON SUSANNE SCHWANZER, HERBERT STROBL UND PETER FELLNER



Fehler nicht sanktioniert, sondern vor allem als bestehendes Optimierungspotenzial angesehen.

Die Kunst liegt darin, den »negativen Schwung« aus dem ersten Produkt- bzw. Dienstleistungseindruck wie beim Judo so umzulenken, dass er sich dann in gefühlte »positive Betreuungsenergie« beim Kunden niederschlägt. Ein echter Wettbewerbsvorteil entsteht! Damit dieses Umlenken gelingen kann, braucht es eine Balance zwischen den Strukturen, Prozessen und Richtlinien sowie einem definierten Ermessensspielraum des Beschwerdemanagements – also eine entsprechende Kultur des Vertrauens. BeschwerdemanagerInnen kennen ihre »schnellen Wege« und die vorhandenen »Leitplanken«, innerhalb derer sie sich frei und eigenverantwortlich bewegen können. Sie können darauf vertrauen, dass sie sich nicht für jede Kulanzregelung permanent rechtfertigen müssen. Sonst wird bald jede Eigeninitiative im Keim erstickt.

Um auch Lernen für das Gesamtsystem zu ermöglichen, können Beschwerdeinhalte, Lösungswege oder Kulanzangebote in periodischen Workshops ausgetauscht und verdichtet werden – zum Beispiel als halbtägige Open-space-Veranstaltung, etwa unter dem Motto »Lösungen, die ich für unsere KundInnen trotzdem gefunden habe«. Damit können die effektivsten »Hands-on«-Lösungen herausdestilliert werden. Auch wenn man heutzutage die Beschwerden bequem per E-Mail einbringen kann, sind sie schlichtweg viel zu schade für das Salzamt ... und übrigens, Salzämter gibt es heute gar nicht mehr.

▣ **Die Autoren:** *Susanne Schwanzer, Peter Fellner, und Herbert Strobl sind Gründer und Seniorpartner von CorporateCultureConsulting. Sie beraten Unternehmen dabei, strategische und operative Ziele unter Beachtung oder durch Gestaltung einer bestehenden Unternehmenskultur überdurchschnittlich und nachhaltig zu erreichen.*
www.corporatecultureconsulting.eu

> **Das Austriacum**, man möge doch seine Beschwerde ans Salzamt richten, besagt verkürzt, dass jede Art von Reklamation völlig sinnlos ist, weil sie »eh nicht einmal ignoriert werden wird«. Und wie passt dieses hoheitliche Denken in die Welt eines globalisierten Wettbewerbs? Gar nicht mehr! Wenn – siehe Kasten S. 15 – eine auf einem Flug beschädigte Gitarre nach den vergebens verlaufenden Reklamationsversuchen des verzweifelten Passagiers zu einem weltweiten »Shitstorm« führt, ist es klar, dass Konsumenten eine neue Ebene der Marktmacht erreicht haben. Die alte Daumenregel, dass schlechte Erlebnisse von Kunden sieben Mal häufiger weitererzählt werden als positive, erhält im Zeitalter viraler Verbreitungsmöglichkeiten eine fast schon bedrohliche Dimension für Unternehmen.

Keine Firma hat Beschwerden gerne und natürlich gibt es unter den Kunden auch Querulanten. Die allermeisten Beschwerden können aber als seriös betrachtet werden, zumal jede Reklamation auch zusätzlichen Aufwand für die Beschwerdeführer selbst bedeutet. Beschwerden sind aber vor allem eine unschätzbare Ressource für das langfristige Überleben von Unternehmen. Sie sind »weak signals«, direkt vom Markt, dass etwas am Produkt oder den Prozessen verbesserungswürdig ist. Sie sind eine geschenkte Fremdsicht, die dann gut genutzt werden kann, wenn Kunden und deren Anliegen prinzipiell ernst genommen werden. In einer Kultur des ständigen Verbesserns werden

REAKTIONEN BEI BESCHWERDEN

- Ich spreche mit Bekannten/Verwandten/Kollegen über meine schlechte Erfahrung.
- Ich beende meine Kundschaft bei diesem Unternehmen, kaufe woanders.
- Ich beschwere mich direkt beim Hersteller.
- Ich wende mich an die Service-/Reklamationsstelle.
- Ich beschwere mich bei den Verantwortlichen im Unternehmen.
- Ich poste meine schlechten Erfahrungen auf Social Media.
- Ich beschwere mich bei den Behörden.
- Ich beschwere mich auf der Website des Unternehmens in einem Feedback-Feld.
- Ich beschwere mich bei den Wettbewerbern.

Quelle: marketagent.com

▶ **kleinen Vorfälle kaum durch. Sie reichen aber für Ärger oder Unzufriedenheit aus, der Kunde greift bei nächster Gelegenheit zu alternativen Angeboten.**

>> Ehrliche Entschuldigung <<

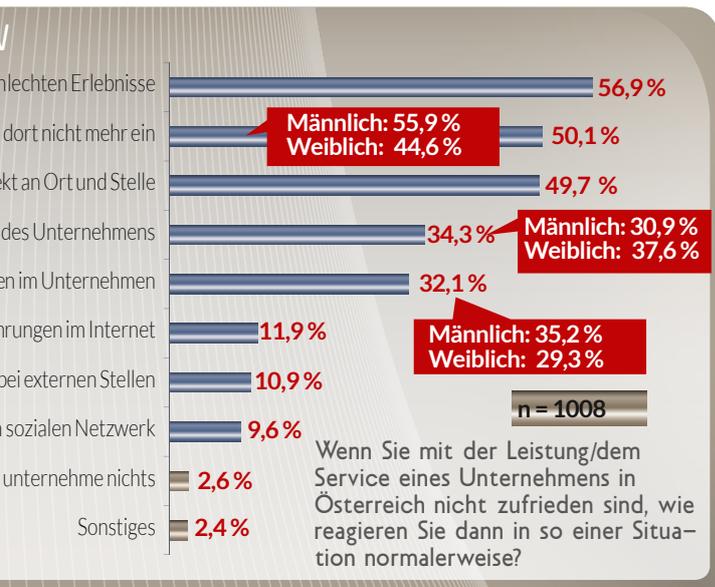
Auch wenn die Loyalität der Kunden stetig abnimmt, wie Kommunikationstrainerin Gabriele Cerwinka beobachtet, haben erfolgreich gelöste Beschwerdefälle eine starke emotionale Wirkung. Cerwinka warnt jedoch vor allzu voreiliger Bereitschaft zur Wiedergutmachung – vor allem

“
 MANCHMAL MUSS
 MAN ZUM KUNDEN
 AUCH NEIN SAGEN.
 ”

wenn die Verschuldensfrage nicht eindeutig beim Unternehmen liegt: »Jede Beschwerde muss ernst genommen und ernsthaft hinterfragt werden, ob wirklich ein Produktfehler oder ein Fehler des Unternehmens vorliegt. Vielleicht muss ich zum Kunden auch einmal Nein sagen.«

Häufig pochen Kunden aber gar nicht auf eine Entschädigung, weiß Schwabl aus den gesammelten Erfahrungsberichten auf seinem Webportal. Vielen reiche schon eine ehrlich gemeinte Entschuldigung: »Die Leute wollen sich angenommen fühlen. Es geht ja meist nicht um große Beträge. Ich verstehe oft selbst nicht, weshalb sich die Unternehmen wegen Lappalien so verzetteln.«

Vorbildlich verhält sich der schwedische Möbelriese Ikea. Ersatzschrauben und Be-



schläge werden ohne Diskussion ausgehändigt und Möbelstücke, die zu Hause doch nicht gefallen, großzügig umgetauscht. Auch bei größeren Reklamationen zeigt man sich durchaus kulant. So wurden einer verzweifelten Kundin, bei deren Küche sich an allen Schränken die Beschichtung ablöste, kurzerhand alle Fronten getauscht. Die zehnjährige Garantiedauer war bereits abgelaufen, die alte Rechnung noch in Schilling ausgestellt und die alte Küchenserie längst nicht mehr Sortiment – um es nicht noch komplizierter zu machen, verzichtete der Kundendienst sogar auf die Zahlung des Differenzbetrages für die teureren Schrankfronten.

>> Mehr als erwartet <<

Es ist die mangelnde Beschwerdekultur an sich, die Konsumenten auf die Palme bringt. Ganz schlecht schneiden im Beschwerde-Ranking die Bau- und Immobilienbranche sowie Behörden ab. Dienstleistungsunternehmen, die naturgemäß sehr nah am Kunden agieren, werden dagegen bereits als sehr serviceorientiert wahrgenommen, bestätigt Schwabl: »Gastronomie und Tourismus müssen sich um Gäste bemühen und das merkt man auch.«

Gerade im Urlaub sind Menschen besonders sensibilisiert und erwarten reibungslosen Service. Große Reiseveranstalter haben deshalb Kundenbetreuung und Beschwerdemanagement längst perfektioniert. Die reaktive Abwicklung von Reklamationen ist hier schon zu wenig. Um im Wettbewerb um die Gunst der Konsumenten bestehen zu können, müsse »außergewöhnliche« Betreuung geboten werden, meint Josef Peterleithner, Leiter des Bereichs Customer Services bei Tui Österreich: »Außergewöhnlich bedeutet, dass der Kunde mehr bekommt, als ihm zusteht und als er erwartet.« Dabei gehe es in erster Linie um Kundenfreundlichkeit, persönliche Betreuung, echte Wertschätzung und Engagement – Dinge, die sich der Kunde nicht einfach kaufen kann.

Um Reklamationen noch rascher und effizienter bearbeiten zu können, wurde vor kurzem die gesamte Beschwerdeabwicklung der Tui-Gruppe für Österreich und Osteuropa von der Deutschland-Zentrale Hannover nach Wien verlegt. »Wir wollen schneller und kundenorientierter sein und uns auch in diesem sehr sensiblen Bereich durch Qualität differenzieren«, sagt Peterleithner. Der Fokus liegt auf einer möglichst unbürokrati-



Die Gesichter, die Sie kennen.

Die Menschen, die Ihre Sprache sprechen.

Und jetzt die Kraft einer globalen Marke.

Dimension Data – verwandelt Ambitionen in Erfolge

Wir lieben ambitionierte Ideen. Seit mehr als drei Jahrzehnten haben wir Wege gefunden, das Geschäft unserer Kunden zu verbessern – jeden Tag, und das weltweit. Von der Bereitstellung und dem Support der Technologie über die Begleitung in Richtung Cloud... **unsere MitarbeiterInnen liefern IKT Lösungen, die Ihre Ambitionen in Erfolge umsetzen.**

Wir sind bereit Sie zu beschleunigen.

Mehr Informationen unter www.dimensiondata.com

► tischen Bearbeitung – viele Anliegen können telefonisch gelöst werden, ein eigenes Schreiben ist gar nicht notwendig. Sämtliche Kundeninformationen fließen jedoch in das interne Qualitätsmanagement ein.

Nicht immer erfolgt die Wiedergutmachung in Form einer Gutschrift. Es kann auch einmal ein Wellness-Wochenende, eine Einladung in ein Café, ein Büchergutschein oder ein Blumenstrauß sein, erklärt der Tui-Manager: »So individuell wie unsere Kunden sind, so individuell wollen wir auch im Kundenservice auf unsere Gäste eingehen.«

>> **Führungsproblem** <<

Wie Beschwerdekultur im Unternehmen gehandhabt wird, ist auch eine Frage der Führungsqualität. »Es liegt auch am Commitment der Chefs. Das Beschwerdemanagement muss nicht nur nach außen hin professionell sein, sondern auch nach innen«, ortet Gabriele Cerwinka darin ein Führungsproblem. »Dafür muss man ein bisschen Geld in die Hand nehmen, aber man kann sich noch viel höhere Kosten ersparen.«

Die kompetente Betreuung der Kunden steht im Vordergrund. Um dieses Ziel zu erreichen, müssen Mitarbeiter und Führungs-



“
Der Kunde stirbt leise. Er wechselt den Anbieter, ohne ein Wort zu verlieren.
”

Thomas Schwabl, Meinungsforscher

kräfte an einem Strang ziehen. Vor allem in kleineren und mittleren Unternehmen sollte das Beschwerdemanagement Chefsache sein. Wird die Verantwortung für diesen Bereich

delegiert, müssen die jeweiligen Mitarbeiter eigens geschult und durch Supervision unterstützt werden. Verärgerte Kunden reagieren meist sehr emotional. Mitarbeiter im Kundenservice brauchen deshalb eine gute Portion Feingefühl, um die Stimmung zu deeskalieren, sachlich zu bleiben und die Angriffe nicht persönlich zu nehmen.

Fehler sind menschlich – einen Unterschied macht es aber, ob der Fall unter den Teppich gekehrt oder als Anlass für Verbesserungen genommen wird. Manche Unternehmen stecken schließlich den Kopf in den Sand und reagieren nicht mehr auf Anfragen. So auch im Fall Stipany: Während die Itonia Versicherung weitere Argumente einfach ignorierte, betrachtete der Mobilfunker die Angelegenheit als abgeschlossen und lud zur Teilnahme an einer Online-Umfrage über die Servicequalität ein: »Sie haben sich vor kurzem mit einem Anliegen an das Kundenservice-Team gewandt. Nur mit Ihrem Feedback ist es uns möglich, unsere Serviceleistungen weiterzuentwickeln und Ihren Bedürfnissen anzupassen. Danke, dass Sie sich für uns Zeit nehmen.« Herr Stipany hat sich Zeit genommen – und die Angelegenheit einem Anwalt übergeben. ■

GLOSSAR

**BESCHWERDEN?
JA, BITTE!**

1. Stimulierung. Nur weil sich niemand beschwert, sind nicht alle zufrieden. Laden Sie aktiv zu Feedback ein, zum Beispiel mit den Worten »Wenn Sie zufrieden sind, sagen Sie es weiter. Wenn nicht, sagen Sie es uns.« Lob, Kritik, Anregungen und Fragen sollten stets erwünscht sein. Kunden, die kommunizieren, zeigen Interesse am Unternehmen und an den Produkten. Damit sie sich nicht kommentarlos abwenden, muss die Kontaktaufnahme so unkompliziert wie möglich sein – eine kostenfreie Telefonnummer, eine einprägsame E-Mail-Adresse, ein konkreter Ansprechpartner für bestimmte Anliegen.

2. Bearbeitung. »Da kenne ich mich gerade nicht da« oder »Versuchen Sie es morgen wieder«: Aussagen wie diese können enttäuschte Kunden explodieren lassen. Jede Beschwerde muss mit Geduld und Einfühlungsvermögen

sofort angenommen und zuverlässig zu einem verantwortlichen Ansprechpartner weitergeleitet werden. Alle Mitarbeiter sind – unabhängig von ihrem Tätigkeitsbereich – dazu angehalten, freundlich und kompetent zu reagieren. Ein Rückruf sollte möglichst rasch, zumindest am nächsten Werktag erfolgen. Jede Beschwerde muss zentral erfasst und dokumentiert werden. Außerdem müssen Entschädigungsangebote an Kunden klar definiert sein. Die Mitarbeiter sollten einen eigenen Entscheidungsspielraum haben, in strittigen Fällen aber an Vorgesetzte verweisen.

3. Auswertung. Ein Kunde, der sich beschwert, macht auf Fehler aufmerksam,

weil er das Unternehmen oder die Produkte und Dienstleistungen grundsätzlich schätzt. Schon eine Entschuldigung wirkt oft Wunder – Kunden zeigen oft viel Verständnis. Einsicht zeugt von Seriosität und Verantwortungsbewusstsein des Unternehmens. Fragen Sie auch nach, wie zufrieden der Kunde mit der Lösung seines Problems war. Die Auswertung der Beschwerde-Informationen ist ein wertvolles Instrument zur Kundenbindung.

4. Controlling. Um die Entwicklung des Beschwerdemanagements regelmäßig zu überprüfen, bieten sich Kennzahlen wie Beschwerdequote, Erfolgsquote und Bearbeitungsdauer an. Hinweise auf Verbesserungsmöglichkeiten ergeben sich aus diesen Indikatoren, aber auch aus Gesprächen mit unzufriedenen Kunden.

Es lohnt sich, gut zuzuhören und Beschwerden nicht als lästiges Übel zu betrachten. Probleme im Ablauf, in der Qualitätssicherung oder unter den Mitarbeitern können auf diese Weise frühzeitig erkannt werden.

«
Kundenbeschwerden zeigen Fehler auf.
»



Als Coach rät Gabriele Cerwinka zu freundlich-sachlichem Umgang mit schwierigen Kunden – aber nicht, jeder Beschwerde sofort nachzugeben.

NUR DIE BESTEN KÖPFE

lich bearbeitet wird. Ich empfehle, Beschwerden immer spätestens am nächsten Arbeitstag zu prüfen. Alles andere schaukelt die Erwartungshaltung des Kunden nur noch hoch.

(+) PLUS: Mit großen Unternehmen kann man oft nur noch über Online-Kontaktformulare kommunizieren. Ist Kundenservice zu anonym geworden?

Cerwinka: Auch der Kunde verschanzt sich hinter dieser Anonymität. Ich habe in einem Konzern E-Mails gesehen, das glauben Sie nicht – Beschimpfungen aus der untersten Schublade. Da hat sich jemand am Sonntagnachmittag hingesetzt und so richtig seinen Frust losgelassen.

(+) PLUS: Verlagert sich der Unmut generell auf Social-Media-Plattformen?

Cerwinka: Blogs können enormen Schaden anrichten, aber ich beobachte auch die Schnellebigkeit dieses Mediums. Es ist eine Frage der Häufigkeit. Wenn bei einem Unternehmen die Unzufriedenheit sehr hoch steigt und nicht nur ein Kunde negativ schreibt, sondern zigtausende, kann das schon das Image schädigen. Existiert über ein mittleres Unternehmen ein einziger Eintrag, ist das rasch wieder vergessen. Trotzdem wird Social Media die wesentliche Herausforderung der nächsten drei, vier Jahre. Jedes Unternehmen sollte sich Gedanken machen, wie mit negativen Botschaften umgegangen wird.

(+) PLUS: Wie groß ist der Anteil von »unverschämten« Kunden, die mit unberechtigten Beschwerden »etwas herausholen« möchten?

Cerwinka: Ungefähr ein Drittel. Mir hat eine Boutiquebesitzerin erzählt, dass etliche Kundinnen am Freitag ein Kleidungsstück kaufen, es am Samstag tragen und am Montag mit einer Beschwerde zurückbringen, die kaum nachzuvollziehen ist. Ich warne davor, zu rasch eine Wiedergutmachung zu geben. In den USA bekommt man sofort das Geld zurück, da wird nicht lange diskutiert. Ich bin diesbezüglich sehr skeptisch, weil es auch den Wert des eigenen Produktes mindert. ■

(+) PLUS: Wie sollte professioneller Umgang mit Beschwerden aussehen?

Gabriele Cerwinka: Beschwerdemanagement ist ein äußerst sensibler Prozess, für den von der Geschäftsführung bestimmte Standards festgelegt werden sollten. Die besten Leute des Unternehmens müssen damit befasst sein. Man darf das nicht an eine Telefonzentrale delegieren. Es muss klare Richtlinien für die Beschwerdebearbeitung geben. Jede fehlgelaufene Beschwerde zerschlägt viel Porzellan und wird ungleich öfter weiterzählt als ein positives Käuferlebnis. Die Mitarbeiter müssen deshalb eine besondere Persönlichkeit und sehr wendig im Denken sein. Sie brauchen eine hohe kommunikative und soziale Kompetenz, aber auch Produktkompetenz. Und sie dürfen sich nicht persönlich angegriffen fühlen. Denn auch die Kunden haben dazu gelernt: Je unangenehmer sie auftreten, desto mehr bekommen sie.

(+) PLUS: Haben die Unternehmen diesbezüglich noch Nachholbedarf?

Cerwinka: Das Bewusstsein ist in den letzten Jahren schon weit gediehen. Es hapert aber oft an der konkreten Umsetzung und am Dranbleiben. Ich kann nicht etwas implementieren und mich dann drei Jahre nicht mehr darum kümmern. Dieser Prozess muss gut durchdacht und gut organisiert sein – das ist eine Permanentaufgabe des Unternehmens. Die Kunden, ihre Ansprüche, die Produkte verändern sich. Mindestens einmal pro Jahr sollte es für die Mitarbeiter einen Workshop geben, vor allem wenn neue, technisch heikle Produkte dazukommen, die hochpreisig oder schwer zu bedienen sind.

(+) PLUS: Wie trainieren Sie schwierige Situationen?

Cerwinka: Bei Trainings in Krankenhausambulanzen und Arztpraxen arbeite ich mit einer Schauspielpatientin, die sehr realistische Situationen nachstellt. Eine andere Möglichkeit ist, in einem Seminar verschiedene Fallbeispiele zu analysieren und gemeinsam mit



GABRIELE CERWINKA. »Beschwerdemanagement ist ein äußerst sensibler Prozess. Man darf das nicht an eine Telefonzentrale delegieren.«

den Mitarbeitern einen Leitfaden zu erarbeiten. Jede einzelne Situation im Vorfeld zu visualisieren, ist nahezu unmöglich. Manchmal beobachte ich auch direkt im Verkaufsraum oder Callcenter, wie die Mitarbeiter mit den Kunden sprechen und schließe unmittelbar daran eine Feedback-Schleife – was war besonders gut, was kann man beim nächsten Gespräch anders machen?

(+) PLUS: Wirkt es nicht unpersönlich, wenn Formulierungen vorgegeben werden?

Cerwinka: Ich empfehle immer »Start und Landung angeschnallt«. Legen Sie sich Wörter für den Beginn zurecht, warten Sie die Erstreaktion des Kunden ab und überlegen Sie, wie Sie das Gespräch abschließen. Aber verwenden Sie in der Mitte ja keine eingelernten Sätze, denn das wird von den Kunden rasch entlarvt.

(+) PLUS: Sind Kunden heute anspruchsvoller?

Cerwinka: Auf den Websites der Unternehmen wird zu viel versprochen, das in der Realität nicht zu halten ist. »Wir sind rund um die Uhr für Sie da und offen für Ihr Anliegen« – das ist in manchen Unternehmen ja gar nicht erwünscht. Es darf trotzdem niemals länger als 48 Stunden dauern, bis ein Anliegen tatsäch-

ZUR PERSON

Gabriele Cerwinka arbeitet als Coach in den Bereichen Kommunikation und Teamführung und veröffentlichte mehrere Fachbücher, u.a. »Wenn der Kunde laut wird. Professioneller Umgang mit Beschwerden« und »Die Macht der versteckten Signale« (Linde Verlag).

SCHLÜSSELKUNDEN

VON ANGELA HEISENBERGER

KEY ACCOUNT MANAGER SIND NICHT BLOß VERKÄUFER. SIE BETREUEN DIE STRATEGISCH WICHTIGSTEN KUNDEN UND SICHERN DAMIT DIE EXISTENZ DES UNTERNEHMENS. MIT DEN MÄRKTEN IST ABER AUCH DAS ANFORDERUNGSPROFIL AN KEY ACCOUNT MANAGER IN BEWEGUNG GERATEN - VERKAUFEN WIRD IMMER MEHR ZUR NEBENSACHE.

20

> Sie sind die Spitzenverdiener der Branche, reisen stetig rund um die Welt, speisen in den besten Restaurant. So weit die Klischees, in Wirklichkeit ist Key Account Management (KAM) ein Knochenjob. Nur der Verdienst ist tatsächlich gut: Laut Kienbaum-Vergütungsstudie liegt das durchschnittliche Jahresgehalt bei 94.000 Euro, mit zunehmender Verantwortung und anspruchsvolleren Aufgaben steigt das Einkommen kräftig. Top-Verkäufer, die bei internationalen Konzernen im Großkundenvertrieb arbeiten, verdienen mehr als 200.000 Euro jährlich. Eine wesentliche Bedeutung nimmt die variable Vergütung ein – der leistungsorientierte Anteil beträgt meist 20 bis 30 % des Jahresgehaltes. In selteneren Fällen macht das Fixgehalt gar nur die Hälfte aus.

Der dafür geforderte Einsatz ist aber in jeder Hinsicht überdurchschnittlich. »Es ist ein 24-Stunden-Job«, sagt Silke Weber, Key-Account-Managerin eines IT-Konzerns. Mehr als die Hälfte des Jahres ist sie unterwegs. Auch abends stehen oft noch Termine auf dem Programm, denn in der entspannten Atmosphäre von Kulturevents oder Sportveranstaltungen lassen sich berufliche Kontakte leichter pflegen.

>> Hohe Anforderungen <<

Networking ist nur eine der Grundvoraussetzungen für diesen Job. »Man muss schon fast ein Wunderwuzzi sein, so komplex sind die Anforderungen«, sagt Constanze Berger, die als Trainerin des BCS-Seminarinstituts regelmäßig im Rahmen eines modularen Lehrgangs Key-Account-Manager ausbildet.

Key Accounts sind die Schlüsselkunden eines Unternehmens. Sie bringen die größten Umsätze oder spielen eine strategisch



Foto: thinkstock

4 MANCHMAL MUSS EIN KEY-ACCOUNT-MANAGER DIE ESSENTIELLEN KUNDEN ERST GEWINNEN, IN JEDEM FALL ABER DAUERHAFT AN DAS UNTERNEHMEN BINDEN.



BEI JOBBÖRSEN UND HEADHUNTERN STEHEN TOP-VERKÄUFER HOCH IM KURS. FÜR NIKLAS TRIPOLT, GESCHÄFTSFÜHRER DES VBC, SIND SPITZENLEUTE »ZU HEGEN UND PFLEGEN WIE RENNPFERDE«.

wichtige Rolle, etwa bei der Festigung der Marktposition oder der Erschließung neuer Regionen und Zielgruppen. Manchmal muss ein Key-Account-Manager diese essentiellen Kunden erst gewinnen, in jedem Fall aber dauerhaft an das Unternehmen binden – durch Kompetenz, Hartnäckigkeit und taktisches Geschick.

Constanze Berger zählt auch Einfühlungsvermögen dazu. Sie war selbst 18 Jahre im Key-Account bei internationalen Konzernen tätig. »Der Einkäufer will immer bessere Konditionen und der Verkäufer will einen möglichst hohen Preis erzielen«, erklärt die Vertriebsexpertin. »Ein schlechter Verkäufer macht den Deal nur ein einziges Mal und kassiert dafür eine Prämie. Ein guter Verkäufer hört zu, was der Kunde will und strebt eine längerfristige Zusammenarbeit an.«

Ein Knackpunkt sind deshalb Preisverhandlungen. Vor allem im Konsumgüterbereich wird mit harten Bandagen gekämpft. Ohne detaillierte Vorbereitung fehlen die nötigen Argumente, um im Feilschen um zusätzliche Konditionen standhalten zu können. »Bei schwierigen Preisverhandlungen

ist es von Vorteil, wenn wir auch das Preisniveau und die Preisstrategie unseres Kunden kennen«, rät VBC-Partner Rainer Borgwaldt, auch die Kunden der Kunden genauer unter die Lupe zu nehmen. »Alle Informationen des Lieferanten spielen zusammen«, sagt Berger: »Warum kauft ein Konsument was wie oft und wann? Wird ein Artikel in Aktion oder zum Normalpreis gekauft? Gibt es eine Wechselwirkung zwischen einzelnen Artikeln?«

Mitunter geht es bei diesen Verhandlungen um Millionenbeträge. Rabatte von 0,5 % bedeuten beachtliche Summen – auch für den Key-Account-Manager, der mit einer Marke oder einem Kunden oft 80 % seines Umsatzes macht. Ein Verkäufer, der für sein Unternehmen zwar den größtmöglichen Profit herauschlägt, aber beim Kunden verbrannte Erde zurücklässt, handelt grob fahrlässig. Die Folgen können durchaus gravierend sein: Verweigert ein Kunde wegen unliebsamer Erfahrungen die weitere Zusammenarbeit mit einem bestimmten Key-Account-Manager, muss dieser Mitarbeiter raschest ausgetauscht werden, um die Geschäftsbeziehung nicht zu gefährden.

>> **Vermittlerposition** <<

Umso erstaunlicher, dass es nur weni-

ge spezielle Ausbildungszweige für diesen hochqualifizierten Bereich gibt. In der Regel bringen Key-Account-Manager ein Wirtschaftsstudium mit, viele gute Verkäufer arbeiten sich aber über die Jahre im Unternehmen hoch und sammeln nach dem Motto »learning by doing« die nötigen Kompetenzen und Erfahrungen.

Bei Jobbörsen und Headhuntern stehen Top-Verkäufer derzeit hoch im Kurs. Besonders in der Industrie und im Konsumgüterbereich haben Spezialisten mit technischem Background gute Karten. Sie verstehen die Produkthanforderungen und die Geschäftsperspektive des Kunden und können daher die Vermittlerposition zwischen Unternehmen und Kunden optimal einnehmen. »Ich verhandle meist mit IT-Managern der mittleren Führungsebene. Um vor diesen Fachleuten bestehen zu können, ist fundiertes ▶

Ein schlechter Verkäufer macht den Deal nur einmal. Ein guter Verkäufer strebt eine längere Zusammenarbeit an.

GLOSSAR

WAS EIN KEY-ACCOUNT-MANAGER KÖNNEN MUSS

1. Aktives Zuhören: Es nicht nicht notwendig, den Kunden zu überreden oder mit Argumenten zu überhäufen. Wirkliche Verkaufsprofis sind gute Zuhörer, die dem Kunden jene Informationen liefert, die er für seine Entscheidung benötigt.

2. Beziehungspflege: Ein Key-Account-Manager muss prinzipiell gut „mit Menschen können“, rasch und sympathisch ins Gespräch kommen. Kontakte sind für ihn essentiell, diese können oft leichter in legerem Rahmen, etwa bei Events, bei Messebesuchen oder beim Golf, geknüpft und gepflegt werden.



Echte Verkaufsprofis sind gute Zuhörer.

3. Vorbereitung: Vor einem Kundengespräch ist es besonders wichtig, die Bedürfnisse des Kunden sowie das Marktumfeld sachlich und detailliert zu erheben. Auch der Kunde steht unter Druck und versucht, für sein Unternehmen das beste Ergebnis herauszuholen. Auch persönliche Beweggründe gilt es zu berücksichtigen.

4. Präsentation: Ein Key-Account-Manager bekommt in der Regel nur eine Chance, den Kunden von einem

neuen Produkt, einer neuen Dienstleistung zu überzeugen. Die Präsentation muss perfekt und genau auf diesen Kunden zugeschnitten sein. Informationen, die für ihn irrelevant sind, sollten weggelassen werden. Er soll das Gefühl haben, dass alle Aufmerksamkeit ihm zuteil wird.

5. Preisverhandlung: Key-Account-Manager müssen auch gute Preisverhandler sein – freundlich, aber bestimmt und hart in der Sache. Nur wer von der Qualität und vom Wert seines Produktes überzeugt ist, kann auch in schwierigen Verhandlungen bestehen. Als letzten Joker sollte man immer noch ein Asset im Ärmel haben, das einem selbst nicht weh tut, dem Kunden aber das Gefühl gibt, noch zusätzlich etwas herausgeholt zu haben.

► Technikverständnis unumgänglich. Vor allem die Branchen Elektrotechnik und IT, Anlagen- und Maschinenbau, aber auch Pharma melden derzeit den größten Bedarf. In diesen Bereichen, wo sehr hochwertige Produkte für hohe Umsätze sorgen, gibt es traditionell auch die stärkste Fluktuation.

Für Niklas Tripolt, Geschäftsführer des VBC VerkaufsberaterInnencollegs, sind deshalb Spitzenverkäufer »zu pflegen und zu hegen wie Rennpferde«.

Mit der Globalisierung haben sich auch die Herausforderungen im Vertrieb gewandelt. Die Märkte in den Industrieländern sind überwiegend gesättigt und auf wenige Big Player konzentriert. Umsatzsteigerungen und Gewinne lassen sich häufig nur noch im Verdrängungswettbewerb erzielen, harte

94% DER MARKEN

stehen unter hohem Druck der Handelskunden. Zusatzkonditionen bieten keinen Verhandlungsspielraum, sie werden ohne Gegenleistung gewährt.

Preiskämpfe sind die Folge. Laut einer Studie der Leuphana Universität Lüneburg zum Key-Accounting in der Konsumgüterindustrie sehen sich 94 % der befragten Markethersteller mit hohem Druck ihrer Handelskunden konfrontiert – Zusatzkonditionen für das Einkaufsvolumen bieten keinen Verhandlungsspielraum mehr, sie werden viel-

fach ohne Gegenleistung gewährt. Gleichzeitig werden aber auch die Produkte immer austauschbarer. Qualität und Service sind keine besonderen Assets, sondern werden von den Kunden inzwischen als selbstverständlich betrachtet. Sie fordern einen größeren Leistungsumfang als kleinere Kunden und erwarten, dass auf ihre Wünsche rasch und flexibel eingegangen wird.

>> Richtige Auswahl <<

Die Auswahl der richtigen Key-Accounts ist deshalb wesentlich. Eine individuelle Betreuung wichtiger Kunden kann sich auch für mittelständische Betriebe lohnen. Bei genauerer Betrachtung wird so manches Unternehmen feststellen, dass der Großteil der Umsätze von nur 10 oder 20 % ihrer Kun-

INTERVIEW

„Ein guter Verkäufer muss nichts verschenken“

Viele Unternehmen vernachlässigen noch immer die Ausbildung ihrer Spitzenkräfte, wundert sich Verkaufcoach Constanze Berger.



Die Märkte sind schnelllebiger geworden.

22

(+) PLUS: Welche besonderen Fähigkeiten sollte ein Key-Account-Manager mitbringen?

Constanze Berger: Er braucht auf jeden Fall Einfühlungsvermögen. Idealerweise sollte er in seinem Gegenüber „lesen“ können. Er muss das Produkt in- und auswendig kennen und er muss den Markt und die Mitbewerber kennen, sonst hat er verloren. Ein Verkäufer sollte sehr gut zuhören und in den richtigen Momenten den Schnabel halten können. Er muss aber nichts verschenken, um erfolgreich zu sein.

(+) PLUS: Auf welche Bereiche legen Sie in der Ausbildung Wert?

Berger: Es ist schon verwunderlich, dass gerade Key-Account-Manager gemessen an ihrer wichtigen Position nicht die Ausbildung bekommen, die sie verdienen. Wir bieten eine Kombination aus Theorie und Praxis an. An vier Seminartagen gibt es alle Strategien, Tipps und Tricks, die ein Key-Account-Manager kennen muss, sowie die Schwerpunkte Präsentation und Verhandeln. Dazwischen sind mehrere Einzelcoachings angesetzt, für die die Teilnehmer individuell abgestimmte Aufgaben

vorbereiten. Wir trainieren dort beispielsweise eine Verkaufssituation oder eine Innovationspräsentation und geben sofort unter vier Augen ein Feedback. Nach sechs bis acht Wochen zeigen sich schon die ersten Ergebnisse, weil die Teilnehmer das Erlernte gleich im Job umsetzen können.

(+) PLUS: Haben sich die Anforderungen in den letzten Jahren geändert?

Berger: Die Märkte sind schnelllebiger. Die Technik hat sich extrem verbessert. Scannerkassen machen es zum Beispiel möglich, dass alle Daten jedes einzelnen Einkaufs verfügbar sind. Kaum ist ein Artikel über die Kasse gezogen, sieht man in den Systemen, wie viel verkauft wurde – stündlich, täglich, quartalsweise, jährlich. Früher war es fast nicht möglich, den Erfolg einer Aktion zu überprüfen. Heute ist aufgrund der Daten aus den Kundenkarten ganz leicht herauszulesen, ob die Zielgruppe auf eine Aktion angesprungen ist oder nicht.

(+) PLUS: Hat das Auswirkungen auf die Verhandlungstaktik?

Berger: Je besser ich die Grundlagen kenne, desto leichter kann ich aus der richtigen Schublade die passenden Werkzeuge ziehen. Verhandlungsgeschick ist in Wirklichkeit nichts anderes als ein großer Werkzeugkoffer. Jeder Key-Account-Manager arbeitet anders, keiner ist gleich. Natürlich wird man im Laufe der Zeit immer besser, weil man nicht von einem Fettnäpfchen ins nächste springt. Gerade für junge, unerfahrene Verkäufer ist es schwierig. Aber es zählt immer noch, wie man in den Wald hineinruft. Ich kann mich mit jemand großartig verstehen und trotzdem in der Sache hart bleiben.

CONSTANZE BERGER leitet mit ihrem Mann Kurt das BCS-Seminarinstitut, das sich auf Führungskräfte- und Verkaufstrainings spezialisiert hat.

den kommen. Die Bedeutung eines Kunden misst sich aber auch an seinem Wert als Referenz oder Multiplikator. »Die meisten Unternehmen wählen ihre Key-Accounts nur nach dem Umsatz aus. Das ist bei umsatzstarken Kunden nicht falsch, greift aber zu kurz«, sagt Dirk Zupancic, Dozent für Konsumgüterindustrie an der Universität St. Gallen. »Etwas plump gesagt, sind es Kunden, die das Unternehmen einfach nicht verlieren darf.«

Dem Key-Account-Manager kommt bei der Betreuung von Schlüsselkunden somit eine Schlüsselrolle zu. Er trägt dafür Sorge, dass diese Kunden selbst in ihrem Geschäftsfeld erfolgreich sind, also für sie unternehmerisch mitdenkt. An der Schnittstelle zwischen beiden Unternehmen erfährt der Key-Account-Manager unmittelbar von neuen Plänen oder Anforderungen der Kunden. Kommuniziert er diese an den eigenen Betrieb weiter, können maßgeschneiderte Produkte und Dienstleistungen entwickelt und Prozesse weiter optimiert werden. Je reibungsloser diese Koordination erfolgt, desto dauerhafter verläuft meist die Zusammenarbeit. Für Misstrauen und Neid ist hier wie dort kein Platz. ■

WANN KEY-ACCOUNT-MANAGEMENT NOTWENDIG IST

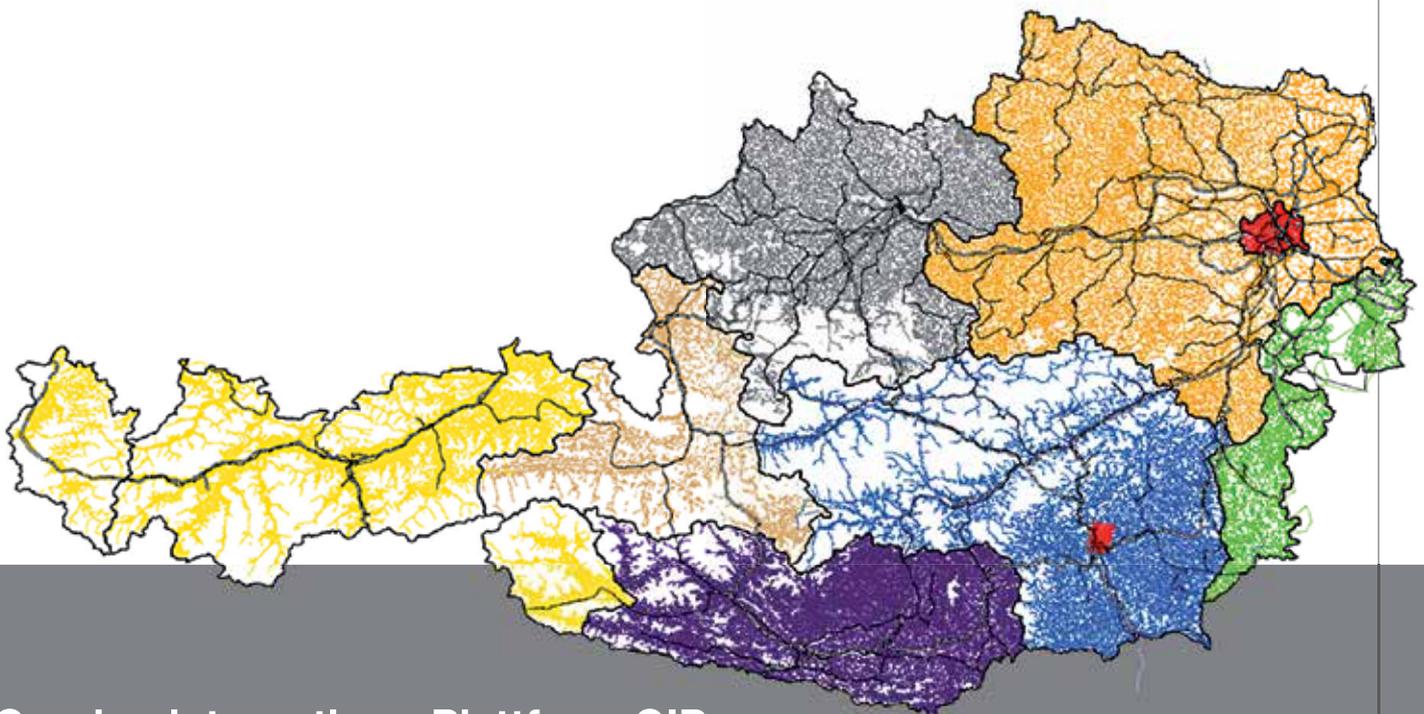
- Eine systematische Betreuung der Schlüsselkunden sollte man ins Auge fassen, wenn mindestens zwei der folgenden Aussagen zutreffen:
 - Die Vertriebsorganisation kann die Key-Accounts nicht mehr ausreichend betreuen
 - Andere Kunden werden aufgrund der aufwändigen Key-Account-Betreuung vernachlässigt.
 - Das Servicekonzept ist für die Key-Accounts nicht mehr ausreichend.
 - Die Neukundengewinnung wird wegen der Betreuung der Topkunden vernachlässigt.
 - Der Zeitaufwand und die direkt zurechenbaren Kosten für die Key-Accounts rechtfertigen

nicht die Gewinnerwartungen.

- Die Qualifikation der Vertriebsmitarbeiter reicht nicht mehr aus, um für Topkunden maßgeschneiderte Konzepte und Strategien zu entwickeln.
- Die Kompetenzen der Vertriebsmitarbeiter reicht nicht für verbindliche Zusagen an Key-Accounts aus.

QUELLE: Hartmut H. Biesel: »Key-Account-Management erfolgreich planen und umsetzen«. Gabler Verlag

Topkunden erwarten maßgeschneiderte Konzepte.





» WIEN IST IN DER PUBERTÄT STECKENGEBLIEBEN «

VON ANGELA HEISSENBERGER

> (+) PLUS: Was hat Sie als erfolgreicher Bauunternehmer dazu bewogen, in die Politik zu gehen?

Walter Ruck: Ich sehe mich nicht als Politiker, sondern als Unternehmer, der die In-

teressen der Wiener Betriebe vertritt. Das Wirtschaftskammergesetz sieht vor, dass Leute aus der Praxis für Personen in der Praxis Rahmenbedingungen gestalten. Ich bin ein Verfechter dieser Idee. Es ist wichtig, am

Noch keine vier Wochen im Amt, packt **Walter Ruck** gleich ein paar heiße Eisen an: Über die Sonntagsöffnung müsse man reden, Förderungen evaluieren und die Kosten in der Verwaltung »mit dem Rasenmäher« um fünf Prozent senken. Von der ÖVP wünscht sich der frischgekürte Präsident der Wirtschaftskammer Wien ähnlich unkonventionelle Ideen.

Den Anstoß hat mein Vorgänger als Landesinnungsinnungsmeister gegeben, als er zu mir gesagt hat: »Sie haben es in der Hand – Sie können von außen kritisieren oder von innen etwas ändern.« Also bin ich in die Interessenvertretung eingestiegen. Ich möchte ein Ermöglicher für Neues sein, denn Politik und Verwaltung hinken den wirtschaftlichen Realitäten hinterher.

(+) PLUS: Ihre Wahl verlief nicht ganz reibungslos. Ursprünglich hatte sich das Gremium bereits auf Robert Bodenstein festgelegt. Obwohl Sie ihn in der Kampfabstimmung besiegt haben, arbeitet er jetzt in Ihrem Team mit. Wie funktioniert das?

Ruck: Wir sind beide Sportler – in einer Wahl kann halt nur einer gewinnen. Persönliche Reibungen hatten wir aber selbst in der Zeit des internen Wahlkampfes nicht. Der Rest hat sich logisch ergeben. Robert Bodenstein ist ein sehr erfahrener Unternehmer und Funktionär und hat mein Angebot zur Zusammenarbeit sehr freundschaftlich und kollegial angenommen. Die Zusammenarbeit funktioniert sehr gut. Gemeinsam haben wir schon einige Pflöcke für die Arbeit der nächsten Zeit eingeschlagen.

(+) PLUS: Kommen wir zu Ihren Plänen: Welche Impulse braucht die Wiener Wirtschaft?

Ruck: Wir brauchen bessere Rahmenbedingungen. Vor allem eine rasche finanzielle und bürokratische Entlastung des Mittelstandes. Denn wenn der Wirtschaftsaufschwung kommt, sollten ihn die Unternehmer gut mitnehmen können. Ein großes Thema ist der Abgabendruck. Mit einer Abgabenquote von über 45 Prozent liegen wir international im Spitzenfeld. Gleichzeitig wird von manchen schon über neue und höhere Steuern diskutiert. Irgendwann sind wir an einem Punkt, wo die Leistungsträger des Landes sagen: Das schaffen wir nicht mehr. Es macht sich eine Demotivation breit und das spüren Sie durch die ganze Wirtschaft.

Jetzt muss es heißen: Hürden abbauen und entlasten statt belasten!

(+) PLUS: Wo soll das Geld für eine Entlastung herkommen?

Ruck: Zum Beispiel über eine Verwaltungsreform. Studien und auch der Rechnungshof haben schon mehrfach aufgezeigt, welch großes Effizienzpotential in der Bürokratie steckt. Aber man muss endlich damit

“ EINSPARUNGEN SIND MÖGLICH. ”

25

anfangen. Vielleicht wäre jetzt ein ganz guter Zeitpunkt. Einsparungen sind möglich. Das beweist uns eine ganze Reihe von Ländern, die alle gut verwaltet sind und mit wesentlich weniger Geld auskommen.

(+) PLUS: Wo sollte man Ihrer Meinung nach beginnen?

Ruck: Vielleicht muss man mit dem Rasenmäher drüberfahren. Wenn mir in meinem Unternehmen die Kosten davonlaufen, muss ich in jedem Budgetposten die Kosten entsprechend senken. Ich weiß, dass das in der Verwaltung nicht leicht sein wird, weil niemand bei sich anfangen möchte.

(+) PLUS: Sie werden sich damit keine Freunde machen.

Ruck: Aber fünf Prozent sind zum Beispiel allemal möglich. Natürlich muss man auch strukturell sparen: Gibt es Bereiche, die nur noch durch Förderungen überleben? Auch diese Fragen muss man sich stellen.

(+) PLUS: Sie haben bei Ihrem Amtsantritt davon gesprochen, bürokratische Hürden abzubauen. Welche sollen das sein?

Ruck: All das, was Unternehmer von ihrer operativen Tätigkeit abhält. Speziell in Wien haben Unternehmer eine Vielzahl ▶

eigenen Leib zu erleben, was man vertritt. Den Anstoß hat mein Vorgänger als Landesinnungsinnungsmeister gegeben, als er zu mir gesagt hat: »Sie haben es in der Hand – Sie können von außen kritisieren oder von innen etwas ändern.« Also bin ich in die Interessenvertretung eingestiegen. Ich möchte ein Ermöglicher für Neues sein, denn Politik und Verwaltung hinken den wirtschaftlichen Realitäten hinterher. Ich sehe mich nicht als Politiker, sondern als Unternehmer, der die Interessen der Wiener Betriebe vertritt. Das Wirtschaftskammergesetz sieht vor, dass Leute aus der Praxis für Personen in der Praxis Rahmenbedingungen gestalten. Ich bin ein Verfechter dieser Idee. Es ist wichtig, am eigenen Leib zu erleben, was man vertritt.

ZUR PERSON

➤ Walter Ruck, 50, wuchs in Wien-Simmering auf. Nach dem Studium an der TU Wien absolvierte er die Baumeisterprüfung und stieg 1991 ins elterliche Bauunternehmen ein. In dem Familienbetrieb arbeiten inzwischen auch seine beiden Söhne mit. Ruck ist gerichtlich beeideter Sachverständiger und Vizepräsident des Normungsinstituts. 2005 wurde er Innungsmeister in Wien, 2010 Obmann der Sparte Gewerbe und Handwerk. Im März setzte er sich in einer Kampfabstimmung gegen den Unternehmensberater Robert Bodenstein als neuer Obmann des Wiener Wirtschaftsbundes durch und trat Anfang Juni die Nachfolge von Brigitte Jank an der Spitze der Wirtschaftskammer Wien an.



26

► von Dokumentations-, Informations- und Meldepflichten zu erfüllen, die 20 bis 30 Prozent ihrer Arbeitszeit in Anspruch

“ WILL WIEN SANKT PÖLTEN SEIN? ”

nehmen. Ein kleiner Unternehmer kann da manchmal schon verzweifeln.

In Wien wenden die Unternehmen pro Mitarbeiter 1.900 Euro für die interne Verwaltung auf. In anderen Bundesländern sind es nur 1.780 Euro. In Summe reden wir da von 1,2 Milliarden Euro pro Jahr. Hier reicht kein einzelnes Patentzept und damit ist das System geheilt, man muss wirklich überall ansetzen. Auch eine Verwaltung braucht einen unternehmerischen Zugang.

(+) PLUS: Sie haben angekündigt, Start-ups stärker unter die Arme zu greifen. Wie soll das konkret aussehen?

Ruck: Zum Beispiel über eine verbesserte Finanzierung. Etwa durch einen leichteren Zugang zu Venture Capital und Crowdfunding oder die Anhebung der Prospektspflicht. Kleine Start-ups brauchen ja keine Millio-

nen, sondern kleine gezielte Investitionen. Für Business Angels wären steuerliche Anreize denkbar, etwa die Eigenkapitalverzinsung als Betriebsausgabe geltend zu machen. Mein Ziel ist, Wien zur Start-up-Hauptstadt Europas zu machen.

(+) PLUS: 2015 steht die Kammerwahl an. Welche Rolle werden Ein-Personen-Unternehmen dabei spielen?

Ruck: EPU und KMU sind beide enorm wichtige Stützen der Wiener Wirtschaft. Bei der Wahl spielen alle dieselbe Rolle. Sie haben ein Stimmrecht und werden hoffentlich davon Gebrauch machen. Der Wirtschaftskammer wird immer vorgeworfen, dass sie nicht genug für die EPUs tut. Bei einer Umfrage unter unseren Mitgliedern haben sich aber interessanterweise gerade die jungen und kleinen Unternehmen überproportional zufrieden mit unserer Arbeit gezeigt. Alle unsere Untersuchungen kommen außerdem zu einem Ergebnis: Branche schlägt Größe. Eine kleine Schneiderei fühlt sich einem größerem Unternehmen aus der Bekleidungs-technik näher als einem EPU aus dem Bereich Unternehmensberatung.

(+) PLUS: Warum haben Sie sich dann als »Mittelstands-Fighter« positioniert?

Ruck: Mittelstand ist in Österreich ein Synonym für Leistungsbereitschaft. Dieses Land lebt von Menschen, die bereit sind, mehr zu machen. Sie gilt es zu entlasten, zu motivieren, denn sie sind die Träger von Wachstum, Arbeitsplätzen und unserem Wohlstand. Das ist keine Frage der Betriebsgröße.

(+) PLUS: Ihr Vorstoß für eine Tourismuszone in Wien ließ die Diskussion zur Sonntagsöffnung wieder aufflammen. Scheu vor heiklen Themen haben Sie offensichtlich nicht?

Ruck: Das Thema ist kontroversiell. Es gibt zwei Möglichkeiten: Entweder wir schweigen oder wir reden darüber. Die Interessensvertreter sollen sich solange zusammensetzen, bis weißer Rauch aufsteigt. Das funktioniert seit 2.000 Jahren in der katholischen Kirche, also wird es bei uns auch funktionieren. Gegen Ende des Sommers werden wir ein Ergebnis haben, das breit getragen wird.

(+) PLUS: Ihre Vorgängerin Brigitte Jank hat sehr stark gegen das Projekt Mariahilferstraße opponiert. Die Abstimmung ging überraschend klar für den Umbau aus. Wie stehen Sie dazu?

Ruck: Es wird keinen Menschen geben, der per se etwas gegen eine Fußgängerzone hat. Die Frage ist nur: Errichte ich einfach ein Fahrverbot oder beachte ich auch die Auswirkungen rundherum? Brigitte Jank hat zu Recht darauf hingewiesen, dass nicht nur in der Mariahilferstraße Unternehmer angesiedelt sind, sondern auch in den Neben- und Seitenstraßen. Wenn man die von den Fuß-

federn. Die Umbaudauer muss so kurz und effizient wie möglich gehalten werden.

(+) PLUS: Verspielt Wien sein Potenzial?

Ruck: Für mich ist nicht ganz klar, was Wien eigentlich sein will. Ein größeres St. Pölten oder eine Weltstadt? Messen wir uns mit London und Paris oder doch mit Graz? Wenn Wien eine Weltstadt sein will, muss man aber auch die Assets – und das sind in erster Linie

(+) PLUS: Fehlen auch die Persönlichkeiten?

Ruck: Wir haben tolle Persönlichkeiten auf Bundes- und Landesebene. Wir sind nur in vielen Dingen zu ängstlich. Wenn wir Widerstand erwarten, halten wir gewagtere Konzepte hinter dem Berg. Früher hat man auch verrückte Ideen einfach auf den Tisch gelegt und eins ums andere umgesetzt. In Analogie zum Fußball gesagt: Wir sind überlegen, bekommen aber den Ball nicht ins Netz. Vielleicht hat die ÖVP derzeit Schwierigkeiten, die Menschen auf der emotionalen Ebene zu erreichen.

(+) PLUS: Braucht es vielleicht mehr Mut? In der Steuerdebatte drückt sich die Regierung – ich nehme die SPÖ hier nicht aus – seit langem um klare Entscheidungen, während sich in der Bevölkerung eine klare Mehrheit für eine Reform ausspricht.

Ruck: Wir reduzieren die Reformdiskussion nur noch auf die Frage »Substanzsteuern – ja oder nein?«. Das ist keine Reform, sondern lächerlich. Ich würde mir durchaus wünschen, dass die ÖVP ein neues Steuerkonzept vorlegt – selbst wenn es ein Jahr dauert.

(+) PLUS: Um beim Fußball zu bleiben – Ihr Tipp: Wer wird Weltmeister?

Ruck: Brasilien. Es gab zwar etwas Rückenwind vom Schiedsrichter, das hätten sie nicht notwendig. Das hat mir wehgetan, weil es unfair ist. Eigentlich sollten die Brasilianer aus dem Stand gewinnen. ■



gän-gerströmen ausschließt, ist das deren Todesurteil. Die Abstimmung fiel zwar für eine Fußgängerzone aus, aber auch für Querungen. Wir sind derzeit mit einem verstärkten Informationsangebot vor Ort, um die Unbill durch die Bauarbeiten abzu-

DIE ÖVP HAT TOLLE PERSÖNLICHKEITEN, IST ABER VIEL ZU ÄNGSTLICH.

die Brückenkopffunktion nach Osten und die Innovationskraft der Wiener Unternehmerinnen und Unternehmer – ausbauen und nützen. Wien ist am Weg zur erwachsenen Weltstadt in der Pubertät steckengeblieben.

(+) PLUS: Die Wirtschaftskammer war immer eine starke Speerspitze der ÖVP. Vor allem in Wien hat die Partei inzwischen große Probleme. Woran liegt das?

Ruck: Ich wurde in der Busek-Mauthe-Ära politisch sozialisiert. In dieser Zeit der »bunten Vögel« war die ÖVP Ideenlieferant. Das war unkonventionell, ein bisschen quer gedacht – vielleicht fehlt uns das. Busek und Mauthe hatten eine Vision für die Stadt und die Gesellschaft.



Hilfsgemeinschaft
der Blinden und Sehschwachen Österreichs

Starker Partner für schwache Augen

Die Hilfsgemeinschaft bietet Information und Beratung zu:

- Websitetests auf Barrierefreiheit
- Usability-Accessibility-Tests für Websites und Apps
- Barrierefreies Webdesign
- Gestaltung sehbehindertengerechter Printprodukte

www.hilfsgemeinschaft.at

Beratungszentrum Jägerstraße 36, 1200 Wien, Tel. 01/330 35 45-0
E-Mail: barrierefreiheit@hilfsgemeinschaft.at
Spendenkonto: IBAN: AT56 6000 0000 0767 0000



seit 2001

Auf Einladung von **Report(+)**PLUS testeten **sechs heimische Top-Führungskräfte** im ARBÖ-Fahrsicherheits-Zentrum Wien-Kagran aktuelle Elektrofahrzeuge.



Das Video zum Testnachmittag finden Sie auf www.report.at.



TOP-MANAGER TESTEN E-AUTOS

> **Christine Scharinger, Geschäftsführerin** Raiffeisen Leasing Fuhrparkmanagement, Wolfgang Illes, Teamleiter E-Mobility Wien Energie, Rainer Retzbach, Produktionsleiter Murexin, Andreas Dangl, Vorstandsvorsitzender WEB Windenergie, Werner Knausz, Vorstand ARA Altstoff Recycling Austria, und Oliver Krizek, CEO NAVAX, folgten der Einladung von Report(+)**PLUS** zu einem exklusiven Testnachmittag ins ARBÖ-Fahrsicherheits-Zentrum Wien-Kagran. Sechs aktuelle E-Autos konnten auf Herz und Nieren geprüft werden, bevor das Los entschied, wer welches Fahrzeug für das Wochenende mit nach Hause nehmen durfte. Eindrücke vom Testnachmittag und das Fazit unserer prominenten Testpersonen finden Sie auf den folgenden Seiten.

Friedrich Sommer, Mitsubishi PR-Chef bei Denzel, hatte neben dem iMiEV auch einen nagelneuen Mitsubishi Outlander Plug-in-Hybrid mit EV-Antrieb 4WD im Gepäck. Report-Verlagsleiterin Gerda Platzer drehte außer Konkurrenz einige Runden und zeigte sich begeistert. »Ein tolles Fahrgefühl, sowohl elektrisch als auch im Verbrennungsmodus.«



Tesla Model S, mit Ernst Rach, Senior Sales Advisor Tesla Motors Austria.



BMW i3, mit Matthias Schabetsberger, DiplommVerkäufer bei BMW Wien.



VW e-up!, mit Roland Schwarz, E-Mobility-Spezialist bei Porsche Austria.

Am Start:

Nissan Leaf, VW e-up!, Opel Ampera, Mitsubishi iMiEV, BMW i3 und Tesla Model S.

VON BERND AFFENZELLER



DER SCHAUPLATZ: ARBÖ-FAHR SICHERHEITS-ZENTRUM WIEN-KAGRAN

> Auf einer Fläche von insgesamt 35.000 m² bietet das einzige Fahrsicherheits-Zentrum in Wien verschiedenste Trainings- und Schulungsmöglichkeiten. Das FSZ Wien ist mit modernster Technik, wie zum Beispiel einer Dynamikplatte (Schleuderplatte) mit Wasserhindernissen, einer Kreisbahn mit computergesteuerter Bewässerung sowie Geschwindigkeitsmessanlagen, ausgestattet. Ein Verkehrs-Übungsplatz und ein Schulungszentrum für Seminare komplettieren das Angebot.

Wer kein eigenes Fahrzeug besitzt, kann aus aktuellen Autos und Zweirädern des hauseigenen Fuhrparks wählen. Neben praxisorientierten Übungen vermitteln die perfekt geschulten Trainerinnen und Trainer in den klimatisierten



Schulungsräumen im Rahmen von theoretischen Kursen auch praktisches Wissen für den Fahralltag.

Dank der vielseitigen Ausstattung ist das Fahrsicherheits-Zentrum Wien für Moped, Motorrad, PKW, Kleintransporter, Caravan und Reisemobil geeignet.

Kontakt:

Schilling-
straße 18, 1220 Wien, Tel.: 050
123 2917, Fax: 050 123 99 2917,
E-Mail: fsz.wien@arboe.at,
www.ich-fahr-sicher.at
Öffnungszeiten:
Mo bis So, 8–18 Uhr



Nissan Leaf, mit Erik van der Woerd, Fleet Expert bei Nissan.



Mitsubishi iMiEV, mit Friedrich Sommer, Mitsubishi PR-Chef bei Denzel.



Opel Ampera, mit Rainer Kowarsch, Manager Netzwerkqualität GM Austria.



Der **BMW i3** zeigte sich mit seinen 170 PS von der sportlichen Seite und sorgte bei den Testpersonen für jede Menge Spaß.



Der **Mitsubishi iMiEV** überraschte trotz geringer Abmessungen mit viel Platz im Inneren.



Der **Nissan Leaf** punktete mit einem sehr guten Handling in Extremsituationen und einer Reichweite von 200 Kilometern.



Der **Opel Ampera** zeigte sich gutmütig am Testgelände und dank Range Extender flexibel im Alltagseinsatz.



Der **Tesla Model S** brachte jede Menge Pferdestärken auf den Asphalt, blieb dabei aber (fast) immer gut kontrollierbar.



Der **VW e-upl** war das kleinste unter den Testfahrzeugen, konnte mit perfektem Fahrverhalten aber viele Herzen gewinnen.

PLANEN EINEN UMFASSENDEN AUSBAU

Wien Energie-Geschäftsführer Robert Grüneis über die Wachstumschance Elektromobilität und die Vorhaben des Energieversorgungsunternehmens dazu.



(+) PLUS: Warum beschäftigt sich ein Energieversorgungsunternehmen wie Wien Energie mit dem Thema Elektromobilität?

Robert Grüneis: Wien Energie ist als Tochterunternehmen der Wiener Stadtwerke Teil der Wiener Modellregion. Die Förderung von Elektromobilität ist Auftrag für uns, die Infrastruktur bereitzustellen, um den Verkehr der Zukunft, der elektrisch sein wird, möglich zu machen. Elektromobilität trägt aktiv zum Umweltschutz bei und macht unsere Kunden werden unabhängig von teuren Kraftstoffen. Wir fördern Innovationen und Forschung und das kommt Österreichs Wirtschaft zugute. Und Elektromobilität ist Teil unserer Energieeffizienz-Strategie.

(+) PLUS: Wie ist ihr Ausbauplan eines Ladestationnetzes für Wien? Die Ziele der Stadtpolitik gehen ja eher in die Richtung, den Individualverkehr zu reduzieren. Wieso, glauben Sie, passt hier trotzdem ein Ausbau der Elektromobilität dazu?

Grüneis: Die Stadt Wien wächst jährlich um 25.000 Menschen und zeichnet sich durch den hohen Anteil an öffentlichem Verkehr aus. Das ist ein wichtiger Faktor für die tolle Lebensqualität in Wien. Wir bieten dazu mit dem Ausbau der Elektrotankstellen-Infrastruktur die intelligente Kombination mit Individuallösungen. Die Infrastruktur hat eine zentrale Rolle beim Ausbau der E-Mobilität; flächendeckende und geeignete Ladestationen sind für den weiteren Erfolg unerlässlich. Neben den Anschaffungskosten



ZUR PERSON

> Robert Grüneis ist seit 2008 Geschäftsführer der Wien Energie GmbH und für die Bereiche Kommunikation und Marketing, Vertrieb, Public Affairs und Telekommunikation verantwortlich. Er ist im Branchenverband Oesterreichs Energie Vorsitzender des Lenkungsausschuss Elektromobilität und Vorsitzender des Aufsichtsrates des Vereins Austrian Mobile Power.

lichkeit ihr E-Fahrzeug bundesländerübergreifend laden zu können.

(+) PLUS: Wie viele Fahrzeuge könnte Wien Energie mit Strom versorgen, ohne neue Kraftwerke bauen zu müssen? Wie würde der gesamte Verbrauch österreichweit aussehen, wenn nahezu alle Fahrzeuge von Elektromotoren betrieben werden?

Grüneis: Für die nächsten Jahrzehnte sind in Österreich, also auch in Wien, genügend Stromproduktionskapazitäten vorhanden, um steigenden Strombedarf zu decken. Und wir sprechen hier dabei noch lange nicht vom Potenzial der Nutzung von erneuerbaren Energiequellen, denn die ist enorm. Für uns als Wien Energie stellt die Elektromobilität eine Wachstumschance dar. Im Rahmen der Modellregionen ist übrigens vertraglich sichergestellt, dass parallel zum Wachstum an E-Fahrzeugen der Ausbau an Stromproduktion aus erneuerbarer Energie einhergeht. An Wien Energie-Ladestellen tanken Elektromobilisten nur Ökostrom, auch weil dies ein Modellregionen-Kriterium ist. ■

ist die erzielbare Reichweite von Elektrofahrzeugen ein wichtiges Kaufkriterium. Die Errichtung der Infrastruktur ist aber erst dann rentabel, wenn eine ausreichende Anzahl an E-Fahrzeugen genutzt wird. Um diese Entwicklung zu unterstützen, errichtet Wien Energie gemeinsam mit Kooperationspartnern zahlreiche Ladestationen, die bequem und einfach zu bedienen sowie gut erreichbar sind. In der Wiener Modellregion stehen aktuell bereits über 270 Ladepunkte zur Verfügung. Bis 2015 planen wir mit Partnern 250 weitere Ladestationen. Die Wien Energie GmbH plant gemeinsam mit anderen Energieversorgern Österreichs einen umfassenden Ausbau des anbieterübergreifenden Ladens. Durch eine schrittweise Vernetzung der Ladeinfrastruktur in den kommenden Jahren bieten wir unseren Kunden die Mög-



Business Mobility heute: Elektromobilität und Carsharing für Ihre Flotte.

Auch in Österreich haben wir als starker Partner an Ihrer Seite nur ein Ziel: Ihr maßgeschneidertes Business Mobility-Konzept – jetzt auch mit individuellen Lösungen für Elektrofahrzeuge und schlüssellosem Corporate Carsharing auf Leasingbasis.

Bleiben Sie informiert auf alphabet.at

▶ DER ALLTAGSEINSATZ



Oliver Krizek, CEO NAVAX

BMW i3: EINFACH FREUDE AM FAHREN

« Der BMW i3 hat mich von Anfang an gereizt. Der Wagen ist optisch gelungen und kann auch im urbanen Alltag überzeugen.

Natürlich ist die Umstellung auf ein Elektroauto zuerst einmal groß, denn die verbleibende Reichweite sollte man schon immer

im Kopf haben. Aber wenn man sich darauf eingestellt hat, ist das kein Thema mehr. Interessant ist auch, für wie viel Resonanz der i3 im Straßenverkehr sorgt. Im Straßenverkehr fallen oft große, leistungsstarke Autos auf, nicht zuletzt aufgrund der Lautstärke. Der i3 ist ganz anders und doch ähnlich: Man hört ihn gar nicht, fällt damit aber auch auf. PS-starke Autos machen sicher viel Spaß, aber auch der BMW i3 hat eine unglaubliche Beschleunigung, ist dabei aber smart und transportiert ein sehr positives, modernes Image. Deshalb haben wir direkt nach dem Testnachmittag für unseren NAVAX-Autopool auch bereits einen BMW i3 bestellt.

VW E-UP!: EIN AUTO MIT VIEL CHARME UND GROSSER ZUKUNFT

« Die erste positive Überraschung gibt's schon beim Einstieg: Es ist erfreulich, wie übersichtlich alles ist und wie viel Platz der »Kleine« bietet. Die ersten Testkilometer war ich noch vorsichtig unterwegs. Dann wollte ich es wissen, ob ich beim Start an der Ampel tatsächlich auch »Erste« sein kann. Der e-up! hielt, was man E-Autos nachsagt, mein Flitzer war superschnell und die »Kollegen« in ihrer schmucken Benzinkarosserie staunten nicht schlecht. Aber der eigentliche Fahrspaß liegt im Spiel mit der Rekuperation. Wozu bremsen, ich rekuperiere und gewinne damit Energie für den Akku. Ich bin überzeugt, ich hätte eine Reichweite von 140 km erzielen können, aber ehrlich gesagt fehlte mir der Mut, es tatsächlich auszuprobieren, denn ich gebe zu, man wird schon nervös, wenn die

Reichweite laut Anzeige schon im kritischen Bereich liegt. Der e-up! ist für mich das klassische Zweitfahrzeug oder auch superideal geeignet für Unternehmen deren Mitarbeiter immer wieder nur kurze Strecken im Nahverkehr zurücklegen. Ein gelungenes Fahrzeug mit sehr viel Charme und großer Zukunft.



Christine Scharinger, Geschäftsführerin Raiffeisen Leasing Fuhrparkmanagement

32

OPEL AMPERA: GUTE ZWISCHENLÖSUNG

« Ich musste direkt im Anschluss an den Testnachmittag im ARBÖ-Fahrsicherheits-Zentrum nach Bad Tatzmannsdorf fahren. Mit dem Opel Ampera war das dank Range Extender kein Problem, alle anderen, reinrassigen Elektroautos wären – mit Ausnahme des Tesla – damit wohl überfordert gewesen. Die Reichweite oder besser die mangelnde Reichweite ist auch nach wie vor mein Hauptkritikpunkt an der Elektromobilität. Ich fahre im Jahr rund 40.000 Kilometer. Ich lebe in einer Wohnung ohne Garage, und auch in der Firma gibt es keine Möglichkeit, ein E-Auto aufzuladen. Ohne

Supercharger benötigen die meisten Fahrzeuge rund acht Stunden für die Ladung des Akkus. Ich frage mich, wo und wie ich das Fahrzeug im Alltag regelmäßig aufladen soll.

Ein Hersteller erklärte mir im Rahmen des Testnachmittags offen und ehrlich: »Wissen Sie, um ein E-Auto zu fahren, brauchen Sie Muße und Zeit.« Und genau das ist mein Problem, diese Zeit habe ich nicht. Deshalb bin ich bei Lösungen wie dem Opel Ampera derzeit sicher noch besser aufgehoben als bei echten Elektroautos.



Werner Knauz, Vorstand Altstoff Recycling Austria AG ARA

Im Anschluss an den Testnachmittag im ARBÖ-Fahrsicherheits-Zentrum Wien-Kagran entschied das Los, wer welches Fahrzeug für ein »Elektrowochenende« mit nach Hause nehmen durfte.

Lesen Sie hier die Erfahrungen, die unsere Testpersonen mit »ihren« Autos gemacht haben.

TESLA MODEL S: ALLES, WAS EIN ECHTES PREMIUMAUTO BRAUCHT

« Ich bin seit zwei Jahren überzeugter E-Mobilist. Ich habe in den letzten Jahren gute Erfahrungen mit dem Mitsubishi iMiEV, dem Opel Ampera, dem Renault Zoe und in jüngster Vergangenheit auch mit dem BMW i3 gemacht. Aber man kann klar feststellen: Der Tesla steht noch eine Stufe darüber. Er zeigt auf, wie die Technik der Zukunft aussehen wird. Vieles, was andere noch nicht haben, vor allem in Sachen Elektrifizierung, hat Tesla. Besonders wichtig ist natürlich die Reichweite, die kaum noch eine Tagesplanung zum Laden notwendig macht. Und das Fahren mit dem Tesla macht einfach Spaß. Durch die gewaltige Leistung »schubst man das Fahrzeug den Hügel

rauf«, um dann auf der anderen Seite wieder hinunterzugleiten. Und auch bei Ausstattung und Komfort hat der Tesla alles, was ein echtes Premiumauto ausmacht. Mein Fazit: Einen Tesla Model S muss jeder Mobilist einmal gefahren haben.



Andreas Dangl, Vorstandsvorsitzender der WEB Windenergie AG



NISSAN LEAF: ÜBERZEUGT AUF DER AUTOBAHN UND IN DER STADT



Wolfgang Illes, Teamleiter Elektromobilität Wien Energie

« Der Nissan Leaf hat mich mit seiner Leistung von 80 kW und dem hohen Drehmoment von 280 Nm sowohl durch entspanntes, komfortables Cruisen auf der Autobahn als auch auf kurzen Wegen durch sein dynamisches, agiles Fahren, begeistert. Beim Aufladen nutzte ich die Vorteile des Schnell-Ladesystems bei unserer Wien Energie TANKE-Stromtankstelle am Wienerberg. So erreichte ich Innerhalb von 30 Minuten wieder mindestens 80 Prozent der Batteriekapazität. Auf der Teststrecke beim ARBÖ merkte ich, dass Sicherheit beim Nissan Leaf groß geschrieben wird. Bei den Vollbremsungs- bzw. Schleuderübungen wurde ich aktiv durch ABS/ESP unterstützt und vermittelte mir ein angenehmes Gefühl der Fahrzeugkontrolle.



MITSUBISHI IMIEV: DER PIONIER UNTER DEN ELEKTROAUTOS

« Wir bei Murexin verwenden in unserem Lager schon seit langer Zeit Elektrostapler und haben damit durchwegs gute Erfahrungen gemacht. In einem Elektroauto bin ich bislang aber noch nicht gesessen. Besonders überrascht haben mich die Agilität und vor allem die Beschleunigung der Fahrzeuge. Das gilt auch für die Mitsubishi iMiEV, der ein absoluter Pionier unter den Elektrofahrzeugen ist und für die urbane Mobilität bestens geeignet ist. Für mich persönlich steht dem Alltagseinsatz leider immer noch die geringe Reichweite im Weg. Mein täglicher Weg in die Arbeit beträgt 85

Kilometer, also insgesamt 170 Kilometer. Da stoße ich bei den meisten Elektrofahrzeugen an ihre Kapazitätsgrenzen. Einen Einsatz als Zweitfahrzeug kann ich mir aber aufgrund des guten Handlings und Fahrgefühls sehr gut vorstellen.



Rainer Retzbach, Produktionsleiter Murexin



INNOVATIVES ÖSTERREICH

Projekte für **vernetzte Menschen und Maschinen**. Durchgehende Unternehmensprozesse, Lösungen, die Branchen verändern und unser Leben erleichtern. Eine Verlagsserie des **eAward**.

VON MARTIN SZELGRAD

BÜNDELUNG FÜR SUCHE

> Auf dem Weg zur richtigen Wohnung oder dem passenden Haus können Suchende schon einmal verzweifeln. Zeitaufwändig und mühsam ist die Jagd nach der idealen Immobilie. Zum Glück gibt es selbsttätige Suchwerkzeuge für diesen Bedarf. Der gebürtige Klagenfurter Gernot Singer ist einer der Innovatoren, die einfach zu bedienende, hilfreiche Tools für den Wohnungsmarkt zur Verfügung stellen. Die Plattform **immosuchmaschine.at** ist Singer zufolge die umfangreichste heimische Suchmaschine für Immobilien. Über 400.000 Inserate von 24 unterschiedlichen Portalen und Kleinanzeigenseiten warten darauf, durchforstet zu werden – provisionsfreie Mietwohnungen in Wien, Häuser in Niederösterreich, Wiener Gemeindewohnungen, Eigentumswohnungen in Salzburg, Genossenschaftswohnungen aus allen Wiener Bezirken und Grundstücke in der Steiermark. Im April unterzog Singer das Portal einem kompletten Relaunch und verbesserte eine übersichtliche Auflistung sämtlicher geschalteter Inserate zu einzelnen Objekten. »Der Trend zur aggregierten Suche ist auch bei Immobilien unaufhaltsam. Die Zeitersparnis im Vergleich zur Suche auf mehreren unterschiedlichen Portalen ist ein großer Vorteil«, ist der kunstinteressierte IT-Experte überzeugt. Singer beschäftigt sich seit seiner Jugend mit Fotografie, mit dem Schwerpunkt ungewöhnlicher Perspektiven. Den Überblick beim Thema Immobiliensuche zu wahren, das ermöglicht das Portal monatlich bereits knapp 120.000 Nutzern. Für Singer ist damit »die Fixposition innerhalb der österreichischen Immobilienszene auch im vierten Jahr des Bestehens« gesichert.

► www.immosuchmaschine.at

Die miavia-Macher Andreas Röttl, Bianca Busetti und Christian Papauschek erschaffen mit **journi** nun auch einen mobilen Reisebegleiter.



Gernot Singer bietet Vogelperspektive für die Immobiliensuche.



Immobilien in Österreich suchen mit immosuchmaschine.at
Alle Immobilien-Inserate auf einen Blick
Immosuchmaschine.at ist Österreichs umfangreichste Suchmaschine für Immobilien. Über 400.000 Inserate von 24 verschiedenen Portalen und Kleinanzeigenseiten warten auf Sie. Dankbar sind 2,6 Millionen österreichische Wohnsucher in Wien, Niederösterreich, Steiermark, Tirol, Vorarlberg, Salzburg, Kärnten und Burgenland. immosuchmaschine.at ist Ihr bester Suchpartner für die Suche nach der richtigen Immobilie.
Schneller zu Ihrer Traumimmobilie
Befreien Sie sich von der mühsamen Suche nach Immobilien. Ein Klick bringt Ihnen immosuchmaschine.at. Konzentrieren Sie sich auf das Wesentliche bei der Immobiliensuche, schaffen Sie sich einen perfekten Überblick und bleiben Sie dabei. Besuchen Sie immosuchmaschine.at jeden Tag und entdecken Sie neue Immobilien.

Immosuchmaschine.at bündelt die Angebote von unterschiedlichen Portalen in ein übersichtliches Suchergebnis.

Illustration: thinkstock

VIRTUELLE REISE

➤ Seit Mitte Juni, pünktlich vor der Hauptsaison, ist die iPhone-App *journali* (ausgesprochen wie das englische Wort *Reise*) des gleichnamigen Wiener Unternehmens im Appstore Apples und über www.journiapp.com erhältlich. Die Software macht das Aufzeichnen und Teilen der eigenen Reisen kinderleicht. »Ähnlich wie mit der App *Runtastic* ein Lauf aufgezeichnet wird, protokolliert *journali* eine Reise. Anwender machen Fotos oder Notizen, während sie unterwegs sind, den Rest erledigt die App, und das ganz auf die Bedürfnisse eines Reisenden abgestimmt, akkusparend und auch ohne Internetverbindung«, erklärt Unternehmensgründer Andreas Röttl. Denn: Erst wenn im

Hotel WLAN verfügbar ist, werden die Daten automatisch gesichert und, wer möchte, mit Freunden und Familie über die App, E-Mail, Facebook oder Twitter geteilt. So können die Liebsten in Echtzeit virtuell mitreisen und auf der Karte, in Bildern und Kommentaren den Weltenbumblern folgen. Die Anwendung ist auch der beste Speicher für Erlebtes: Einzelne Momente in seinen eigenen Reisen oder die letzten Abenteuer der Freunde wiederzufinden, ist damit nur einen Klick entfernt. Das Entwicklerteam von *journali* ist bereits auch mit dem Individualreisen-Portal *miavia* weltweit erfolgreich.

► www.journiapp.com

WEGBEREITER FÜR NEUE SERVICES

➤ Einer der großen Herausforderungen für unsere Gesellschaft in diesem Jahrhundert hat sich Irmgard Mandl-Mair angenommen. Die ausgebildete Geodätin ist in der Fachabteilung Wirtschaftsrecht und Infrastruktur im Amt der Kärntner Landesregierung in den Bereichen IT, Straße und Verkehr tätig. Mobilität und Verkehr – das sind Themen, die für die moderne Stadt, die »Smart City«, ebenso wie in ländlichen Regionen heute breit diskutiert werden. Es gilt, künftige Personen, Waren und Daten ressourcenschonend, sicher und intelligent zu bewegen und zu verwalten.

Weitgehend digitalisiert hat die öffentliche Hand ihre Prozesse in der Verkehrsinfrastruktur bereits. Doch sind dabei vielerorts Dateninseln und Parallelsysteme entstanden, die noch nicht zusammengefügt werden konnten. Die Graphenintegrationsplattform GIP, deren kontinuierlicher Ausbau von Mandl-Mair koordiniert wird, soll dem Abhilfe verschaffen: GIP verknüpft Daten aus Bahn-, Straßen- und Wegenetzen mit aktualisierten Informationen aus dem motorisierten Individualverkehr, dem öffentlichen Verkehr sowie dem Rad- und Fußgängerverkehr. Acht Bundesländer sowie das Bundesministerium für Verkehr, Innovation und Technologie BMVIT, der Straßennetzbetreiber ASFINAG, ÖBB Infrastruktur und das Verkehrstelematik-Projekt ITS Vienna Region sind bereits an Bord. Die ÖBB liefert die Fahrpläne sämtlicher Strecken, auch private Busunternehmer sind mit dabei. In Niederösterreich wer-

den im Rahmen des Projekts »GIP Niederösterreich« die Verkehrsinfrastrukturdaten aller 573 Gemeinden geprüft, aktualisiert und in das System integriert. Bis zum Wegenetz des Alpenvereins geht die umfassende Zusammenführung der Daten. Dabei wird das Material ständig evaluiert und aktuell gehalten – ein Nebeneffekt, der allen zugutekommt.

Der österreichweit gültige Verkehrsgraph erleichtert nun nicht nur die tägliche Arbeit in den Dienststellen von Ländern, Bezirken und Gemeinden – er ermöglicht auch die Entwicklung neuer Services. »Die landesweite Kooperation zwischen den Behörden und Unternehmen ist in Europa einzigartig«, betont Mandl-Mair. Die Graphenintegrationsplattform ist zu einem vielbeachteten Beispiel mit Vorbildwirkung geworden. Anfang 2014 wurde das Projekt in seiner Rolle als »Basis für die Zukunft des intelligenten Verkehrs« zudem mit dem Wirtschafts- und Verwaltungspreis eAward ausgezeichnet.

Der Detailgrad der Daten und die Auswertung für intermodale Zwecke – unterschiedliche Mobilitätsarten werden gleichermaßen berücksichtigt – machen das Projekt heute zur europaweit größten Plattform ihrer Art. Für die Projektleiterin hatte die Arbeit daran konkrete Formen bei einem Gründungstreffen in Klagenfurt vor fünf Jahren angenommen. »Die intensive organisatorische Aufbauarbeit ist nun ziemlich komplett«, resümiert die Expertin heute. Jetzt stehe Qualitätsmanagement auf der Tagesordnung sowie die Bereitstellung von Teilen des Materials in Open-Government-Data-Form. »Gerade hier werden neue Dienste möglich,



Im Jänner wurden Irmgard Mandl-Mair, Christoph Westhauser und Roman Dangel stellvertretend für alle GIP-Beteiligten mit dem eAward, 1. Platz, ausgezeichnet.

beispielsweise für Verkehrssicherheit, Telematik und Planung.«

>>Viele Umsetzungen<<

Erfolgreich umgesetzt ist unter vielen Anwendungen der Routenplaner *AnachB* als Website und Smartphone-App. Er basiert auf der GIP und der Verkehrsauskunft Österreich und wurde von ITS Vienna Region gemeinsam mit dem Verkehrsverbund Ost-Region VOR ins Leben gerufen. Die GIP kann in Zukunft auch bei der Analyse von Unfallhäufungspunkten helfen, Grundlage von Routengenehmigungen für Sondertransporte und Basis für E-Government-Anwendungen sein. »Uns wird die Arbeit nicht ausgehen«, denkt Mandl-Mair bereits über nächste Schritte nach. Vielleicht können Verkehrsdaten aus den Grenzregionen der Nachbarländer eingebunden werden? Für die Kärntnerin ist jedenfalls die Zusammenarbeit auf Augenhöhe mit den Partnern weiterhin wichtig. Es ist der Kooperationsgedanke, der sie alle für die gemeinsame Sache zusammengeschweißt hat.

► www.GIP.gv.at

PAKETE FÜRS GESCHÄFT

Welche Infrastruktur brauchen KMU heute? Was benötigt wird, wie einfach der Bezug von IT- und Kommunikationsdiensten geworden ist.

> Die weiterhin wachsenden Paketen an IT- und Telekommunikationsdiensten sind heute Fundament für den Geschäftserfolg von kleinen und großen Firmen – vom Austernzüchter bis zum Zeppelinkonstrukteur. Kaum eine Branche in Österreich, die vom Netz der Datenleitungen nicht eingefangen und nach einem kurzen Zappeln darin gehörig verändert wieder frei gelassen worden ist. Der *Report* hat nachfragt, welche Dienste bei Unternehmenskunden quer durch die Wirtschaftssparten besonders gefragt sind und mit welchem Erfolg bestimmter Services in den kommenden Monaten zu rechnen ist. Die Antworten liefern zwei Systemhäuser für Unternehmens-IT, Imtech

36

»Auch KMU lagern zunehmend IT-Services aus, die nicht ins Kerngeschäft fallen«, beobachtet Imtech-Manager **GERALD AIGNER**.



schaffung der Hardware weg. »Für den CIO eines Konzerns gehört es schon fast zum guten Ton, nicht-businesskritische Services in die Cloud von professionellen Anbietern zu verlagern. Dieser Trend festigt sich nun auch in Klein-

möglich, die, im eigenen Unternehmen betrieben, aber personelle und finanzielle Ressourcen bindet. Als Lösung bietet sich die Auslagerung der Infrastruktur, und deren Betrieb auf Basis eines Managed Service oder Managed Network an. Die Grundidee: Der Managed-Service-Anbieter konzipiert, implementiert und betreut für eine monatliche Pauschale die Infrastruktur. Für die benötigten Services des Unternehmens werden sämtliche Ressourcen, ob drahtlos oder leitungsgebunden, zur Verfügung gestellt. Abgerechnet wird wesentlich flexibler, als es in der alten Welt der fixen Kostenstrukturen möglich

und mittelständischen Unternehmen«, bekräftigt Gerald Aigner, Director Managed Services bei Imtech ICT Austria.

Gerade durch eine Zusammenarbeit zwischen dem Kunden und dem IT-Dienstleister auf Servicebasis können Aigner zufolge weitere Vorteile für Unternehmerinnen und Unternehmer generiert werden. »Durch den Service eines laufenden Monitorings durch den Dienstleister kann Handlungsbedarf identifiziert werden und dadurch frühzeitig eine Anpassung der eingesetzten Lösungen realisiert werden«, erklärt der Imtech-Manager. Dies geschieht ohne Einflüsse auf das Kerngeschäft oder zusätzlicher Bindung personeller Ressourcen. Das Portfolio von Imtech reicht von Infrastrukturlösungen bis zu Anwendungs-Know-how und Produkten in den Bereichen Logistics, Managed Services und SAP.

ROBERT ABSENGER, Bechtle: »Cloudlösung mit allen Vorteilen und der Sicherheit des österreichischen Standorts.«



und Bechtle, sowie die Telekommunikationsprovider A1, T-Mobile und Drei. Letztere vergolden mit Erfolg bereits seit Jahren ihre Festnetz- und Mobilfunkleitungen mit angereicherten IT-Diensten.

>>Kraft fürs Business<<

Für den Geschäftserfolg ist eine ständige Verfügbarkeit von Daten zwingend notwendig geworden. Dies ist jedoch nur durch eine permanent verfügbare Infrastruktur

war. So gelten beispielsweise die tatsächlich genutzten Ports als Kalkulationsbasis für die anfallenden Kosten. Gerade im KMU-Umfeld bietet die Auslagerung der IT- und Kommunikationsdienste Vorteile. Neben Kostentransparenz und einer Infrastruktur, die sich je nach aktuellem Bedarf skalieren lässt, fallen auch hohe Einmalkosten für die An-

>>Bestes aus zwei Welten<<

Einen ähnlichen Weg schlägt das IT-Systemhaus Bechtle ein. Auch hier wird Unternehmen der Weg aufbereitet, ihre EDV-Agenden weitestgehend auszulagern. Mit dem Service »my.bizcloud« stellen die

Experten Applikationen wie Microsoft Exchange oder Office zur Verfügung, managen Daten, führen Backups durch und hosten Webdomains. Für Anwendungen, die der Kunde lokal halten möchte, bietet Bechtle eine Kombination aus Cloud-Services und Inhouse-IT in einer Hybrid-Cloud an, die in ihrer Gesamtheit von Bechtle eingerichtet und betreut wird. »Wir setzen mit unserem my.bizcloud-Angebot dort an, wo eine Auslagerung in die Cloud maximalen Nutzen bringt«, ist Bechtle-Geschäftsführer Robert Absenger überzeugt. Stan-

»Bieten preislich vergleichbare Kommunikationslösungen, wie sie bisher Größeren vorbehalten waren«, so **ALEXANDER SPERL**, AI Vorstand Marketing, Vertrieb und Service.



dardanwendungen wie Outlook, Microsoft Office, Datenaustausch über einen business-tauglichen Dropbox-Ersatz namens Cloudshare oder Datenarchivierung sind damit einfach als Service nutzbar. »Der Kunde erspart sich Investitionen in Infrastruktur und Programme und sichert sich eine beliebige Skalierbarkeit«, argumentiert Absenger. Bezahlt werden nur jene Ressourcen, die auch genutzt werden. Das Anlegen weiterer User und Arbeitsplätze erfolgt über wenige Maus-

klicks. Einzige Voraussetzung für den Zugriff auf Programme und Daten ist ein Internetzugang. Damit öffnet sich dem Anwender die Türe zur grenzenlosen Mobilität durch den weltweiten Zugriff auf Programme und Daten, und das über jedes Endgerät. Bechtle kümmert sich dabei um die Sicherung der geschäftskritischen Daten und garantiert vertraglich bestimmte Verfügbarkeiten. Die Daten werden

dabei redundant auf zwei österreichischen Standorten gehalten. Man möchte damit alle Vorteile einer Cloud-Anwendung bieten können, ohne auf die persönliche Beratung

« **DER KUNDE ERSPART SICH INVESTITIONEN IN DIE INFRASTRUKTUR.** »

und Betreuung sowie die Sicherheit des österreichischen Standorts zu verzichten. Für alle Applikationen, wie beispielsweise Warenwirtschafts- oder CAD-Anwendungen, die der Kunde im Haus behalten möchte, bietet Bechtle wiederum die Einrichtung und Servicing des gesamten Netzwerks beim Kunden und eine lokale Servicemannschaft für die persönliche Betreuung.

>>Auch A1 in der Cloud<<

Auf den Trend zu den flexiblen konfigurierbaren Anwendungen aus der Wolke setzen auch die klassischen Telekommunikationsprovider, allen voran A1. Bis zu 50 % der IT-Kosten können Unternehmen mit der angebotenen Cloud-Palette einsparen, rechnet man beim Branchenprimus an- ▶

WORKSHOP

Report (+) PLUS
MEHRWERT FÜR MANAGER

Das MitarbeiterInnengespräch: DAS RICHTIGE WORT ZUR RICHTIGEN ZEIT

Jede Mitarbeiterin, jeder Mitarbeiter verfügt über Leistungs- und Energiereserven, von denen sein Arbeitgeber oft wenig weiß. Es kommt also darauf an, als Führungskraft geschickt vorzugehen, um gezielt zu bewegen. Wie gelingt es Ihnen, das Gespräch mit Ihren MitarbeiterInnen optimal vorzubereiten und durchzuführen und damit die Zusammenarbeit und Kommunikation nachhaltig zu verbessern? Eine Workshop-Reihe des Report mit CSI International vermittelt Ihnen, wie Sie Ihre Führungs- und Kommunikationskompetenz verbessern können.

Erfahren Sie, wie man

- Inhalte und Botschaften in kurzer Zeit wirkungsvoll vermittelt
- Bedürfnisse, Interessen, Besorgnisse und Erwartungen der MitarbeiterInnen analysiert
- MitarbeiterInnen individuell motiviert
- Anerkennung und Kritik einsetzt
- partnerschaftlichen Dialog fördert und führt, ohne die Kontrolle zu verlieren
- die Weiterentwicklung der Arbeitszufriedenheit sichert
- persönliche Ressourcen bei den MitarbeiterInnen aktiviert
- eine optimale Bestandsaufnahme bisheriger Arbeitsziele und Ergebnisse sowie deren Weiterentwicklung erreicht

Der zweitägige Workshop findet am **17. und 18. September in Wien** statt. Trainer ist **Hermann Holzer-Söllner**, CSI International. Die TeilnehmerInnenzahl ist begrenzt.

Anmeldungen unter office@report.at oder 017129971-60



► hand eines Unternehmensbeispiels mit 50 Mitarbeitern in einem Zeitraum von drei Jahren vor. Während bei den wolkigen Services nur Mietkosten anfallen, gibt es mit IT-Lösungen aus dem eigenen Haus in der Regel Installationskosten, Kosten für Hardware und Systembetreuung, vor

THOMAS KICKER,
T-Mobile: »Führen die Vorteile der Mobiltelefonie und der einer klassischen Telefonanlage zusammen.«



allem aber teure Lizenzgebühren. Auch Softwareupdates werden in der »A1 Cloud« vom Provider erledigt, ebenso Sicherheitsvorkehrungen, Kühlung der Hardware und Versicherungsangelegenheiten.

Für die Firmenkommunikation bietet man unter anderem ein speziell auf kleine Unternehmen zugeschnittenes Paket, das Mobil- und Festnetzgesprächen integriert und sich je nach Anforderung flexibel erweitern lässt. Handy und Festnetztelefon nutzen eine gemeinsame Sprachbox. Darüber hinaus bietet das »A1 Business Network« ein gemeinsames Kontingent an inkludierten Minuten für Festnetz- und Mobiltelefonen sowie Fax. Neben Kostensicherheit bringt das auch eine besonders übersichtliche Darstellung aller Entgelte auf einer Rechnung. »Selbstständige und KMU sind das Rückgrat der österreichischen Wirtschaft. Für diese wichtige Zielgruppe haben wir mit A1 Business Network ein einzigartiges Gesamtpaket entwickelt. Es bietet Selbstständigen und kleinen Unternehmen eine professionelle und preislich sehr attraktive Kommunikationslösung, wie sie bisher nur größeren Unternehmen vorbehalten war«, so Alexander Sperl, A1 Vorstand Marketing, Vertrieb und Service. Für die wichtigsten Telefoniefunktionen wie Durchwahlen oder Anrufübernahme ist keine teure Telefonanlage notwendig. Diese werden als Service im A1-Rechenzentrum realisiert und erfordern damit keine Investitions- oder Wartungskosten.

>>All-in-one-Kommunikation<<

T-Mobile bietet mit »All In Communication« die Telefonanlage für Unternehmen jeder Größe. »All In Communication führt die Vorteile der Mobiltelefonie und der einer klassischen Telefonanlage auf einer zentral

verwalteten Kommunikationsplattform zusammen. Unternehmen benötigen nur ihre vorhandenen Mobiltelefone mit den entsprechenden Tarifen und T-Mobile-Standtelefone. Diese sind mit der Telefonanlage im hochverfügbaren Rechenzentrum in

Wien verbunden«, erklärt Thomas Kicker, CCO bei T-Mobile. Für Mitarbeiter eines Unternehmens gibt es mit der Lösung nur noch eine Mobilfunk- oder Festnetznummer. Mühsame Umleitungen oder komplizierte Smartphone-Apps zur Integration in Telefonanlagen gehören so der Vergangenheit an. Unternehmen ebenso wie Mitarbeiter profitieren von der besseren Erreichbarkeit. Diese Infrastruktur ist auch

voll skalierbar: Neue Mitarbeiter können Handy- und Festnetzanschluss unter einer Telefonnummer einfach dazumelden. Gefragt ist in der Wirtschaft aber auch die einheitliche Verwaltung von mobilen Endgeräten. Meist befinden sich auf den Geräten auch vertrauliche Daten, die verloren gehen oder in falsche Hände geraten können.

IT-Leiter **ROBERT POKORNY** und Prokuristin **ISABEL LAREO-LOPEZ**, AMCI-DCM Resources, setzen auf Samsung-Sicherheitslösung von Drei.



Eine weitere Herausforderung besteht darin, alle Firmenhandys durch regelmäßige Updates auf dem neuesten Stand der Technik und Sicherheit zu halten. Dies erfordert einen hohen logistischen Aufwand und ist in der Praxis oft schwer umsetzbar. T-Mobile bietet dazu einige Mobile-Device-Management-(MDM)-Lösungen. Gewünschte Einstellungen werden über Mobilfunk übertragen und aktualisiert. Je nachdem, welche Lösung im Einsatz ist, erhalten Administratoren auch Informationen über den Status und Betriebszustand der Endgeräte. Und: Mit einer MDM-Lösung wird auch die Sicherheit der E-Mail-Infrastruktur eines Unternehmens entscheidend verbessert, etwa durch passwortgeschützte

Sperrbildschirme. Sensible Daten können am Smartphone oder Tablet verschlüsselt werden.

>>Mobiles und Fort Knox<<

Auch beim Mobilfunk Drei setzt man auf den Festnetzersatz respektive die mobile Nebenstellenanlage. Die Vorteile der mobilen Nebenstellenanlage auf einen Blick: Die Festnetznummer bleibt, Festnetzgrundge-

“ FESTNETZNUMMER BLEIBT, GRUNDGEBÜHREN FALLEN WEG. ”

bühren fallen dennoch weg. Anschaffungskosten, Miet- und Wartungskosten für die Telefonanlagen entfallen und auch teure Rufumleitungen sind kein Thema mehr. Innerhalb der Firma telefonieren die Nutzer grundsätzlich gratis – egal, wo sich der Kollege befindet. Nach Außen wird der professionelle Unternehmensauftritt mit individualisierbarer Willkommensansage, Wartemusik und automatischer Vermittlung geboten. Als zufriedenen Referenzkunden dazu nennt Drei die Raiffeisenbank Deutschlandsberg. Sie setzt die mobile Nebenstellenanlage bereits seit 2009 in vier Bankfilialen mit 65 Benutzern erfolgreich ein.

Bei Fragen der mobilen Datensicherheit setzt der Mobilfunk Drei den weltweit ersten Businesskunden für die erst im Frühjahr vorgestellte Lösung »Knox EMM«. Sie verbindet eine besondere Sicherheitsarchitektur, in der auf Endgeräten zwei komplett von einander unabhängige

Benutzeroberflächen Privates und Berufliches sauber trennen, mit Enterprise Mobility Management (EMM). Mit Hilfe der Lösung kann etwa die AMCI-DCM Resources GmbH aus Fürstenfeld ihre 15 Stück Galaxy S4 und S5 umfassende Smartphone-Flotte direkt über eine Cloud-basierte Plattform verwalten. Robert Pokorny, IT-Manager bei AMCI-DCM Resources: »Mit KNOX EMM von Samsung nutzen wir eine praktische Device-Management-Lösung und sind somit auch als kleineres Unternehmen nicht länger auf externe Anbieter angewiesen.« Die Sicherheitslösung Knox kann bei Drei mit der Mehrzahl der angebotenen Businessstarife relativ günstig kombiniert werden. ■

IDEALER NETZWERKANSCHLUSS FÜR DEN ARBEITSPLATZ

Der Netzwerkspezialist Siemon hat die »Surface Pack Box« vorgestellt. Sie ist für Arbeitsbereiche mit hoher Anschlussdichte gedacht, die eine schnelle Installation von Verkabelungssystemen erfordern.



Zu einer stabilen Geschäftsbasis von Unternehmen zählt auch eine leistungsfähige Netzwerktechnik. Der österreichische Distributor und Technologieexperte Centrovox bietet Lösungen für unterschiedlichste Herausforderungen, darunter von dem international führenden Hersteller Siemon. Eine neue Verkabelungslösung von Siemon, die »Surface Pack Box« ist in kompakten 3-Port- und 6-Port-Ausführungen erhältlich und für Systeme der Kategorie 5e, 6, 6A und 7A, der Klassen D, E, EA und FA geeignet. Die Surface Pack Box wird typischerweise in Bereichen mit Doppelböden eingesetzt, wie in Büros oder Callcentern, und kann mit oder ohne flexibles Kunststoffrohr genutzt werden. Die Kabel werden in der Box über einen Zugentlastungspunkt geführt und mit Anschlussbuchsen terminiert. Die Lösung ist auch vorkonfektioniert erhältlich und damit sofort einsetzbar. Hier eignen sich sowohl MAX-, Z-MAX- als auch TERA-Anschlussbuchsen von Siemon in Verbindung mit ungeschirmten und geschirmten Systemen der Kategorie 5e/Klasse D bis Kategorie 7A/Klasse FA.

»Dieses neue Produkt ist speziell für eine beschleunigte Projektfertigstellung und die Anforderungen von Arbeitsbereichen mit hoher Anschlussdichte entwickelt worden«, erläutert Brian McCaffrey, Produktmanager bei Siemon. »Aufbau und Form der Box bringen große Vorteile. Sie kann für eine breite Palette an Verkabelungssystemen verwendet werden und bietet einen hohen Return on Investment, nicht nur durch die schnelle Einsatzfähigkeit und bequeme Handhabung, sondern auch durch ihre enorme Haltbarkeit.«



Die Surface Pack Box lässt sich auf zwei verschiedene Weisen montieren. Entweder wird sie direkt am Arbeitsplatz befestigt oder mithilfe eines Bügels, der an entsprechender Stelle vormontiert wird. Anschließend wird die Surface Pack Box nur noch aufgesetzt und der Bügel mit einem Griff arretiert.

Durch die besondere Formgebung der Surface Pack Box stehen die Ports schräg zur Fläche, was für eine optimale Platzausnutzung sorgt. Die Patchkabel lassen sich sauber und mit geringer Höhe ablegen.

Die Stecker sind dabei gut greifbar. Die Box und die Ports können beschriftet werden. Mit optional erhältlichen Blindabdeckungen können ungenutzte Ports, die erst bei einer zukünftigen Erweiterung benötigt werden, verdeckt werden.



CENTROVOX
IHR NETZWERKPARTNER



MEHR DAZU BEI:

Centrovox
Kabelvertriebs GesmbH
Senefelderstr 1
2100 Leobendorf
Tel.: +43 2262 68 333-0
www.centrovox.at

Cooler stuff

WAS SCHÖN
IST UND WAS
DAS MACHT



2

WASSERSPIELER

Sommerliche Temperaturen locken ins kühle Nass und machen Lust auf Partys am Pool oder See. Musikalische Unterstützung bringt da der Boom Swimmer. Mit dem Outdoor-Bluetooth-Lautsprecher lässt sich die Musik nämlich nicht nur zum, sondern sogar ins Wasser mitnehmen. Bis zu 30 Minuten in einem Meter Tiefe soll der Boom Swimmer im Wasser aushalten. Die liebsten Sommer-Songs werden über Bluetooth-fähige Devices wie Handys oder Tablets in sicherer Entfernung vom Wasser abgespielt. Durch den flexiblen Arm kann der Lautsprecher fast überall angebracht werden und sieht dabei witzig aus. Der Lithium-Ionen-Akku ist per USB-Kabel aufladbar.

> www.boommovement.com

3

WUNDERKOFFER

Wer viel durch die Welt bummelt, weiß: Ein guter Koffer erleichtert das Reisen ungemein. Die Marke Travelteq hat sich die Bedürfnisse von Reisenden in den verschiedensten Situationen genauer angesehen und daraufhin versucht, den »Wunderwuzzi« unter den Reisekoffern zu entwickeln. Herausgekommen ist der Rollkoffer »active«: Extra-Taschen für Gadgets und Wertsachen an der Außenseite erleichtern den Sicherheitscheck am Flughafen. Ein Extra-Zipp vergrößert den Koffer bei Bedarf und bietet Platz für die Shopping-Ausbeute. Umgekehrt kann der active auch verkleinert werden, wenn die Mitbringsel schon verteilt sind und weniger Platz benötigt wird. Insgesamt wurde der Koffer aus robusten, aber möglichst leichten Materialien gebaut. So hält er einerseits Sand und Regen Stand, lässt sich aber leicht in die Gepäckablage heben.

> www.travelteqactive.com



BALLHALTER

Obwohl dem Passivsport zurzeit im Rahmen der WM allgemein so intensiv wie nur selten gefrönt wird, soll es ja noch Individuen unter uns geben, die sich bewusst und gerne selbst der körperlichen Betätigung mit dem Leder aussetzen. Sollte der Fußball dabei – auf ganz supersportlich – mit dem Rad zum Platz transportiert werden, lässt sich dieser praktischerweise mit dem Kicker vom Berliner Label Fahrer am Oberrohr oder der Sattelstütze des Rads befestigen. Durch den Klettverschluss ist das Abringen und Abnehmen schnell und einfach. Gefertigt aus recycelten LKW-Planen, kommt der Kicker anlässlich des großen Fußballfestes in den verschiedenen Länderfarben daher.

> www.fahrer-berlin.de

1





ERDGEKÜHLTES BIER

Fußball ohne Bier ist wie Conchita ohne Bart. Gerade in der spannenden WM-Zeit sollte immer für wohltemperierten Nachschub gesorgt sein. Eine Möglichkeit, bei der Bierkühlung Platz im Kühlschrank sowie Strom und CO2 einzusparen, ist der ecool. Die dänische Erfindung reicht etwa einen Meter tief in den Boden und kühlt 24 Bierdosen (und natürlich auch andere Getränke) stromlos, rein durch die Erde, kellerkalt. Aus dem Erdreich hinauf werden die Dosen durch ein einfaches Kurbelsystem befördert. Im Winter soll die gute Isolierung das Hopfengetränk vor dem Einfrieren bewahren.

> www.eng.ecool.dk

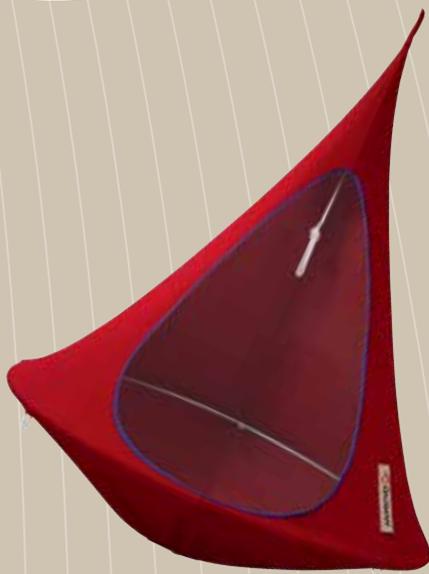
4



SAMSUNG'S NEXT TABMODELL

Eine schlanke Taille und ein Gewicht wie eine Fliege hat das neue Samsung Tablet Galaxy Tab S. Mit den Modellmaßen von 6,6 Millimeter Tiefe und einem Gewicht zwischen 294 und 465 Gramm ist das Tab S das derzeit dünnste und leichteste Tablet am Markt. Neben dem einzigartigen Tablet-BMI soll das nach Wunsch 8,5 oder 10,5 Zoll große Display dank Super AMOLED-Technologie eine größere Farbpracht und schärfere Bilder liefern. Die Outdoor Visibility Technologie soll das Arbeiten am Tablet im Freien und sogar bei starkem Sonnenlicht erleichtern. Auch multitaskingfähig soll das Tab S sein, und mit verschiedenen Services wie Quick Connect, das alle umliegenden Devices miteinander verbindet, die Arbeitsprozesse effizienter gestalten. Der Multi-User-Modus berechtigt mehrere User mit ihrem Profil per Fingerabdruck-Scanner einzusteigen. Zu haben wird das Tab S in den Farben Titanium Bronze und Dazzling White ab Anfang Juli 2014 sein. Man darf gespannt sein.

> www.samsung.at



HANG-OUT-ZELT

Einfach mal abhängen und die Seele baumeln lassen lässt sich's mit dem cocoon. Inspiriert von den in Bäumen hängenden Nestern der Webervögel in Afrika und Südamerika, ist das Hängezelt ein ruhiger Ort zum Zurückziehen und Relaxen. Ob am Apfelbaum im Garten, am Holzbalken im Wohnzimmer oder beim Camping – ganz einfach zu montieren, kann das Zelt praktisch überall aufgehängt werden. Es besteht aus Segelbezügen und hält somit Regen und anderen Umwelteinflüssen tapfer Stand. Erhältlich ist das cocoon für ein bis zwei Personen und vielen verschiedenen hübschen Farben.

> www.design-3000.de

6

TIPP

RAD-BADE-SAFARI
DURCH OSTTIROL

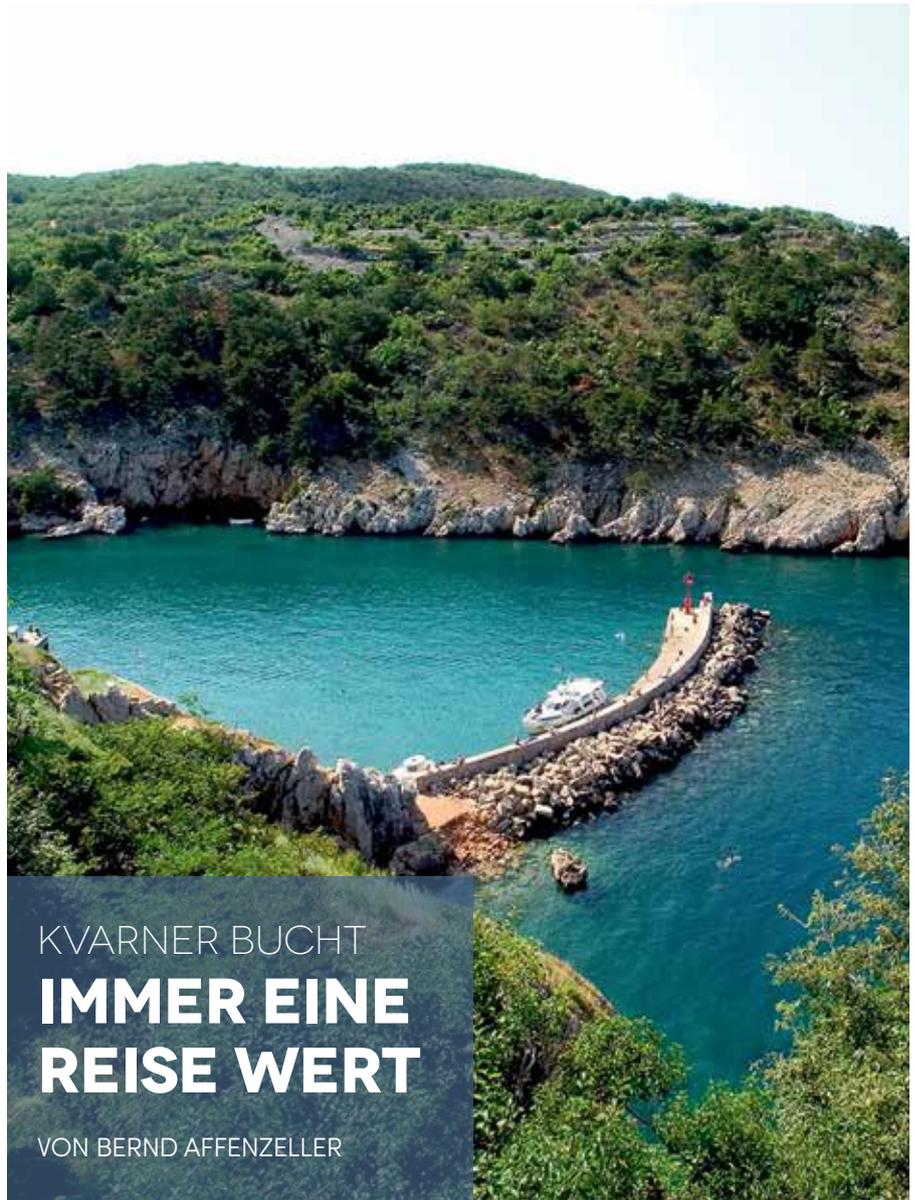
Radtour zum Badeteich – für Genussradler im Sommer die ideale Kombination.

> **Sie lieben** Radfahren, wollen aber in der Sommerhitze nicht den ganzen Tag am Fahrrad schwitzen? Sie schwimmen gerne, ein ganzer Tag im Schwimmbad wird Ihnen aber langweilig? Das Spiele- und Buchhotel Tschitscher in Osttirol bietet die ideale Kombination. Von Nikolsdorf aus führen kurze Radtouren entlang des Drauradweges und der Flussrandwanderwege im Gail-, Möll- und Iseltal zu umliegenden Freibädern, Badeseen und Wasserwelten. Maximal 2,5 Stunden sitzt man im Sattel, dann winkt Erfrischung im kühlen Nass. Teilweise sind die Ausflüge mit Zugfahrten verbunden. Beim Natur-Badensee Greifenburg wartet als zusätzliche Attraktion ein Hochseilgarten.

Zur Übernachtung kehrt man wieder zurück ins Hotel Tschitscher, einem liebevoll restaurierten, 350 Jahre alten Guts- und Postgasthof, der sich ganz der Entschleunigung verschrieben hat. Statt TV-Geräten gibt's eine umfassende Bibliothek und Spielothek, die kleinen und großen Gästen spannende und lustige Abende beschert. Die Sommer-Genuss-Kombi kann als 3- oder 7-Tage-Paket gebucht werden.

KONTAKT:

Spiele- und Buchhotel Tschitscher
9782 Nikolsdorf 12
T +43/4858/8219
info@spielehotel.at
www.spielehotel.at

KVARNER BUCHT
**IMMER EINE
REISE WERT**

VON BERND AFFENZELLER

DIE KVARNER BUCHT HAT SO ZIEMLICH ALLES, WAS MAN SICH FÜR EINEN KURZEN ODER LÄNGEREN URLAUB WÜNSCHEN KANN. MALERISCHE STÄDTE AN DER KÜSTE, HERVORRAGENDES ESSEN UND INSELN FÜR JEDEN GESCHMACK.

> **Fünf Stunden von Wien**, knapp dreieinhalb Stunden von Graz und zweieinhalb Stunden von Klagenfurt: Opatija, das Herzstück der Kvarner Bucht mit seinen prächtigen Villen und Grand Hotels der Belle Epoque, hat sich in Ost- und Südösterreich zu einem der beliebtesten Kururlaubsdestinationen gemausert. Selbst das klassische verlängerte Wochenende wird immer öfter in dem Hafencstädtchen mit der unnachahmlichen Symbiose aus Bad Ischler k.u.k.-Charme und mediterranem Lebensgefühl verbracht. Dabei entdecken

immer mehr den Reiz der Vor- und Nachsaison, wenn das Klima deutlich milder und die Strandpromenaden und Lokale zwar gut aber nicht überfüllt sind. Für den Haupturlaub im Sommer nehmen dann viele gerne auch eine längere Anreise in Kauf und setzen auf eine der zahlreichen Inseln in der Kvarner Bucht über. Kleine Inseln wie Rab, große wie Krk, gebirgige wie Cres, grüne wie Lošinj oder einsame wie Susak. Wer sich in der Kvarner Bucht kein Eiland nach seinem Geschmack findet, muss schon sehr ausgefallene Vorlieben haben.



NEUES GRAND HOTEL

> In Crikvenica südlich von Opatija hat der Salzburger Hotelier Wilfried Holleis das ehemalige Hotel Therapia gekauft und nach einer aufwändigen Sanierung als Kvarner Palace wieder eröffnet. 1895 von Fellner & Helmer, den Hofarchitekten der österreichisch-ungarischen Monarchie erbaut, war dieses Grandhotel einst mondäner Treffpunkt der Gesellschaft und stand auf einer Stufe mit Luxushotels wie dem Bayrischen Hof in München oder dem George V. in Paris. Jetzt will Holleis mit dem Kvarner Palace an den Erfolg des Schwesterhotels Miramar in Opatija anschließen, das sich über ganzjährige Auslastung von 98 Prozent freuen darf. Damit das Kvarner Palace in den nächsten Jahren ähnliche Erfolge feiern kann, wird noch einmal kräftig in den Ausbau des Wellnessbereichs und 40 neue Deluxe-Zimmer investiert.

www.kvarnerpalace.info

>> Insel-Rundreise <<

Die bekanntesten Inseln der Kvarner Bucht sind Krk, Cres, und Lošinj. Als einzige ohne Fähre zu erreichen, ist Krk. Eine spektakuläre Brücke führt vom Festland auf die Insel, die kulinarisch für die autochthone Traube des frisch-fruchtigen Žlahtina-Weins und den legendären Rohschinken, dem Pršut von Krk, bekannt ist. Neben der Stadt Krk mit seinen engen Gässchen und zahlreichen Lokalen lohnt sich auch ein Abstecher nach Baska, das am Ende eines saftig-grünen Tals an der Mündung des Flusses Vela rika liegt. Von Krk nur wenige Fahrminuten entfernt liegt Cres, das nicht nur den seltenen Gänsegeiern Heimat bietet, sondern mit dem Vrana-See auch über

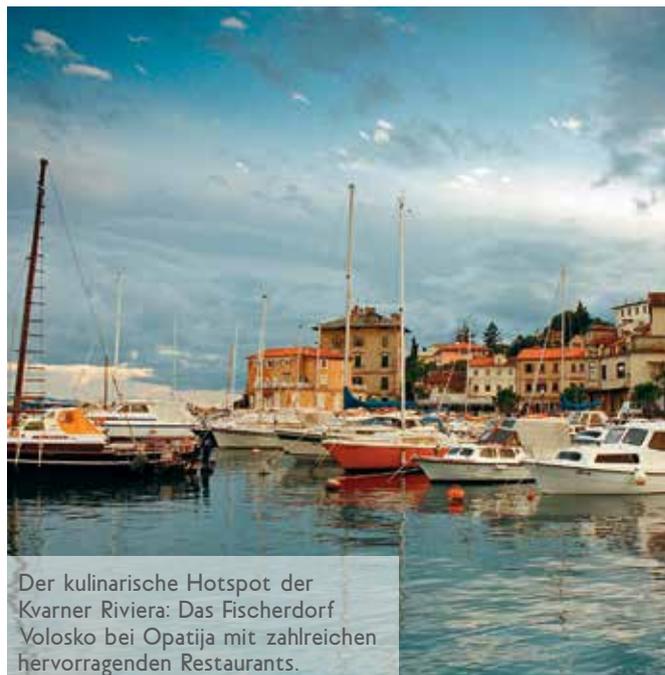
ein Naturphänomen verfügt, das Forschern heute noch Rätsel aufgibt. Denn die Oberfläche des Sees liegt höher als die des umliegenden Meers, während der Seeboden auf einer Tiefe von 74 Metern unter der Meeresoberfläche liegt.

Über einen kleinen Ponton im Süden der Insel gelangt man nach Lošinj. Dort zeugen prunkvolle Villen und blühende Gärten vom glanzvollen Aufstieg der Insel zum k.u.k. Luftkurort. Die früher karge Insel wurde von den Habsburgern aufgefördert und zu einem grünen Juwel gemacht. Ein weiteres Juwel ist Veli Lošinj, der im Vergleich zu Mali Lošinj kleinere und völlig zu Unrecht weniger bekannte Ort auf der Insel. Wer einmal in dem kleinen Hafen

mit Blick auf die Kirche und die heimkehrenden Fischerboote frische Calamari gegessen hat, wird davon lange schwärmen. Ein weiteres Highlight, das man nur schwer vergisst sind die Adria-Delfine, die sich vor der Küste tummeln, und dem einen oder anderen Boot Geleitschutz geben. ■

KONTAKT

> Tourismusverband Kvarner
N.Tesle 2, HR - 51410 Opatija
T: +385 (0)51 272 988
kvarner@kvarner.hr
www.kvarner.hr



Der kulinarische Hotspot der Kvarner Riviera: Das Fischerdorf Volosko bei Opatija mit zahlreichen hervorragenden Restaurants.

“ Wer in der Kvarner Bucht keine Insel nach seinem Geschmack findet, hat ausgefallene Vorlieben. **”**

43



Lošinj: die grüne Insel des Kvarner Archipels.



EXZELLENZ DURCH »BLUE OCEAN LEADERSHIP« REALISIEREN

VON JOHANN RISAK

44

> In der Kolumne im Mai 2014 im Report(+)**Plus** wurde ein Arbeitsauftrag für die Herstellung von Exzellenz vorgestellt. Diese Kolumne befasst sich mit der Erfüllung des Arbeitsauftrages, unter Verwendung des Konzepts der Blue Ocean Leadership von W. Chan Kim und Renée Mauborgne. Unternehmen, die nicht nach Exzellenz streben und diese realisieren, bleiben mit der Zeit stehen und fallen zurück. Leider sind das viele!

>> Das Ausmaß der Exzellenz – so der Auftrag – drückt sich in der Stärke der Leidenschaft im Streben nach Neuem und im nachhaltigen Realisieren von ausgewogenen Bestleistungen aus. In dem erwähnten Beitrag zur Blue Ocean Leadership wird darauf hingewiesen, dass laut Gallup nur 30 Prozent der Mitarbeiter ihre Talente und Energien aktiv einsetzen, um ihre Organisation vorwärts zu bringen. Diese Feststellung von Gallup deckt sich mit den Ergebnissen einer Erhebung des Autors dieser Kolumne (vgl. Risak, J. 2010, S.45), dass nur 33 % der befragten Unternehmen die Leadership (Qualitäten der Führung) im Unternehmen (Organisation) durchschnittlich mit »in der Nähe von gut« liegend bewerten.

>> Großes Potenzial zur Verbesserung der Führung ist also vorhanden. <<

Beide Feststellungen weisen darauf hin, dass es noch ein großes Potenzial für die Verbesserung der Führung von Unternehmen (Organisationen) gibt, welches bisher in einem hohen Ausmaß noch nicht ausreichend genutzt wurde. Für das Anstoßen und Umsetzen von dringend notwendigen Bemühungen zur Verbesserung und nachhaltigen Erhaltung der Qualitäten der Führung von Unternehmen (Organisationen) wird in dieser Kolumne das Konzept der

Blue Ocean Leadership als dazu taugliches Hilfsmittel vorgestellt.

>> Blue Ocean Leadership-Konzept verwenden <<

Bei der Blue Ocean Leadership geht es um die Verbesserung der Führung durch das systemisch angelegte Aktivieren der Talente und Energien, die in den vorhandenen Führungskräften schlummern. Der Schatz, das versteckte Potenzial, für die Verbesserung ist also bereits im Unternehmen (der Organisation) vorhanden (vgl. Chris Zook 2007). Dieser Schatz muss nur mehr als solcher erkannt und genutzt werden.

>> Neuausrichtung und Neugestaltung der Führung ist notwendig <<

Zur Aktivierung und Nutzung des bereits vorhandenen Potenzials zur Verbesserung der Qualitäten zur Führung ist eine Neuausrichtung und Neugestaltung erforderlich. Dazu bedarf es einer starken

- >> Fokussierung auf Handlungen und Aktivitäten,**
- >> Verbindung mit den Realitäten am Markt,**
- >> Verteilung der Leadership auf alle Ebenen der Führung.**

Der Grund für die Fokussierung auf Handlungen und Aktivitäten, welche die Führungskräfte derzeit setzen, liegt bei der Blue Ocean Leadership darin begründet, dass sich Handlungen und Aktivitäten, bei entsprechendem Feedback und entsprechender Anleitung, leichter und nachvollziehbarer verändern lassen als Werte und Charakterzüge von Menschen.

Wenn jener Personenkreis, der sich direkt mit den Realitäten des Marktes zu befassen hat, in die Ausgestaltung der Führung und Ausführung einbezogen wird, steigen die Motivation, die Akzeptanz und die Mitwirkung bei notwendigen Veränderungen.

Die Verteilung der Möglichkeiten und Fähigkeiten in den Qualitäten der Führung braucht die den jeweiligen Anforderungen entsprechenden Motivationen und Führungsprofile auf allen Führungsebenen.

Die vier Schritte zur Blue Ocean Leadership konsequent setzen

1. Erkennen, was die Führung derzeit macht

Es bedarf am Beginn der Umsetzung der Blue Ocean Leadership des Erkennens, was derzeit auf den unterschiedlichen Ebenen in



<<
Nur wenige Unternehmen streben nach Exzellenz.
>>

Foto: thinkstock

der Führung gemacht wird. Dabei scheint es sinnvoll, diese Analyse, von jeweils einer aus dem Blue-Ocean-Leadership-Team ausgewählten Gruppe, auf den verschiedenen Führungsebenen durchführen zu lassen. Diesen Gruppen sollten anerkannte und aus verschiedenen Funktionen und Bereichen kommende Führungskräfte angehören. Dadurch soll von Beginn an die Glaubwürdigkeit der von dem Team gemachten Aussagen sichergestellt werden.

Am Ende der Analyse wird es in den meisten Fällen zu vielen Aha-Effekten kommen, welche für den weiteren Weg in Richtung Exzellenz von wesentlicher Bedeutung sind. Am Ende des ersten Schritts stehen nach Veränderungen rufende Beschreibungen des Ist-Zustandes, wie aktuell auf den einzelnen Ebenen geführt wird, für die weiteren Schritte, aussagekräftig bildlich dargestellt, zur Verfügung.

2. Alternative Leadership-Profile entwickeln

In diesem zweiten Schritt geht es um die Beschäftigung mit der Frage, welche Handlungen und Aktivitäten

- >> eliminiert,
- >> reduziert,
- >> angehoben oder
- >> neu aufgenommen

werden sollen. Diese strukturierte Vorgangsweise legt das Fundament für eine nachvollziehbare Herausarbeitung von alternativen Leadership-Profilen. Diese werden im zweiten Schritt von den verschiedenen Gruppen des Blue-Ocean-Leadership-Teams entwickelt. Am Ende des zweiten Schritts liegen Alternativen vor, die einem breiteren Kreis von Führungskräften und der Geschäftsführung in einem dritten Schritt vorgestellt und von diesen diskutiert werden sollen.

3. Umzusetzende Leadership-Profile auswählen

Die Auswahl erfolgt unter Teilnahme der gesamten Geschäftsführung in einem breiten und tief greifenden Kreis von Führungskräften. Diesem wird vom Blue-Ocean-Team das Ergebnis der Arbeit, also die aktuellen und alternativen Soll-Führungsprofile der einzelnen Ebenen, vorgestellt. Jede Ebene wird für sich diskutiert und die alternativen Soll-Führungsprofile werden von den Führungskräften (ohne Geschäftsführung) je Führungsebene bewertet.

Gestützt auf diese Bewertungen und die dazu gegebenen Begründungen entscheidet dann die Geschäftsführung, welche Wege zur Neuausrichtung und Neugestaltung der Handlungen und Aktivitäten zur Verbesse-

“ **DAS POTENZIAL FÜR DIE VERBESSERUNG DER FÜHRUNG VON UNTERNEHMEN IST ENORM GROSS, WIRD ABER KAUM GENUTZT.** ”

rung der Leadership gegangen werden sollen. Die Entscheidung wird den Teilnehmern von der Geschäftsführung mitgeteilt und begründet.

>> Differenzierte Verbesserungsaufträge liegen vor <<

In dem erwähnten Beitrag zur Blue Ocean Leadership wird mit einer Fallstudie gearbeitet. Die herausfordernden Sammelbeschreibungen, welche die Richtung der für die einzelnen Ebenen anzustrebenden Neuausrichtungen hervorheben sollen, lauten dort:

- >> **Unterste Ebene:** Diene dem Kunden, nicht der Führungskraft.
- >> **Mittlere Ebene:** Mehr Coaching, weniger Kontrolle.
- >> **Obere Ebene:** Von Tag zu Tag zum großen Bild wechseln.

Diese drei Sammelbeschreibungen werden die Leserin und den Leser kaum überraschen und könnten als differenzierte Aufträge für die Führungsebenen des Unternehmens zur Verbesserung der Führung angesehen werden.

4. Institutionalisation der neuen Leadership-Praktiken

In den ersten drei Schritten werden durch die breite Einbindung der Führungskräfte wesentliche Voraussetzungen für die Institutionalisation der neuen Leadership-Praktiken geschaffen. Das Konzept und die Grundlage für die Verbesserung der Führung werden aus eigener Kraft und unter Einbringung von eigenen Ideen geschaffen. Dadurch werden aus Mitwirkenden Mitgestalter und im vierten Schritt aus Wollenden Mitarbeiter, die über die Pflichtenleistungen hinaus freiwillige Zusatzleistungen erbringen. Die Hürden der Erstkommunikation, der Herstellung von Akzeptanz und des In-Bewegung-Setzens sind bereits genommen, jetzt gilt es, die systematische Annäherung an die Exzellenz zu realisieren.

Dazu werden alle Personen, die mitgeholfen haben, die Informationen für das Erfassen der Handlungen und Aktivitäten zur Verfügung zu stellen, informiert, was aus dem Projekt unter ihrer Mitwirkung herausgekommen ist. Dann geht es um die Information und Diskussion mit den Führungskräften aller Ebenen, was jetzt konkret bei der Um-

setzung getan und geändert werden soll. Dadurch werden Erwartungen geweckt, denen – sollen die Verbesserungsziele realisiert werden – dann entsprochen werden muss.

>> Bei der Institutionalisation der neuen Leadership-Praktiken gilt es besonders auf die <<

- >> beispielhafte Anführung des Prozesses durch die obere Führungsebene,
- >> die Einbeziehung vieler Personen in die Festlegung, was getan werden soll,
- >> die Involvement aller Ebenen in die Entscheidung und auf
- >> den einfachen Zugang zur Abschätzung, ob den Erwartungen entsprochen wird, zu achten.

Denn bei der Neuausrichtung und Neugestaltung der Führung gilt es, durchgreifende Veränderungen oben und unten, links und rechts und in der Mitte, also umfassend mit der festen Absicht vorzunehmen und später dann das daraus resultierende hohe Performanceniveau über einen langen Zeitraum hinweg aufrechtzuerhalten. Der im Mai 2014 vorgestellte Arbeitsauftrag zur Realisierung und Erhaltung der Exzellenz und das Konzept der Blue Ocean Leadership passen gut zusammen. ■

LITERATURHINWEISE

> **Kim, W. Chan/Mauborgne, Renée (2014):** Blue Ocean Leadership, in: Harvard Business Review, May, S. 60–70.

> **Kim, W. Chan/Mauborgne, Renée (2005):** Der Blaue Ozean als Strategie, Hanser.

> **Kim, W. Chan/Mauborgne, Renée (2003):** Fair Process: Managing the Knowledge Economy, in: Harvard Business Review, January; S. 127–136.

> **Risak, Johann (2014):** Mit Leidenschaft nach Neuem streben und ausgewogene Bestleistungen realisieren, in: Report(+)Plus, Heft 05 - 2014, S. 46.

> **Risak, Johann (2011):** Überlegene Unternehmensqualität schaffen, Linde Verlag.

> **Zook, Chris (2007):** Unstoppable Finding hidden assets to renew the core and fuel profitable growth, Harvard Business School Press.

KOPF
HÄHNCHEN
GELB
WÄRMEN
KOPF
HÄHNCHEN
GELB
WÄRMEN

EINE ANLEITUNG ZUR ABHILFE VON RAINER SIGL



Burnout und andere Krankheiten der Hochleistungsgesellschaft drücken auf die Wirtschaft.

Weichei-Syndrom

“

Die Diagnose »Burnout« ist schick, hip und zeigt, dass man es ernst nimmt mit der Arbeit.

”

46

>

240 Milliarden Euro kosten Burnout und andere psychische Erkrankungen die EU an Krankenstandsgeld, Verdienst- und Steuerentgang und Folgeschäden – pro Jahr. Hierzulande ist man mit Kosten in der Höhe von nur knapp vier Milliarden Euro jährlich verhältnismäßig billig unterwegs, doch in Zeiten, wo die politischen Bezüge augenscheinlich so mickrig sind, dass man maximal B-Personal anziehen kann, sollte man danach trachten, die Staatskassen von derlei Lästigkeiten freizumachen. Doch wie ist der grassierenden Volksseuche psychische Erkrankung Einhalt zu gebieten? Hier ein paar Vorschläge zur Entlastung der Statistik.

Sprachpolitik. »Burnout« ist schick, hip und zeigt, dass man es ernst nimmt mit der Arbeit – ein anständiger Burnout zählt heutzutage schon so weit zum guten Ton, dass diesbezüglich scheinbar resistente Kollegen schnell mal in Verruf geraten, einfach nicht anständig zu hackeln. Konsequente Umbenennung in weniger prestigeträchtige Krankheitsbilder, etwa »Eitrige Tachinitis«, »Weichei-Syndrom« oder »Lulu-Neurose«, sollte zumindest all jene, die nur nach Distinktionsgewinn schielen, wieder zurück an die Arbeit treiben.

Mehr Ausgleich schaffen. Das Dramatische an der Überforderung im Arbeitsbereich ist ja, dass sie einhergeht mit einer drakonisch-puritanischen Selbstdisziplinierung in Sachen Genuss, die alles noch schlimmer macht. Führen Sie doch einfach in Ihrem Büro die fast vergessenen Traditionen des Frühstück-Cognacs, des 9-Uhr-Biers und des Kurz-vor-Mittag-Gspritzten wieder ein und spendieren Sie Ihrer Belegschaft in der Kantine regelmäßig ein, zwei Paletten Rotwein. Sie werden sehen: Die Laune steigt, die so

wichtige innerbetriebliche Intimität kehrt zurück. Gut, die Zahlen könnten etwas absacken, aber genau fürs Verkräften solcher Hiobsbotschaften ist der Halb-fünf-Absinth erfunden worden!

Gezielte Mitarbeiterauslese. Mal ehrlich: Kollegenschweine, die wegen Lächerlichkeiten wie Panikattacken, Weinkrämpfen und Gehörstürzen ihren Arbeitsplatz verlassen, braucht keine Sau. Durch Einführung einer professionellen innerbetrieblichen Vernaderungskultur entdecken Sie die faulen Eier, schon lange bevor sie sich in den Krankenstand flüchten. Ein eigens einzurichtender Mobbing-Beauftragter kann dann damit beginnen, durch spaßige Gruppenaktivitäten den- oder diejenige mit sanftem Druck schon vorab davon zu überzeugen, dass eine freiwillige Kündigung wohl das Beste für alle Beteiligten ist.

Informationspolitik. Gehen Sie offensiv mit dem Tabuthema psychische Erkrankung um, indem Sie bei Mitarbeiterseminaren Schulungsvideos wie »Einer flog über das Kuckucksnest« ihre Wirkung entfalten lassen. Machen Sie von vornherein klar, dass es keine Schande ist, ein psychisches Problem zu haben. Lassen Sie sich in offenen Gesprächsrunden vor der gesamten Belegschaft von einzelnen Verdächtigen schriftlich vor Zeugen bestätigen, dass sie normal sind.

Durch Anwendung dieser einfachen Tricks sollte es zu schaffen sein, die Krankenstandsbelastungen für die Wirtschaft drastisch zu senken. Denn merke: Geht's der Wirtschaft gut, geht's uns allen gut. Ui: Haben Sie eigentlich schon bemerkt, dass Ihr rechtes Auge immer so zuckt? ■



Foto: Thinkstock



TEAMS WORK.

Weil Erfolg nur im Miteinander entstehen kann. Die STRABAG Gruppe ist mit einer Leistung von rund € 14 Mrd. und jährlich mehr als 15.000 Projekten einer der führenden europäischen Technologiekonzerne für Bau- und Dienstleistungen. Unser Angebot deckt die gesamte Bauwertschöpfungskette ab – möglich gemacht durch das Know-how und das Engagement unserer 73.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die als ein großes Team auch komplexeste Bauvorhaben durch perfekte Abläufe termin- und qualitätsgerecht sowie zum besten Preis realisieren. Wir glauben an die Kraft des Teams. Und daran, dass genau das den Unterschied für unsere Auftraggeberschaft ausmacht, um Außergewöhnliches entstehen zu lassen.

www.strabag.com



STRABAG
TEAMS WORK.

GEMEINSAM ERFOLGREICH SEIT 20 JAHREN: ARA UND NÖM AG



„Als innovativem und nachhaltigem Unternehmen ist uns Umweltfreundlichkeit bei unseren Produkten sehr wichtig. Das schließt natürlich auch das Recycling unserer Verpackungen mit ein – und hier vertrauen wir seit 20 Jahren auf die österreichische Nummer 1, die ARA!“

Mag. Alfred Berger
Vorstand Verkauf, Marketing und Finanzen NÖM AG

640.000 t

CO₂

GESPART MIT DEM
ARA SYSTEM

SO MACHT RECYCLING SINN.

www.ara.at

Unsere mehr als 16.000 Lizenzpartner leisten einen aktiven Beitrag zum Klimaschutz. Die getrennte Sammlung und Verwertung von Verpackungen erspart der Umwelt rund 640.000 t CO₂-Äquivalente pro Jahr.

ARA 
Altstoff Recycling Austria