

Report

(+)

PLUS

**GELD IST NICHT ALLES - ABER WICHTIG.  
JETZT SIND UNTERNEHMEN WIEDER ZU  
GEHALTSSPRÜNGEN BEREIT.**

# MEHR GELD

P. B. B. VERLAGSPOSTAMT 1170 WIEN, VERTRIEBSKENNZAHL GZ 02Z034501, EINZELHEFTPREIS: EUR 4,-

## CHINAS PRINZEN 18

Kinder von KP-Führern fungieren  
als »Türöffner« für Unternehmen.

## E-AWARD 2014 36

Die besten IT-Projekte  
Österreichs.

## COOL STUFF 42

Alles, was schön ist  
und Spaß macht.





## Mehr als nur Stein

ROCKWOOL Steinwolle-Dämmung ist nichtbrennbar und kann die schnelle Ausbreitung von Feuer und Rauch verhindern. Damit gewinnen wir Feuerwehrleute wertvolle Zeit, um Menschen zu retten und ihr Hab und Gut in Sicherheit zu bringen.

[www.rockwool.at](http://www.rockwool.at)

**ROCKWOOL**<sup>®</sup>  
DÄMMT PERFEKT & BRENT NICHT

Claus Larsen  
Feuerwehrmann

CREATE AND PROTECT<sup>®</sup>

EIN WORT VOM

## EDITOR



ALFONS FLATSCHER  
Herausgeber

## FRISEURIN ZAHLT FONDS

> Während des Wahlkampfes hatte die Friseurin Hochkonjunktur und die Spitzenkandidaten der Regierungsparteien zeigten sich tief besorgt um ihr Schicksal. 1.500 Euro fix seien nicht zu viel verlangt, tönte da der Kanzler. Nach der Wahl zeigt sich: Die Regierungsspitze hält selbige Friseurin für reich genug, dass sie das Hypo-Desaster zusammen mit den Steuerzahler-Genossen alleine schultern kann. Vor die Wahl gestellt, ob Hedgefonds, Banken und Versicherungen oder die Friseurin einen Haircut hinzunehmen haben, entscheidet sich die Regierung für die Dame, schließlich kennt sie das Geschäft. Sie darf die Rechnung begleichen, die Finanzprofis bleiben ungeschoren und ein kaufmännisches Grundprinzip ist aufgehoben: Hohe Renditen gab's bei hohem Risiko, heute ist der Gewinn für die Hochfinanz quasi staatlich garantiert und Steuerzahlen ist das Privileg der kleinen Leute. Die Geldwirtschaft hingegen kriegt einen Freifahrtschein. Das Griechenland-Retten und das Kärnten-Hypo-Retten haben eines gemeinsam: Am Ende hält der Steuerzahler Spekulanten schadlos.

## REPORT PLUS DAS UNABHÄNGIGE WIRTSCHAFTSMAGAZIN



**4 KOPF DES MONATS.** Ex-Orange-Chef Michael Krammer wird Netzbetreiber.



**10 REPORT(+PLUS-UMFRAGE).** Ist das neue Steuerpaket ein »Meilenstein«?



**12  
MEHR GEHALT**

Geld ist nicht alles - aber doch wichtig. Einige Unternehmen sind inzwischen wieder zu Gehaltssprüngen bereit.



**44  
DIE FÜLLE DES LEBENS**

Das Hotel Steiner in Obertauern lockt mit kulinarischen Freuden, die imposante Bergwelt mit Skispaß bis Mai.

- 08 E-Mail aus Übersee.** Korruption ist überall und das FBI nicht zimperlich.
- 18 Chinas Prinzlinge.** Kinder von KP-Führern fungieren als »Türöffner«.
- 23 Satire.** Zahlen sind überbewertet. Eine Beschwichtigung.
- 24 »E-Mail ist das führende System.«** eyepin-Chef Kolostori im Interview.
- 26 Den Nachwuchs sichern.** Traineeprogramme gegen Fachkräftemangel.

- 28 Speicher für die Wende.** Das Report-Podium zum Thema Energie.
- 34 Mobil.** Welche Ideen für die Hersteller richtig teuer geworden sind.
- 36 e-Award 2014.** Die besten IT-Projekte Österreichs.
- 42 Cool Stuff.** Was schön ist und Spaß macht.
- 46 Risak.** Gemeinsam nachdenken, was gute Unternehmen ausmacht.

## 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

»Wenn man mit einer Eigenkapitalquote von annähernd 80 % gesegnet ist, fällt es natürlich viel leichter, solche Täler der ökonomischen Dummheit durchzustehen.«

Marketingleiter Joachim Strachwitz weiß, dass die Ringer KG für den brutalen Preiskampf in der heimischen Schalungsbranche besser gerüstet ist als mancher Mitbewerber.

4

»Das Erscheinen von Bundeskanzler Faymann wird sich in Zukunft situationselastisch entwickeln.«

Verteidigungsminister Gerald Klug zeigt sich kreativ in der Wortschöpfung, wenn es darum geht, das Fernbleiben des Kanzlers beim Pressefoyer zu begründen.

»Wir haben das Recht, die Wiedereinführung der Zweckbindung der Wohnbauförderung von der Regierung zu fordern. Denn vor der Wahl haben sich ausnahmslos alle Parteien dafür ausgesprochen.«

Hans-Werner Frömmel, Bundesinnungsmeister für das Baugewerbe, erinnert die Regierung an ihre Versprechen aus dem Wahlkampf.



**FAULENZEN GIBT'S NICHT.** Michael Krammer gilt als Motivationstalent, der auch von seinen Mitarbeitern hundertprozentigen Einsatz verlangt.

## Kopf des Monats

## DER NETZBETREIBER

Ex-Orange-Chef Michael Krammer startet in der zweiten Jahreshälfte mit einer eigenen Mobilfunkmarke neu durch.

VON ANGELA HEISSENERGER

> Nicht, dass ihm als Präsident des Fußballklubs Rapid Wien fad würde. Denn was der ehemalige Bundesheer-Offizier anpackt, das macht er auch mit vollem Engagement. Über mangelnden Kampfgeist konnten sich die Netzbetreiber e-Plus, max.mobil, tele.ring und Orange, bei denen er zuvor kräftig umrührte, nie beklagen. Nun sorgt Michael Krammer auf dem österreichischen Mobilfunkmarkt für die erste Überraschung des Jahres. Bereits Mitte 2014 will der 53-jährige smarte Wiener als virtueller Netzbetreiber sein Comeback feiern. Nach außen hin tritt Krammer über die Firma Ventocom, an der er 37,9 % hält, als vollwertiger Anbieter auf, nutzt aber das Funknetz eines bestehenden Anbieters – kolportiert wird T-Mobile.

Die nach dem Wegfall von Orange gestiegenen Mobilfunktarife haben wieder Bewegung in den Markt gebracht und

machen »den Start für Neueinsteiger attraktiv«, so Krammer. Neben Ventocom wollen auch der Kabelnetzbetreiber UPC und das Wiener Technologieunternehmen Mass Response – beide über das Netz von 3 – ihre Dienste anbieten. Tele 2, lange ebenfalls ein heißer Kandidat, zögert noch.

Am Firmensitz von Ventocom in Wien laufen die Vorbereitungen inzwischen auf Hochtouren, sieben Mitarbeiter sind

„ IN DEN ADERN FLIESST GRÜNWEISSES BLUT „

bereits an Bord. Der Name der neuen Mobilfunkmarke steht noch nicht fest. Nach dem Vorbild von Red Bull Mobile wäre »Rapid Mobile« aber durchaus plausibel – schließlich fließt in Krammers Adern grünweißes Blut.

## ERFOLGREICHE SAMMLUNG ARA

Altstoff Recycling Austria

Die Verpackungssammlung blieb auch 2013 auf hohem Niveau – die ÖsterreicherInnen sammelten 1,003,000 Tonnen Verpackungen und Altpapier.



**BILANZ 2013.** Mit Ausnahme des Altpapiers verzeichnete die ARA in allen Bereichen ein leichtes Plus.

## Konstant hohes Sammelniveau

Österreich ist in der Altstoffsammlung seit Jahren an der Weltspitze. Auch 2013 gab es wieder ein Plus. Dieses Niveau zu halten, wird aber schwierig.

➤ Im Jahr 2013 wurden laut ersten Berechnungen der Altstoff Recycling Austria AG (ARA) rund 1.003.000 Tonnen Verpackungen und Altpapier gesammelt. Das entspricht nahezu dem Niveau des Vorjahres. Beim Altpapier zeigt sich ein leichter Rückgang von 1,1 % auf 593.000 Tonnen, dafür stieg die Menge bei Leichtverpackungen um 1,7 % auf über 147.000 Tonnen. Die Metallsammlung blieb mit rund 29.000 Tonnen nahezu unverändert. Ein Allzeithoch wurde mit einer Steigerung um 1,3 % auf 233.000 Tonnen beim Altglas erreicht. »Diese Zahlen sind ein Spiegelbild der Wirtschaftslage und des Konsumverhaltens der Bürgerinnen und Bürger«, erläutert

ARA Vorstandssprecher Christoph Scharff. »Und sie machen deutlich, dass nur mehr beschränktes Steigerungspotenzial besteht. Im internationalen Vergleich nimmt Österreich eine Spitzenposition ein. Nennenswerte Verbesserungen sind nur noch in einzelnen Regionen möglich.« Wenn das hohe Niveau im Verpackungsrecycling gehalten werden soll, bedürfe es großer Anstrengungen. »Die Menschen haben in wirtschaftlich schwierigen Zeiten oft andere Themen als Umweltschutz«, weiß Scharff. »Deshalb müssen wir mit Information und attraktiven Sammelsystemen dafür sorgen, dass Verpackungssammlung und Recycling im Alltag so wenig wie möglich belasten.«

## ERRATUM

➤ In der Report(+)PLUS-Ausgabe 12-1/2014 unterlief uns bei den »Besten Sagern des Jahres« ein Fehler: Arno Langwieser ist Geschäftsführer des aws-Mittelstandsfonds, nicht Geschäftsführer der M27 Finance.

## ÜBERNAHME

### NAMENSWECHSEL

➤ Der IT-Dienstleister NextiraOne, bekannt in Österreich durch Kommunikationslösungen, ist von Dimension Data übernommen worden. Der neue Eigentümer wurde selbst 2010 von dem japanischen Telekommunikationsunternehmen NTT gekauft. Schwerpunkte im Dimension-Data-Portfolio sind Datennetzwerke und Microsoft-Lösungen. Die Übernahme des europäischen IKT-Spezialisten erfolgte dennoch nicht aufgrund von Kosteneinsparungen, sondern um das Geschäft um zusätzliche Bereiche zu erweitern, erklärt NextiraOne-Geschäftsführerin Margarete

Schramböck. »Wir haben viele Jahre Finanzinvestoren durchgestanden und sind jetzt über einen strategischen Investor glücklich«, betont sie. Dimension Data erweitert seine Präsenz in Europa nun durch Geschäftsstellen in Österreich, Polen, Slowakei, Ungarn, Portugal und Irland. Die NextiraOne-Stammländer Frankreich und Italien sollen in den kommenden Monaten folgen. Die Skills der Mitarbeiter seien sehr unterschiedlich und sollen sich optimal ergänzen, ist Schramböck überzeugt. Der Name NextiraOne wird der neuen Marke weichen. An der alten Nomenklatur halte sie emotional kaum fest, versichert Geschäftsführerin Schramböck. Es mache nun »Spaß, sich wieder neu zu erfinden«.

**Q** qualityaustria  
Erfolg mit Qualität

## 20. qualityaustria Forum

### Intelligente Unternehmen

Congress Salzburg, Mittwoch, 12. März 2014

#### ■ Wert und Nutzen von Systemnormen im Wandel der Zeit

Konrad Scheiber, CEO Quality Austria

#### ■ Wie rüsten sich intelligente Unternehmen für die Zukunft?

Univ. Prof. Mag. Dr. Markus Hengstschläger

#### ■ Intelligente Systeme in Produktionsnetzwerken – Kunden- und Leistungsorientierung bei Mondi E&I

DI Clemens Euler-Rolle



Es wird angestrebt, die Veranstaltung nach den Kriterien des Österreichischen Umweltzeichens für Green Meetings auszurichten.

[www.qualityaustria.com](http://www.qualityaustria.com)

# BUCHTIPP

## VERKAUFEN ALS BERUFUNG

**> »Der Kunde ist König«** – das war einmal. Heute sind Kunden gut informiert, anspruchsvoll, haben klare Vorstellungen – und wollen keinesfalls, dass ihnen gehuldigt wird, sondern erwarten, als ebenbürtige Geschäftspartner behandelt zu werden. Das stellt auch Verkäufer vor neue Herausforderungen. Walter Kaltenbach ist mit mehr als 50 Jahren Berufserfahrung ein Urgestein im Verkauf. Er weiß, welche Methoden Bestand haben und was sich in den nächsten Jahrzehnten bestimmt nicht ändern wird: Ein erfolgreicher Verkäufer vermittelt Leidenschaft und Überzeugung. Seine »Verkaufsbibel« hat der kompetente Autor dennoch für die dritte Auflage völlig neu überarbeitet. Dabei tritt er wohltuend undogmatisch auf und ermuntert, auf der Suche nach dem kaufentscheidenden »roten Knopf« auch einmal eigene Methoden und Formulierungen auszuprobieren. Statt allgemeingültiger Verkaufsrezepte gibt er den Leserinnen und Lesern eine weise Erkenntnis mit auf den Weg: »Verkaufen ist eine Berufung, kein Job.«

**> Walter Kaltenbach:**  
Was im Verkauf wirklich zählt  
...ist nur das, was wirklich funktioniert.

Verlag Business Village,  
2014  
ISBN 978-3-86980-252-7



**PREISTRÄGER 2013.** Quality-Austria-CEO Konrad Scheiber mit den letztjährigen Siegern des Staatspreises Unternehmensqualität.

## WENIGER HÜRDEN BIS ZUM STAATSPREIS

Mit einem geringeren Aufwand an Zeit und Kosten sollen noch mehr Unternehmen den Weg zur Exzellenz finden.

**> Der Staatspreis Unternehmensqualität wird seit 1996 vom Wirtschaftsministerium in Zusammenarbeit mit der Quality Austria verliehen. Damit wird die erfolgreiche Umsetzung von »Business Excellence« prämiert. Die Bewertung der Unternehmensqualität erfolgt nach dem international anerkannten EFQM Excellence-Modell, das Stärken und Verbesserungspotenziale sichtbar und nachvollziehbar macht. Das Ziel, in Zukunft noch mehr Unternehmen für den Weg der Exzellenz zu gewinnen, formulierte Franz-Peter Walder, Member of the Board Quality Austria, schon bei der letztjährigen Verleihung des Staatspreises. Deshalb wurde das Bewerbungsverfahren für die 2014er-Auflage deutlich vereinfacht. Statt eines umfassenden Selbstbildes gibt es nur noch einen Fragebogen, der durch klare und einfache Fragen die Bewerber gezielt führt und den internen Aufwand reduziert. Auch die Anzahl an nötigen Kennzahlen und die Größe der Assessorenteams wurden reduziert. Die Bewerbung und Einsendung des ausgefüllten Fragebogens ist bis 15. April 2014 möglich. Die Preisverleihung durch den Wirtschaftsminister findet am 11. Juni 2014 in der Industriellenvereinigung in Wien statt.**

**“ BEWERBUNGEN SIND NOCH BIS 15. APRIL MÖGLICH. ”**

Weitere Informationen: [www.staatspreis.com](http://www.staatspreis.com)

## HANDEL

### ONLINE-SHOPPING NÜTZT DEM HANDEL

**> Überraschende Ergebnisse** liefert eine gemeinsame Studie von Deloitte und eBay: Online-Shopping schadet klassischen Geschäftslokalen weniger als gedacht. Klug gemacht, wirkt sich die Internetpräsenz sogar positiv auf das stationäre Geschäft aus. 95 % der Online-Käufe werden zusätzlich getätigt und ermöglichen somit Umsätze, die sich sonst nicht ergeben hätten. Via Smartphone oder Computer informieren sich viele



Ein gut gemachter Internetauftritt animiert zu Käufen – auch im stationären Geschäftslokal.

Konsumenten bereits vorab über Rabatte und Lagerbestände, vor allem wenn es um teure Anschaffungen geht. Wer bei der Online-Recherche nicht gefunden wird, kommt bei diesem Geschäft nicht zum Zug. Alexander von Schirmeister, Vizepräsident der EMEA-Region bei eBay, rät deshalb zu einer Omnichannel-Strategie: »Händler, die in mehreren Kanälen aktiv sind, profitieren von der Erweiterung des gesamten Marktes. Sie werden auch für nicht-lokale Käufer sichtbar. Gleichzeitig steigt die Loyalität einer Marke gegenüber, wenn diese in mehreren Kanälen präsent ist.«

## VERANSTALTUNGSTIPPS

### WISSENSCHAFT TRIFFT PRAXIS: IFU DIALOG IM SOMMERSEMESTER 2014

➤ **Das Institut für Unternehmensführung** der WU Wien veranstaltet auch in diesem Semester wieder den IfU Dialog. Seit 2003 versucht der Dialog unter der Leitung von Professor Johann Risak den Brückenschlag zwischen Praxis und Wissenschaft. Dabei wird bei jeder Veranstaltung ein Thema aus beiden Blickwinkeln beleuchtet. Die daraus gewonnen Lehren werden dokumentiert und der Öffentlichkeit zugänglich gemacht. Damit soll ein Beitrag zur Verbesserung der Führungslandschaft in Unternehmen geleistet und Initiativen für eine anwendungsorientierte Forschung gesetzt werden. Dieses Semester im Fokus: das Thema Exzellenz in all seinen Ausprägungen.

#### ➤ **Dialogabende im Überblick:**

(alle Veranstaltungen finden am neuen Campus der WU Wien, 1020, Welthandelsplatz 1, Administrationsgebäude, Sitzungssaal 1 (Raum AD O.114) statt. Anmeldungen unter [ifudialog@wu.ac.at](mailto:ifudialog@wu.ac.at) oder +43/1/31336-4204. Die Teilnahme ist kostenlos)

#### 20. März 2014, 18.30 Uhr

➤ Exzellenz im umfassenden Projektmanagement realisieren

➤ **Univ. Prof. Dr. Detlef Heck**, Institut für interdisziplinäres Bauprozessmanagement  
»Entwicklung und Management von großen Bauprojekten – aus der Sicht der Wissenschaft«

➤ **Mag. Christoph Sommer**, Projekt Manager Campus WU  
»Wirkungsvolles Projekt- und Lebenszyklus Management – dargestellt am Beispiel des Campus WU«

#### 10. April 2014, 18.30 Uhr:

➤ Exzellenz ist eine Haltingsfrage

➤ **o. Univ. Prof. Dr. Johann Risak**, Institut für Unternehmensführung an der WU Wien

»Mit Leidenschaft nach Neuem streben und Bestleistungen nachhaltig realisieren«

➤ **MMag. Thomas Pirktl**, Geschäftsführer des Alpenresort Schwarz, Pirktl Holiday GmbH & Co KG

»Der Weg des Alpenresort Schwarz zum Gewinner des Europäischen Qualitätspreises – EFQM Excellence Awards 2013«

#### 15. Mai 2014, 18.30 Uhr:

➤ Exzellenz durch eine Erfolgstriangel aus aktivem Bewahren, Werden lassen und Abschaffen von überholtem Schaffen

➤ **Univ. Prof. Dr. Wolfgang Güttel**, Vorstand des Instituts für Human Resource and Change Management an der Johannes Kepler Universität

»Transformale Unternehmensführung«

➤ **Ing. Heinz Moitzi**, Technischer Vorstand der Austria Technologie & Systemtechnik AG

»Transformation durch Innovation – dargestellt am Beispiel der AT&S«

#### 12. Juni 2014, 18:30 Uhr

➤ Exzellenz mit konsequenter Unternehmenssteuerung schaffen

➤ **ao. Univ. Prof. Dr. Jürgen M. Mühlbacher**, interimistischer Vorstand des Instituts für Change Management und Management Development an der Wirtschaftsuniversität Wien  
»Change Management – im Spannungsfeld zwischen Wissenschaft und Praxis«

➤ **Dipl. Ing. Armin Rau**, Geschäftsführer der Maschinen Austria GmbH & Co KG  
»Streben nach Exzellenz durch die konsequente Umsetzung der Unternehmensgrundsätze«

# PC-based Control im Buskoppler.

Die Embedded-PC-Serie CX8000 mit integriertem Feldbus- und I/O-Interface.



[www.beckhoff.at/CX8000](http://www.beckhoff.at/CX8000)

Die Embedded-PC-Serie CX8000 integriert im kompakten Buskoppler-Gehäuse PC-Steuerung, Feldbus- sowie I/O-Interface und stellt dem Anwender eine leistungsfähige, flexibel einsetzbare Steuerung zur Verfügung:

- CPU: 400 MHz, ARM9, 32 Bit
- Flash: MicroSD-Karte (1, 2 oder 4 GB)
- RAM: 64 MB
- Schnittstellen: 1 x Ethernet, 1 x Feldbus-Slave, 1 x USB-Device
- I/O-Interface für Busklemmen oder EtherCAT-Klemmen
- Betriebssystem: Microsoft Windows CE

IPC	EtherCAT	PROFIBUS	CANopen	Ethernet	PROFIBUS
I/O					
Motion					
Automation	CX8010	CX8031	CX8051	CX8090	CX8093

## Email



# Korruption ist überall

Aber nicht überall wird konsequent dagegen vorgegangen. Die Methoden des FBI sind da nicht zimperlich ...

VON ALFONS FLATSCHER, NEW YORK

“

Zum Verhängnis wurde Bürgermeister Mack ein Garagenprojekt, das die lokalen Bauträger Harry Seymore und Lemuel Blackburn errichten wollten.

”



Für Tony Mack klickten die Handschellen. Er ist Bürgermeister von Trenton, der Hauptstadt des neun Millionen Einwohner zählenden Bundesstaates New Jersey. Trenton ist eine 84.000-Seelen-Stadt, bekannt für ihre rauen Sitten. 37 Morde passierten dort 2013. In ganz Österreich sind es jährlich rund 50.

Wer in Trenton lebt, weiß, was es heißt, nahe am Abgrund zu sein, und Tony Mack ist über die Klippe gestürzt. Er wird jetzt ein paar Jährchen mit den wirklich harten Gesellen hinter schwedischen Gardinen verbringen. Ein Schöffengericht hat ihn Anfang Februar der Annahme von Schmiergeld für schuldig befunden. Das Urteil wurde einstimmig gefällt, die Beweislast war erdrückend. Mack nominierte nicht einen einzigen Entlastungszeugen und in Rekordzeit war die Verurteilung ausgesprochen. Das kommt bei Schmiergeldgeschichten selten vor. Die tatsächlichen Empfänger treten selten direkt in Erscheinung, schirmen sich ab und bedienen sich der Fußsoldaten, um im Zweifelsfall alles leugnen zu können. Geldkuverts direkt in Empfang zu nehmen, ist – sagen wir – die pannonische Methode.

Zum Verhängnis wurde Bürgermeister Mack ein Garagenprojekt, das die lokalen Bauträger Harry Seymore und Lemuel Blackburn errichten wollten. Sie brauchten dazu ein Grundstück von der Stadt und planten, es weit unter dem Marktwert zu erwerben. Eine Zuwendung an Mack sollte den Deal möglich machen. Natürlich verhandelten die zwei nicht direkt mit dem Bürgermeister, sie arrangierten die Details mit dessen Bruder Ralphiel und dem Vertrauten Joseph »JoJo« Giorgianni. Sie trafen sich in Hinterzimmern finsterner Spelunken und wurden handelseins.

54.000 Dollar gingen in einem Kuvert an Giorgianni und weitere 65.000 sollten in einer zweiten Tranche folgen. Dazu aber kam es nicht mehr. Denn nach der Übergabe des ersten Kuverts hatte das FBI, was es brauchte. Das Ganze war eine Sting-Operation, die Projektentwickler Seymore und Blackburn hatten nie vor, eine Garage zu bauen. Sie agierten im Auftrag des FBI, trugen bei jedem Treffen Aufnahmegeräte und hielten in Ton und Bild jedes Detail fest. Gleichzeitig wurden die Telefone von Ralphiel und Tony Mack und von JoJo Giorgianni abgehört und so wurde auf Tonband festgehalten, was die Unterläufer nach jedem Treffen gleich dem Bürgermeister berichteten. Der Eingang des Schmiergeldes wurde verklausuliert dem Chef gemeldet: »Onkel Remus ist angekommen.« Das war der vereinbarte Code, wie Giorgianni vor Gericht bestätigte. Als das FBI aus der Deckung kam, Hausdurchsuchungen beim Bürgermeister machte, knickte Giorgianni ein und gestand. Der Bürgermeister war geliefert.

Der Bundesstaat New Jersey ist bekannt korrupt. Bürgermeister von zehn Städten – Newark, Camden, Patterson, Passaic, Asbury Park, Orange, Perth Amboy, Hamilton, Hoboken und jetzt Trenton – wurden wegen Bestechlichkeit vor Gericht gebracht und verurteilt. Und überall spielten die Agenten des FBI eine zentrale Rolle, mit durchaus radikalen Methoden. Korruptionsbekämpfung auf Amerikanisch eben ...

“ONKEL REMUS IST ANGEKOMMEN...”





Bezahlte Anzeige

# Familien? Planung!

Die Stadt Wien baut vor: Kreative Wohnkonzepte für unterschiedliche Lebenssituationen

Der wohnfonds\_wien fördert im Auftrag der Stadt Wien flexible Wohnprojekte. Denn das Zusammenleben von Menschen unterschiedlichen Alters, in veränderlichen Lebensphasen und mit vielfältigsten individuellen Bedürfnissen erfordert flexible Konzepte. Die Wohnungsgrundrisse müssen ebenso vielfältig nutzbar sein wie die Gemeinschaftsräume und Freiflächen.

**gut für sie. schön für wien.**

fonds für wohnbau und stadterneuerung

**wien.**  
**unser zuhause.**  
Geschäftsgruppe Wohnen, Wohnbau & Stadterneuerung

[www.wohnfonds.wien.at](http://www.wohnfonds.wien.at)

## > DIE GROSSE UMFRAGE

# STEUER- PAKET

770 Millionen Euro sollen schon heuer in die Staatskassen fließen, ab 2015 rechnet die Regierung mit Mehreinnahmen von 1,2 Milliarden Euro. Neben Rauchern und Autofahrern belastet das neue Steuerpaket vorwiegend die Wirtschaft: Steuerlücken werden geschlossen, die Bankenabgabe erhöht, der Gewinnfreibetrag und die GmbH Light eingeschränkt. Ist das der erhoffte große Wurf oder blieb die Regierung wichtige Reformen schuldig? **Report(+)**PLUS hat renommierte ExpertInnen um ihre Einschätzung gebeten.

## 1 Ist das Steuerpaket Ihrer Meinung nach tatsächlich ein »Meilenstein«, wie Bundeskanzler Faymann erklärte?

10

### > Christoph Matznetter

Präsident des Sozialdemokratischen Wirtschaftsverbandes

Ja, die Reform des Steuerrechts durch das Abgabenänderungsgesetz ist in der Tat ein Meilenstein, weil es gelungen ist, trotz Notwendigkeiten der Budgetsanierung Maßnahmen zur Bekämpfung der nach wie vor andauernden Wirtschaftskrise zu setzen. Klar ist, dass alle Berufsgruppen einen Beitrag leisten müssen, jedoch tragen durch die Änderung der Gruppenbesteuerung und die Einschränkung der Gestaltungsmöglichkeiten bei Offshore-Geschäften Konzerne und eben nicht EPU und KMU den Großteil der steuerlichen Änderungen.



### > Wolfgang Lusak

Managementberater und Gründer der Initiative »Lobby der Mitte«

Es ist ein Meilenstein in die falsche Richtung, von einer in den Grundsätzen uneinigen Koalition. Sie erhöht die Steuern dort, wo sie geringe Gegenwehr erwartet und spart nur halbherzig. Das ist keine Lösung für wachsende Arbeitslosenzahlen und sinkende Wettbewerbsfähigkeit. Ein Meilenstein wäre es, wenn die Regierung eine substantielle Bildungs- und Verwaltungsreform sowie Steuerentlastung, Lohnnebenkostensenkung, geänderten Arbeitnehmerschutz und Bürokratieabbau für den Mittelstand umsetzt.



### > Margit Schratzenstaller-Altzinger

Budget- und Steuerexpertin des Österreichischen Instituts für Wirtschaftsforschung (Wifo)

Ebenso wie in den ersten beiden Konsolidierungspaketen, die seit 2011 verabschiedet worden sind, machen Steuererhöhungen einen relativ hohen Anteil an den gesamten Konsolidierungsmaßnahmen aus. Die geplanten Einsparungen, vor allem die erforderlichen ausgabenseitigen Reformen zur Realisierung von Effizienzpotenzialen im öffentlichen Sektor, sind dagegen wesentlich weniger konkret und im Regierungsprogramm oft erst als Überschriften vorhanden, etwa die Föderalismus- oder die Förderreform. Die bisher konkretisierten Einsparungen, also die Kürzung von Ermessensausgaben, wird voraussichtlich nicht ausreichen, wenn der angestrebte Budgetpfad eingehalten werden soll. Wenigstens wird aber der Großteil der geplanten Steuererhöhungen keine wesentlichen wachstums- und beschäftigungsdämpfenden Effekte haben und ist auch verteilungspolitisch wenig problematisch.

## 2 Welche Änderungen hätten Sie sich für die österreichischen Betriebe gewünscht?

### > Christoph Matznetter

Mehr betriebliche Wertschöpfung durch eine deutliche Reduktion der Steuern und Abgaben auf den Faktor Arbeit! Das würde vielen Unternehmern erhebliche Erleichterungen bringen und sich positiv auf die Beschäftigung auswirken. Notwendig wären außerdem Investitionsbegünstigungen wie die vorzeitige Abschreibung bei gleichzeitiger Gegenfinanzierung durch privates Vermögen (Vermögenssteuer für Millionäre sowie eine Erbschaftssteuer – wie bei der Vermögenssteuer mit einer Million Freibetrag).



### > Wolfgang Lusak

Senkung des Einkommens-Einkommenssteuersatzes – 36 % ist zu hoch. Keine Grundsteuererhöhung. Befristung der Solidarabgabe, GmbH Light und Gewinnfreibetrag belassen. Gesellschaftssteuer sofort abschaffen. Die AUVA soll zur Senkung der Lohnnebenkosten beitragen. Das AMS sollte den Erhalt von bestehenden guten Mitarbeitern statt die Anstellung von ungeeigneten Arbeitslosen fördern. Die Sozialpartner sollten sich auf eine Verflachung der Lohnkurve für ältere Mitarbeiter einigen. Am wichtigsten: ein Steuersystem, welches die Eigenkapitalbildung der Betriebe begünstigt!



### > Margit Schratzenstaller-Altzinger

Ich sehe zwei steuerpolitische Prioritäten für die österreichischen Betriebe, deren Umsetzung hoffentlich möglichst bald von der geplanten Steuerreform vorbereitet wird. Erstens die Vereinfachung der Abführung von Steuern und Abgaben: Hier wäre ein ziel führendes Reformvorhaben die Zusammenführung von Lohnsteuer und Sozialversicherungsbeiträgen in einem integrierten Tarif mit einheitlicher Bemessungsgrundlage. Zweitens die Senkung der Lohnnebenkosten auch für die Betriebe. Mit der geplanten Senkung der Beiträge zum Insolvenz-Entgelt-Fonds und zur Unfallversicherung ist ein erster Schritt gesetzt, aber ebenso wie für die Arbeitnehmer müssen auch auf der Arbeitgeberseite die Sozialversicherungsbeiträge gesenkt werden, vor allem für die GeringverdienerInnen, um hier Anreize für mehr Beschäftigung zu setzen. Freilich ist angesichts der Budgetlage auch eine Gegenfinanzierung sicherzustellen.



11

## 3 Insgesamt bringt das Steuerpaket 1,2 Milliarden Euro für das Budget, Unternehmer sind stärker betroffen als bisher. Ist das gerecht?

### > Christoph Matznetter

Das ist nicht richtig. Die meisten Maßnahmen sind schlicht und einfach das Schließen von bisherigen Steuerlücken. Die Einschränkung bei der Gruppenbesteuerung trifft Unternehmer – also EPU und KMU – überhaupt nicht. Auch die Einschränkung bei der Verrechnung von Zinsen- und Lizenzgebühren aus »Steuerparadiesen« wie den Cayman Islands tangiert Unternehmerinnen und Unternehmer in keiner Weise. Das Schließen dieser Steuerlücken für große Konzerne war eine Notwendigkeit.

### > Wolfgang Lusak



Es ist ungerecht und gefährlich, weil die Ursachen für Fehlentwicklungen verstärkt statt beseitigt werden. Wichtig wäre es, die Benachteiligung der KMU gegenüber Gewinne verschiebenden, Lohndumping betreibenden, nicht nachhaltig agierenden Konzernen zu beenden. Wenn die durchschnittliche Umsatz-Rentabilität der meisten KMU bei ca. 3 % liegt, wo soll dann Geld für Investitionen herkommen, die uns Arbeitsplätze beschern? Der Mittelstand gehört entfesselt, nicht die Multis und Globalbanken!

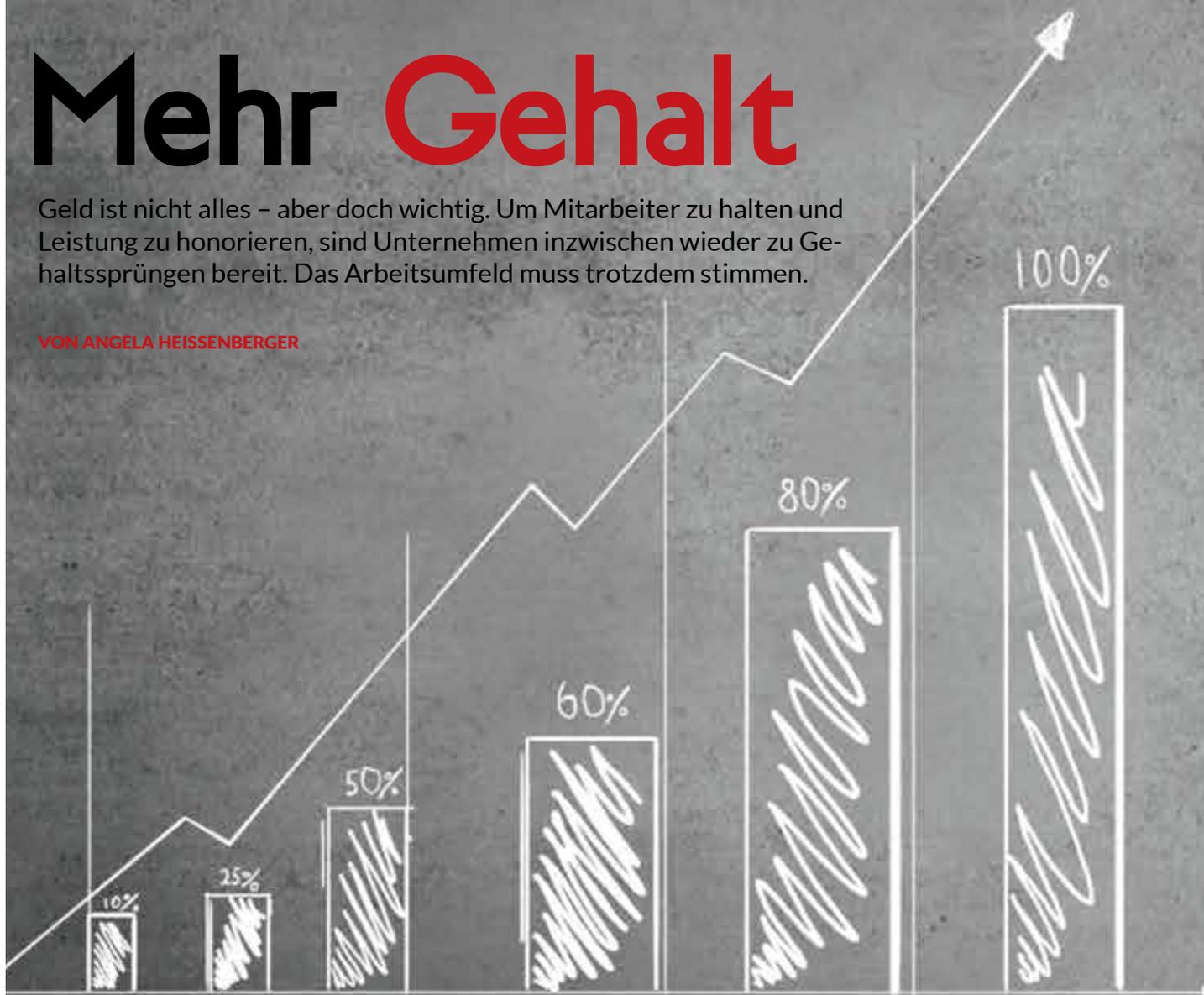
### > Margit Schratzenstaller-Altzinger

Der Beitrag der Unternehmen zu den ersten beiden Konsolidierungspaketen war tatsächlich moderat. Dieses Mal ist er höher, was aus Sicht einer ausgewogenen Belastungsverteilung vertretbar ist. Allerdings kommt es natürlich auch auf die Struktur der Steuererhöhungen an. Einige Maßnahmen zielen auf die Einschränkung von Missbrauchsmöglichkeiten und Steuerbetrug ab, das ist jedenfalls begrüßenswert. Andere Maßnahmen haben über das Ziel hinausgeschossen – Stichwort GmbH Light – und ihre Abmilderung ist sicherlich sinnvoll. Insgesamt sind die Maßnahmen im Unternehmensbereich im Großen und Ganzen vertretbar und werden den Unternehmensstandort nicht wesentlich beeinträchtigen. Das eigentliche »Standortproblem« besteht allerdings im ständigen Stop-and-Go der vergangenen Jahre mit der Einführung von Steuerbegünstigungen und der anschließenden Einschränkung oder Rücknahme, wenn es im Budget wieder eng wird.

# Mehr Gehalt

Geld ist nicht alles – aber doch wichtig. Um Mitarbeiter zu halten und Leistung zu honorieren, sind Unternehmen inzwischen wieder zu Gehaltssprüngen bereit. Das Arbeitsumfeld muss trotzdem stimmen.

VON ANGELA HEISSEBERGER



12



## Seit fünf Jahren herrscht an der Gehaltsfront Stillstand.

Die Wirtschaftskrise ließ viele Unternehmen die Gürtel enger schnallen. Die Mitarbeiter verzichteten – aus Angst um ihren Arbeitsplatz oder aus Loyalität zu ihrem Arbeitgeber – auf Gehaltsforderungen. So ist es kein Wunder, dass die Einkommen in allen Segmenten nahezu stagnierten. Auch die Gehälter der Führungskräfte stiegen nur wenig höher als die der Mitarbeiter.

Erst im Vorjahr kam wieder etwas Bewegung ins Einkommensgefüge. 2013 wuchsen die Gehälter laut Statistik Austria um durchschnittlich 2,7 %. Der Vergütungsreport der Unternehmensberatung Kienbaum weist für Manager Gehaltszuwächse von 4,5 % aus, die Saläre von Sachbearbeitern erhöhten sich im Jahresvergleich um 4,0 %. Im Börsel bleibt

trotzdem wenig, denn das Leben ist teuer geworden. Von 2008 bis 2013 stiegen die Verbraucherpreise um 10,5 %. Alarmierende Zahlen lieferte im Vorjahr der EU-Sozialbericht: Rund eine Million Österreicherinnen und Österreicher sind armutsgefährdet, 200.000 davon sind sogenannte »Working Poor«, deren Erwerbseinkommen also zur Deckung der Grundbedürfnisse kaum oder nicht ausreicht.

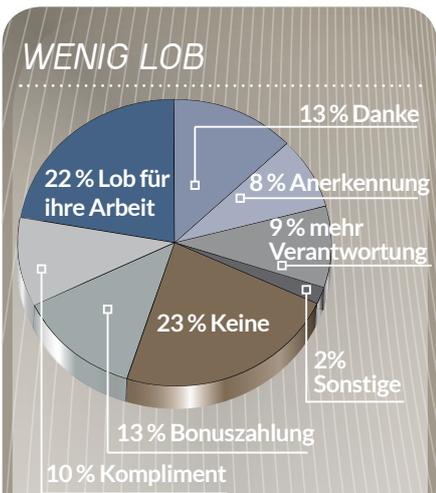
# 4 %

**MEHR  
GEHALT**

gab es 2013 nur für die Besserdienenden. Im Schnitt wuchsen die Einkommen nur um 2,7 % – knapp über der Inflationsrate.

*“ Bewerber suchen primär einen Job, der sie emotional befriedigt; Geld ist Nebensache. Eigentlich praktisch – etwas Lob und aufmunternde Worte kosten nichts. Das leuchtet inzwischen auch wortkargen Führungskräften ein. ”*





**> Nur durchschnittlich** alle 75 Tage wird Mitarbeitern Anerkennung ausgesprochen. Dieses niederschmetternde Ergebnis brachte eine Umfrage der Online-Plattform Kraftwerk, an der 200 Personen aus Österreich und Deutschland teilnahmen. Die Studie zeige ein völlig anderes Bild, als es Führungskräfte häufig wahrnehmen, erklärt Kraftwerk-Gründer Patrick Killmeyer: »Uns wurde in persönlichen Gesprächen oft gesagt, dass alles bestens sei. Das hat sich – leider – nicht bewahrheitet.«

Während 81 % der Führungskräfte befanden, häufig zu loben, attestierten die befragten Mitarbeiter ihren Arbeitgebern eine wenig wertschätzende Unternehmenskultur. Mehr als die Hälfte vergaben nur maximal vier der zehn möglichen Punkte. Die Größe des Betriebes machte dabei keinen Unterschied. Meist beschränkt sich die Anerkennung auf ein unspezifisches Lob oder ein bloßes »Danke«, 23 % der Arbeitnehmer erhalten überhaupt keine Wertschätzung. Je länger man bereits im Unternehmen arbeitet, desto länger sollte auch der Atem sein: Mitarbeiter, die seit mehr als zehn Jahren im Betrieb sind, müssen über 100 Tage auf Anerkennung warten. Gab es zum Jahreswechsel ein Lob, ist es also erst zu Ostern wieder so weit.

Deutlich besser schnitten Unternehmen ab, die bereits Maßnahmen zur Implementierung einer Anerkennungskultur gesetzt haben. Neun von zehn Befragten begrüßen derartige Schritte und sind auch bereit, diese mitzutragen.

**>> Enge Gehaltsstrukturen <<**

Durch die sanfte Konjunkturbrise spüren einige Unternehmen nun leichten Aufwind und wittern ihre Chance, sich frühzeitig gegenüber den Mitbewerbern als bessere Arbeitgeber zu positionieren. Besser – das bedeutet auch, eine überdurchschnittliche Entlohnung zu bieten. Auch für Berufseinsteiger, die trotz guter Qualifikation bisher finanziell eher kurz gehalten wurden.

Personalberater Bruno Gangel, der derzeit an seinem »Gehaltshandbuch 2014« arbeitet, sieht dennoch wenig Spielraum: »Es wird nicht mehr verhandelt.« Bewerber suchen primär einen Job, der sie emotional befriedigt; Geld ist Nebensache. Die Unternehmen wiederum haben enge Gehaltsstrukturen, zu Überzahlungen sind nur wenige Firmen bereit. »Insgesamt scheint sich die gesamte österreichische Einkommenssituation einem dauerhaft niedrigen Niveau anzunähern«, meint der Gehaltsexperte.

Insbesondere in kleinen und mittelständischen Betrieben können die Kostenschrauben nirgends mehr fester angezogen werden. Die wenigen verbliebenen Mitarbeiter ver-



LIDL-MITARBEITERINNEN ERHALTEN KÜNFTIG 5 % MEHR LOHN.

sucht man, bei Laune und im Unternehmen zu halten. Da passt es ganz gut ins Konzept, dass Psychologen seit Jahren gebetsmühlenartig predigen, wie positiv sich ein angenehmes Arbeitsklima und Anerkennung

## MONEY CAN'T BUY ME MOTIVATION

»Money can't buy me love« heißt es in einem Song der Beatles. Und wie steht es um Motivation? Ist Engagement käuflich?

EIN GASTKOMMENTAR VON SUSANNE SCHWANZER, PETER FELLNER, HERBERT STROBL

**>** Vieles spricht dafür, dass Geld in einer Organisation einen sehr relevanten »Hygienefaktor« darstellt. Eine anständige Bezahlung ist eine notwendige, aber keinesfalls eine hinreichende Bedingung, damit MitarbeiterInnen engagiert ihren Job machen. Für wirkliche Höchstleistungen greift Geld allein aber zu kurz, zumindest wenn es um die längerfristige Motivationslage geht. In einer Hay-Studie unter 18.000 Beschäftigten in Deutschland brachte es Geld nur auf Platz drei der wichtigen Faktoren für Zufriedenheit am Arbeitsplatz, erst nach einem »kollegialen Umfeld« und einem »erfüllenden Job«.

Geld ist auch aus zwei anderen Gründen eine sehr doppelschneidige Angelegenheit. Einerseits gibt es den archaischen menschlichen Effekt der

Gewöhnung, der jede erfolgte Gehaltserhöhung bald zu einer Selbstverständlichkeit werden lässt. Andererseits sprengen Bonifikationen oft das Gesamtgefüge in der Organisation: Erfolgsprämien für Verkäufer? Gut, aber haben nicht auch die Produktion und der Empfang jeweils ihren wichtigen Anteil am Gesamterfolg geleistet? Wenn das »Front-End« für besondere Leistungen belohnt wird und die Arbeit im »Back-Office« als Selbstverständlichkeit hingenommen wird, kommt es leicht zu Verwerfungen in der empfundenen Unternehmenskultur.

Verkürzt könnte man sagen, dass echtes »Commitment« (interessanterweise gibt es für diese englische Vokabel keine 1:1- Entsprechung im Deutschen) im Job hauptsächlich aus zwei



auf die Motivation der Mitarbeiter auswirken. Eigentlich praktisch – ein bisschen Lob und aufmunternde Worte kosten nichts, das leuchtet mittlerweile auch wortkargen Vorgesetzten ein.

**EINKOMMENSENTWICKLUNG** gegenüber dem Vorjahr in Prozent

	2009	2010	2011	2012	2013
oberes Management	-0,41	+1,36	+2,28	+2,70	<b>+2,72</b>
mittleres Management	+1,54	+1,56	+2,31	+2,80	<b>+2,75</b>
Spezialisten	+2,22	+1,56	+2,42	+3,14	<b>+2,78</b>
Mitarbeiter	+2,24	+1,60	+2,35	+3,02	<b>+2,70</b>
GESAMT	<b>+2,03</b>	<b>+1,59</b>	<b>+2,34</b>	<b>+3,01</b>	<b>+2,72</b>

Quelle: www.c2x.at

**>> Nachhaltige Anreize <<**

Doch ganz so einfach ist es nicht. Der Arbeitsforscher Frederick Herzberg unterschied bereits 1959 in seiner Zwei-Faktoren-Theorie zwischen »Motivatoren« und »Hygienefaktoren«. In die erste Kategorie fallen beispielsweise Leistung und Erfolg, Anerkennung, Verantwortung und Beförderung – sie bewirken, dass man gerne zur Arbeit geht, weil dort interessante Aufgaben und Selbstverwirklichung warten. Hygienefaktoren dagegen motivieren nicht – sie fallen aber ins Gewicht, wenn etwas mit ihnen nicht stimmt. Arbeitsklima, Personalpolitik und

Entlohnung zählen zu dieser Kategorie. Motivatoren sorgen für Zufriedenheit, ihr Fehlen wird als Mangel empfunden. Hygienefaktoren verhindern die Entstehung von Unzufriedenheit, tragen aber nicht zu mehr Leistung bei. Wird also das Gehalt als zu gering empfunden, leidet die Arbeitszufriedenheit und kann sogar in Demotivation umschlagen. Als Ansporn für mehr Leistung wirkt Geld andererseits nur für kurze Zeit. Dann tritt ein Gewöhnungseffekt ein, die Leistung pendelt sich wieder auf dem alten Niveau ein.

In einer Umfrage der Hay Group zum Thema Arbeitsmotivation gaben 47 % der



Peter Fellner, Herbert Strobl und Susanne Schwanzer, CorporateCultureConsulting.

Antrieben heraus erfolgt, nämlich wenn Menschen für eine bestimmte Person oder für eine Idee arbeiten. Wer schon einmal mit ÄrztInnen und PflegerInnen im St. Anna- Kinderspital zu tun hatte, kennt den Unterschied zwischen Beruf und Berufung. Reinhard K. Sprenger, der deutsche »Motivationspapst«, meint zu Recht, dass Führungskräfte eigentlich nichts tun können, um ihre MitarbeiterInnen zu motivieren, da Motivation nur von innen heraus entstehen kann. Aber sie können alles tun, um sie nicht zu demotivieren. Wie kann demnach also eine motivationsfördernden

Unternehmenskultur jenseits von kurzfristigen finanziellen Anreizen aussehen? Und wie können Führungskräfte die Weichen in Richtung Commitment stellen? Gute Führung bedeutet in diesem Zusammenhang, die Teammitglieder den Sinn ihrer Tätigkeit erfahren zu lassen, Eigenverantwortlichkeit zu ermöglichen und auch einzufordern sowie berechnete Anerkennung genauso leicht auszusprechen wie notwendige Kritik. Letzteres kann übrigens durchaus so verpackt werden kann, dass Kritik vom »Niedermachen« zu einer annehmbaren Reflexionshilfe wird, ohne in der Sache selbst Kompromisse eingehen zu müssen. Sehr demotivierend ist es auch, wenn in einer Firma von »denen da oben« Wasser gepredigt wird, aber tatsächlich Wein getrunken wird – im Managementidom heißt das dann »fehlende Wertekongruenz«.

Das Schaffen eines motivationsfördernden Arbeitsbiotops hat weniger mit Wissenschaft zu tun als mit gesundem Menschenverstand und einem Nachdenken darüber, was notwendig ist, um Kooperation in einer Organisation zu fördern oder überhaupt erst mög-

lich zu machen. Menschen wollen etwas beitragen und sind dankbar, wenn sie dazu die Möglichkeit erhalten. Das stiftet Sinn und wirkt auf die allermeisten Menschen sehr motivierend. Viele wissenschaftliche Studien belegen das eindrucksvoll.

Zugegeben, dieses Nachdenken ist für viele Organisationen keine triviale Aufgabe, weil man durch langjährige Übung oft schon betriebsblind ist und über Möglichkeiten, wie man es auch anders machen könnte, zu wenig weiß. Da bewährt sich eine Sparring-Partnerschaft mit jemandem, der von außen auf die Dinge draufschaut. Im Idealfall führt das dann dazu, dass man in einer Firma sagen kann: »Culture can buy me motivation«.

**> 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 der Unternehmenskultur überdurchschnittlich und nachhaltig zu erreichen.

[www.corporatecultureconsulting.eu](http://www.corporatecultureconsulting.eu)

**49%** **DER ARBEIT-  
NEHMER**

sind mit variablen Vergütungssystemen unzufrieden. Ein weiteres Viertel der Betroffenen empfindet sie sogar als unfair.

18.000 über das Online-Jobportal Stepstone Befragten an, dass eine Gehaltserhöhung sie nicht zusätzlich anspornen könnte. Bei knapp der Hälfte der anderen müsste es schon eine kräftige Steigerung von mindestens 20 % sein, um einen nachhaltigen Effekt zu erzielen. Bei den Gründen für einen Jobwechsel landete »zu niedriges Gehalt« mit 60 % der Nennungen dennoch an vierter Stelle. Nur schlechtes Arbeitsklima, ein unbefriedigender Job oder ein unfairer Führungsstil können Mitarbeiter noch häufiger zu einer Kündigung bewegen. Einzig Bonuszahlungen können, so die Studie, Anreiz zu mehr Leistung bieten – allerdings nur, wenn das Vergütungssystem transparent ist und der variable Anteil nicht mehr als 30 % des Gesamtgehalts beträgt. Bei der überwiegenden Mehrheit der Befragten stößt die variable Vergütung ohnehin auf wenig Akzeptanz: 49 % der Arbeitnehmer sind nur teilweise damit zufrieden, ein weiteres Viertel empfindet sie gar als unfair.



**FÜR GEHALTSVERHANDLUN-  
GEN BLIEB IN DEN LETZTEN  
FÜNF JAHREN KEIN SPIELRAUM.**



**GORAN BARIC, PERSONALBERATER.**

»Leistungsbereite Leute muss man anders bezahlen als noch vor ein oder zwei Jahren. Gute Mitarbeiter haben ihren Preis.«

die Offensive und erhöhte die Fixgehälter um 15 %. »Wir musste etwas tun, um als Arbeitgeber attraktiv zu bleiben«, begründete Goran Baric, Geschäftsführer von Michael Page Deutschland, den ungewöhnlichen Schritt in einem FAZ-Interview. »Leistungsbereite Leute muss man heute einfach anders bezahlen als noch vor ein oder zwei Jahren. Gute Mitarbeiter haben ihren Preis.« Der Gehaltssprung kommt Absolventen, die als

16

**>> Leistung honorieren <<**

Die deutsche Tochter der Personalberatung Michael Page ging im Herbst 2013 in

**WAS WÜRD MITARBEITER AM EHESTEN ZUR KÜNDIGUNG BEWEGEN?**



**➤ Gutes Betriebsklima** und Freude an der Arbeit sind am wichtigsten – das Gehalt folgt aber bereits an vierter Stelle.

Quelle: Hay-Group

Nachwuchsführungskräfte ins Unternehmen einsteigen, ebenso zugute wie langjährig Beschäftigten, um deren Einsatz zu honorieren. Baric empfiehlt diese Vorgehensweise auch seinen Kunden, die den Mangel an qualifizierten Arbeitskräften teilweise schon recht deutlich spüren. Beispielsweise im Tourismus – einer interessanten Branche mit belastenden Arbeitszeiten – müssten die Betriebe inzwischen deutlich mehr bezahlen, um Fach- und Führungskräfte zu gewinnen. Engagierte Mitarbeiter können aus einer Vielzahl an Angeboten wählen. Das Rennen machen dabei nicht unbedingt Luxushotels, die glauben, aufgrund ihres renommierten



**ALEXANDER DEOPITO, LIDL ÖSTERREICH.** »Die Wertschätzung für die Arbeit unseres gesamten Teams soll sich auch auf dem Lohnzettel widerspiegeln.«

Namens bei der Bezahlung drücken zu können. Auch der Discounter Lidl Österreich hob per 1. Jänner 2014 freiwillig das Lohnniveau seiner 3.800 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an. Der Stundenlohn beträgt nun mindestens zehn Euro. Die Löhne der Beschäftigten, die schon bisher mehr verdienten, wurden mit Jahresbeginn um fünf Prozent Bonus erhöht. Umgelegt auf eine monatliche Arbeitszeit von 167 Stunden bedeutet das eine Entlohnung von mindestens 1.670 Euro statt der im Kollektivvertrag festgelegten 1.450 Euro im Monat. Für Beschäftigte in Salzburg und Vorarlberg sind es sogar mindestens 1.837 Euro, da diese Bundesländer in ein anderes Gehaltsgebiet fallen.

Die Gehaltserhöhung betrifft auch alle Leih- und Leasingarbeiter. Etwaige Zuschläge für Mehr- und Überstunden, verlängerte Öffnungszeiten oder Sonn- und Feiertage werden durch die Aufzahlung nicht eingeschränkt. Lidl will damit im Jubiläumsjahr – die Handelskette ist seit 15 Jahren in Österreich aktiv – das Image des Handels als Arbeitgeber aufwerten, so Alexander Deopito, Vorsitzender von Lidl Österreich: »Die Wertschätzung für die Arbeit unseres gesamten Teams soll sich auch auf dem Lohnzettel widerspiegeln.«

## GEHÄLTER IN ÖSTERREICH 2013

	Vorstandsvorsitz	199.600
	Geschäftsführung	147.500
ADMINISTRATION	Oberes Management	129.200
	Spezialisten	66.800
	Mitarbeiter	50.700
IT	Oberes Management	146.400
	Spezialisten	66.600
	Mitarbeiter	50.700
FINANZWESEN	Oberes Management	145.500
	Spezialisten	62.800
	Mitarbeiter	43.200
FORSCHUNG & ENTWICKLUNG	Oberes Management	151.900
	Spezialisten	64.600
	Mitarbeiter	44.100
PERSONAL & RECHT	Oberes Management	131.400
	Spezialisten	61.800
	Mitarbeiter	44.900
PRODUKTION	Oberes Management	148.900
	Spezialisten	56.100
	Mitarbeiter	37.700
VERTRIEB	Oberes Management	142.300
	Spezialisten	87.300
	Mitarbeiter	49.700

Quelle: [www.c2x.at](http://www.c2x.at), Handbuch »Die Gehälter Österreichs 2013«

➤ **Durchschnittliche Jahresbruttogehälter** inkl. aller variablen Gehaltsbestandteile in Euro.

## IST DAS **GEHALT ZU GERING**, LEIDET DIE ARBEITSZUFRIEDENHEIT.

### ➤➤Nicht nur Bares<<

Dass Geld wichtig, aber nicht entscheidend ist, zeigt sich auch im Falle der Kündigung. 76 % der Personalverantwortlichen unterbreiten dem abtrünnigen Mitarbeiter ein Gegenangebot, um ihn doch noch umzustimmen – meist mehr Gehalt (56 %), aber auch flexiblere Arbeitszeiten (46 %),

**76%** DER PERSONALCHEFS

unterbreiten abtrünnigen Mitarbeitern ein Gegenangebot, um sie zum Bleiben zu überreden. Nicht einmal jeder Vierte nimmt es an.

ein größerer Verantwortungsbereich (36 %) oder höhere Boni (28 %). Nicht einmal jeder vierte Arbeitnehmer nimmt jedoch diese Angebote an, wenn er sich bereits für einen Jobwechsel entschieden hat.

Vielleicht wirkt es auch einfach zynisch, erst dann mit Anreizen zu locken, wenn die Mitarbeiter davonlaufen. Es muss ja nicht immer Bares sein.

Auch kleinere Unternehmen bieten bereits eine ganze Reihe unterschiedlicher Sozialleistungen an und zeigen sich dabei durchaus kreativ: Gutscheine für Wellness und Massage oder Fitnessstudios, Sprachkurse und andere Weiterbildungsmöglichkeiten, Kinderbetreuungsangebote sowie zusätzliche Urlaubstage. Das beliebteste Zubrot ist jedoch nach wie vor das Firmenauto mit Privatnutzung, gefolgt von Zuschüssen zur privaten Pensionsvorsorge.

Oft sind es zusätzliche kleine Gesten, die große Wirkung entfalten: der tägliche Obstkorb im Foyer, ein Geburtstagskuchen oder der Autokindersitz für frischgebackene Eltern. Oder jene Begleitworte, mit denen der britische Smoothie-Hersteller innocent den Mitarbeitern Monat für Monat ihr Gehalt überweist: »Love from innocent«.

中國

CHINAS

PRINZLINGE

VON ANGELA HEISSENBERGER

18

人民

Sie studieren an westlichen Eliteuniversitäten, haben beste Beziehungen und besetzen einflussreiche Führungspositionen. Kinder von hohen KP-Funktionären gelten als Türöffner für internationale Unternehmen, die auf dem chinesischen Markt Fuß fassen wollen. Die Grenze zu Amtsmissbrauch und Bestechung ist fließend.



**Rund 2,6 % Wachstum** und 631 Millionen Euro Jahresumsatz – darüber wäre angesichts der trägen europäischen Konjunktur so manches Unternehmen froh. Spielwarenhersteller Michael Sieber, Chef der deutschen Simba-Dickie-Gruppe, blickt dennoch mit Bitterkeit zurück. »Es war ein sehr bewegtes Jahr«, umschreibt Sieber das größte Desaster in der Geschichte des Fürther Familienunternehmens dabei noch recht harmlos.

Nach sieben Jahren hatte er die Zusammenarbeit mit dem chinesischen Joint-Venture-Partner Whole Kind beendet, nachdem es wiederholt zu Unregelmäßigkeiten gekommen war. Immer wieder seien Geld und Material verschwunden, Arbeiter wären nur zum Schein beschäftigt gewesen – der chinesische Part-

ammer, Partner der Wirtschaftskanzlei Taylor Wessing, das »Aufeinandertreffen von westeuropäischen Standards mit der chinesischen Realität«. Unternehmensinterne Compliance-Richtlinien werden meist schon in der Geschäftsanbahnung auf eine harte Probe gestellt. »Viele westliche Unternehmen gehen sehr gutgläubig in ihr China-Abenteuer«, bestätigt die Unternehmensberaterin Hanne Seelmann-Holzmann. Ein chinesischer Partner soll meist bürokratische Hürden ebnen und die Geschäfte in Gang bringen. Doch diese Starthilfe hat ihren Preis. Ohne Beziehungen geht nichts in China – und ihre Kontakte lassen sich die »Türöffner« teuer bezahlen.

Viele Geschäftsleute wissen nicht einmal, mit wem sie sich hier einlassen. »Wenn ich in den Unternehmen, die ich berate, auf diese Zusammenhänge hinweise, sehen die mich oft an, als käme ich direkt vom Mond«, erklärt Seelmann. Hinter den ortskundigen Kontaktleuten spinnt sich ein dichtes System aus Vetternwirtschaft und Korruption, in das höchste politische Kreise verflochten sind. Es ist ein offenes Geheimnis, dass das chinesische Wirtschaftsleben vom »roten Adel« beherrscht wird. Die Kinder, Neffen, Nichten und Enkel hoher Funktionäre der Kommunistischen Partei besetzen Schlüsselpositionen quer durch alle Branchen, egal ob Handelsfirmen, Banken, Industriekonzerne oder Immobilienunternehmen. Auch die staatlichen und staatsnahen Betriebe befinden sich fest in der Hand einflussreicher Polit-Clans. So kontrolliert die Familie rund um den früheren Premierminister Li Peng seit Jahren den Energiemarkt. Seine Frau, seine Tochter und sein Sohn leiten jeweils riesige Strom- und Gaskonzerne; ohne ihre Zustimmung kommt in diesem Sektor kein Vertrag zustande.

Die »Prinzlinge«, wie die KP-Sprösslinge genannt werden, sind durchwegs hochgebildet, studierten an ausländischen Eliteuniversitäten und wuchsen im Luxus auf. Viel wichtiger als ihre Qualifikation sind jedoch ihre Verbindungen in die obersten Etagen der Macht. Ausländische Konzerne, die sich auf dem chinesischen Markt etablieren möchte, holen Prinzlinge ▶

# 90%

**DER CHINESISCHEN  
MILLIONÄRE**

sind Nachkommen von KP-Funktionären. Die Partei funktioniert wie eine Erbmonarchie, die Macht wird in der Familie weitergegeben.

ner habe ihn »gemolken«, wie Sieber ungewohnt offen eingesteht: »Das lief aus dem Ruder und kostete uns einen einstelligen Millionenbetrag.« Bei einigen Artikeln – die Unternehmensgruppe produziert u.a. die bekannten Marken Eichhorn-Holzspielzeug, Bobby-Car und Märklin – kam es zu Lieferverzögerungen. Doch selbst die Schließung des chinesischen Betriebes verlief nicht glatt. Die etwa 1.000 Beschäftigten hielten den deutschen Simba-Manager für 24 Stunden als Geisel fest.

### >> Teure Kontakte <<

Die Chancen, die der chinesische Markt für Investoren bietet, lassen häufig die damit verbundenen Risiken vergessen. Als großes Problem sieht Mike Gold-

## BUCHTIPP

SCHATZKISTE  
CHINA

> Von den aufstrebenden BRIC-Staaten ist nur

noch China übrig, um die Hoffnungen erfolgshungriger Investoren zu erfüllen. Ob und wie es westlichen Unternehmen gelingen kann, am Aufschwung im Reich der Mitte mitzunaschen, analysiert Christian Geinitz, Wirtschaftskorrespondent der FAZ in anschaulicher Weise. Akribisch recherchierte der Journalist quer durch alle Branchen und Regionen – denn China ist keineswegs der homogene Markt, wie uns Berichte über die schier unermessliche Konsumgüter der chinesischen Mittelschicht nach westlichen Luxusartikeln glauben machen. Geinitz spart auch nicht mit kritischen Tönen: Die Umweltverschmutzung könnte China ebenso zum Verhängnis werden wie die Verschuldung und die Schattenbanken. »Ein großer Teil des Aufschwungs geht an den Konsumenten vorbei«, resümiert der Autor, sieht aber dennoch Perspektiven für deutsche – und österreichische – Unternehmen.

> **Christian Geinitz: Chinas verborgene Schätze. Wie wir am nächsten Aufschwung mitverdienen.**

Frankfurter Allgemeine Buch, Frankfurt/Main 2013



«  
Für Simba endete das China-Abenteuer im Desaster.



► in ihre Managementboards und sichern sich auf diesem Weg Großaufträge und Insider-Informationen. Große Investmenthäuser wie Morgan Stanley, UBS, Merrill Lynch, aber auch die Deutsche Bank konnten oder wollten auf dieses »Vitamin B« nicht verzichten. Die US-Börsenaufsicht SEC ermittelt laut *New York Times* u.a. gegen JP Morgan Chase, deren Personalpolitik gezielt auf Einflussnahme ausgerichtet sei. Rund 30 Personen im Topmanagement sollen eng mit Staatsunternehmen oder KP-Vertretern in Verbindung stehen.

#### » Kapitalflucht «

Über die Summen, die Chinas rote Familien durch komplizierte Firmenkonstruktionen steuerschonend ins Ausland transferiert haben, kursieren abenteuerliche Spekulationen. Als gesichert gilt jedenfalls, wer die Millionenbeträge anhäuft: 90 % der chinesischen Millionäre sind Nachkommen von KP-Funktionären. 84 der 1.000 reichsten

# 84

DER 1.000 REICHSTEN CHINASEN

sitzen selbst als Delegierte im Volkskongress, 69 im Beraterparlament. Das Geld lagert steuerschonend im Ausland.

Chinesen sitzen selbst als Delegierte im Volkskongress, 69 im Beraterparlament. Vor allem die jüngere Generation trachtet aber bereits danach, ihre Schäfchen ins Trockene zu bringen: Über die Generalkonsulate in Hongkong bewerben sich immer mehr superreiche Chinesen um sogenannte »Investorenpässe« nach Amerika oder Australien, wo sie ihr Vermögen in neu gegründeten Unternehmen anlegen und dafür begünstigte Spezialvisa erhalten. Erste Adresse dieser gigantischen Kapitalflucht ist die USA. Die kanadische Regierung musste bereits ihr Einwanderungsprogramm einfrieren, weil die Behörden von der Flut der Anträge völlig überfordert waren. Von den mehr als 57.000 Anmeldungen konnten aus Kapazitätsgründen



erst 3.643 Visa genehmigt werden. Bis Ende 2012 summierten sich die Investitionsvorhaben dennoch auf umgerechnet rund fünf Milliarden Euro.

Möglicherweise spüren die »Prinzlinge« aber auch, dass es ihnen bald an den Kragen gehen könnte. In China sind die Themen Korruption und Machtmissbrauch in aller Munde, seit der Parteivorsitzende Xi Jinping seine Säuberungspolitik gestartet hat. Rund 20.000 Beamte wurden angeblich bereits wegen Korruption verurteilt. In unzähligen Städten rückten Polizisten zu Razzien in Luxushotels aus, in deren Spa-Zentren die chinesische Variante der Prostitution angeboten wird. Polizeichefs, die Bordelle und Drogengeschäfte bisher toleriert hatten, verloren ihre Jobs.

Etliche reiche chinesische Familien waren oder sind in Kriminalaffären verwickelt. Im Vorjahr wurden der frühere Parteichef und Gouverneur der Metropole Chongqing, Bo Xilai, und seine Frau Gu Kailai zu lebenslanger Haft bzw. Todesstrafe auf Bewährung verurteilt. Die Rechtsanwältin, die gemeinsam mit ihren Schwestern ein millionenschweres Firmenimperium dirigiert, soll einen britischen Geschäftspartner vergiftet haben. Ihr Mann habe seine politische Position ausgenutzt, um die Ermittlungen in dem Mordfall zu behindern. Allerdings tauchten rund um den spektakulären Prozess Ungereimtheiten auf. Bo galt zuvor als aussichtsreicher Kandidat für einen Ausschuss im Politbüro, hatte aber durch seine Anti-Korruptionspolitik hochrangige Parteimitglieder gegen sich aufgebracht. Nun wurde er bezichtigt, umgerechnet 2,75 Millionen Euro an Bestechungsgeldern kassiert zu haben. Für Chinaexpertin Seelmann ist diese Denunzierungsstrategie Teil des Systems: »Wenn veröffentlicht wird, dass sich ein Parteimitglied persönlich berei-►

# »OHNE DIE KP LÄUFT NICHTS«

Westliche Unternehmen sollten Vorkehrungen treffen, um nicht »wie Kühe gemolken« zu werden, meint die Unternehmensberaterin und Asienexpertin Hanne Seelmann.

**> (+) PLUS:** Viele der »roten Prinzlinge« haben an ausländischen Eliteuniversitäten studiert. Ohne jegliches wirtschaftliches Verständnis sind sie also wohl nicht?

**Hanne Seelmann:** Das sind sehr gut ausgebildete Menschen. Es geht aber in erster Linie um ihre politischen Kontakte. KP-Funktionäre in höheren Positionen können selbst nicht so offensichtlich im Wirtschaftsleben auftreten, deshalb wickelt eben die Ehefrau oder ein Neffe Geschäfte mit westlichen Firmen ab. Die KP ist ja fast eine Art Erbmonarchie. Wer aus einer Politikerfamilie stammt, gehört automatisch zu dieser KP-Elite. Als Normalbürger muss man einen mehrjährigen Aufnahmeprozess durchlaufen, die Kinder der KP-Führer sind natürlich privilegiert. Sie haben in den USA oder in Großbritannien studiert, manche haben sogar im Ausland schon die Schule besucht. Im Sommer konnte ich in einer Sprachschule in England sechsjährige Kinder aus China beobachten, die dort Englisch lernen sollten, um später auf ein College zu kommen.

**(+) PLUS:** Können westliche Firmen überhaupt auf diese Kontakte verzichten?

**Seelmann:** Nein, man braucht diese »Guanxi«, also Beziehungen zu den politischen Entscheidungsträgern. Die Chinesen wissen, dass das bei uns im Grunde verpönt ist, und regeln alles diskret im Hintergrund. Viele westliche Geschäftsleute bekommen von diesen Aktivitäten nichts mit. Die Prinzlinge schmieren das Rad und machen die Prozesse möglichst einfach. Sie wissen, was sie wem in China zahlen müssen. Wenn wir davon keine Ahnung haben, können sie sich an uns bereichern. Und so ist es auch häufig. Betroffen sind alle Branchen. Dieses System der sozialistischen Marktwirtschaft ist für uns überhaupt nicht fassbar. Die Hauptakteure sind nach wie vor Staatsbetriebe oder Großbetriebe, die in der Hand von KP-Mitgliedern liegen. So sitzt zum Beispiel der Eigentümer eines Industriekonzerns im höchsten Gremium der Partei. Ohne die KP läuft nichts.

**(+) PLUS:** Wie verträgt sich der Kommunismus mit den hohen Beträgen, die für diese Beziehungen fließen?



**HANNE SEELMANN, CONSULTANT.** »Es gibt Modernisierung, aber keine Verwestlichung.«

**Seelmann:** Das Herz schlägt links, der Geldbeutel sitzt rechts. Die Frage ist, ob das noch Kommunismus ist. Es ist jedenfalls eine Melange aus autoritärem Parteiensystem und Marktwirtschaft, die jene begünstigt, die an den Schalthebeln sitzen. Wir bekommen davon nur die kleinste Spitze des Eisbergs mit. Wenn veröffentlicht wird, dass sich ein Parteimitglied persönlich bereichert hat, will man damit auch politische Konkurrenten außer Gefecht setzen. Der jetzige Parteivorsitzende Xi Jinping propagiert derzeit seine Säuberungspolitik. Aber in China weiß jeder, dass es alle machen. Sogar der Leiter der Antikorruptionsbehörde wird der Korruption bezichtigt.

**(+) PLUS:** Viele Unternehmen haben strenge Compliance-Richtlinien. Müssen diese bei China-Geschäften über den Haufen geworfen werden?

**Seelmann:** Diese Diskussion müssten wir dringend etwas ehrlicher führen. Lädt ein westliches Unternehmen in China zu einer Pressekonferenz, kommen die chinesischen Journalisten nur, wenn ein bestimmter Geldbetrag gezahlt wird. Da muss ich mich entscheiden – wird überhaupt nicht über mich berichtet, dann werde ich als potenzieller Arbeitgeber nicht wahrgenommen – oder zahle ich dafür. Die Verantwortlichen vor Ort kön-

»DIE PRINZLINGE SCHMIEREN DAS RAD UND MACHEN DIE PROZESSE MÖGLICHT EINFACH.«

nen das vor ihren Eigentümern oder Mutterfirmen aber nicht thematisieren, ihnen sind die Hände gebunden.

**(+) PLUS:** China wirkt inzwischen sehr modern und fortschrittlich. Hat man sich nur äußerlich dem Westen angepasst?

**Seelmann:** Diese Ähnlichkeitsfalle ist für mich die größte Gefahr im China-Geschäft. Wir schließen vom Schein auf das Sein. Viele Geschäftsleute machen einen Etikette-Kurs und lernen, wie man die Visitenkarte übergeben muss. Dann sehen sie in China die tollen Hotels und Autos, die perfekt Englisch sprechenden Menschen und die freundlichen Mädels, die sie an der Hand nehmen und durch den Großstadtschungel lotsen – und es ist eigentlich schon zu spät. Ich verstehe auch die Firmen: Der Aufwand ist enorm und wenn das vor Ort jemand erfolgreich für mich erledigt, warum nicht? Aber weil sie Gucci tragen und Porsche fahren, glauben wir, dass die Chinesen auch denken wie wir – und das ist überhaupt nicht der Fall. Es gibt Modernisierung, aber keine Verwestlichung.

**(+) PLUS:** Welche Strategie empfehlen Sie den Unternehmen?

**Seelmann:** Man muss den Prinzlingen kommunizieren, dass man über diese Vorgänge informiert ist und nicht bereit ist, sich wie eine Kuh melken zu lassen. Es gibt auch die Möglichkeit, an verschiedenen Stellen zu kontrollieren. Sonst agieren die chinesischen Partner halt in eigenem Sinne – das ist ihnen nicht mal zu verdenken. Die Chinesen schlachten keine goldenen Gänse, wie ein Sprichwort besagt. Sie brauchen uns wegen der Arbeitsplätze, als Investoren, als Lieferanten von technischem Know-how. Im Gegenzug wollen sie aber von dem ganzen Prozess profitieren, weil das in ihren Augen ein gerechter Ausgleich ist. ■

► chert hat, will man damit häufig politische Konkurrenten außer Gefecht setzen.«

### >> Geben und Nehmen <<

Für westliche Unternehmen ist das vermeintlich harte Durchgreifen kein Trost und unter Umständen sogar gefährlich: Fällt ausgerechnet die eigene Kontaktperson im Zuge dieser undurchsichtigen Machtkämpfe in Ungnade, gerät auch das Unternehmen ungewollt ins Zwielficht. Die Redewendung »Vertrauen ist gut, Kontrolle ist besser« trifft auf wirtschaftliche Aktivitäten mehr denn je zu, meint Taylor Wessing-Partner Goldam-

mer: »Die größten Compliance-Risiken liegen in der Regel bei Geschäftsbeziehungen zu Dritten.« Sämtliche Mitarbeiter sollten diesbezüglich sensibilisiert und trainiert werden.

Am dichten Beziehungsgeflecht des Gebens und Nehmens dürfte sich weiter nicht viel ändern. Auch das Ungleichgewicht bleibt: Nicht selten liefern die Firmen unbemerkt ihr Know-how und ihr Betriebsvermögen an die chinesischen Partner aus. Hanne Seelmann empfiehlt deshalb, schon vorab eine umfassende interne Strategie festzulegen, um die eigenen Interessen und Werte sowie die Arbeit der Mitarbeiter abzu-



**PARTEICHEF XI JINPING.** Mit harter Hand gegen Korruption – seine Familie kontrolliert ein Firmenimperium.

sichern: »Nur wenn man die Spielregeln versteht, kann man mitspielen – sonst wird man zum Spielball des Gegenübers.« ■

## GLOSSAR

### PRINZESSINNEN UND PRINZEN

**1. Wen Yunsong:** Der Sohn des Premierministers Wen Jiabao ist auch unter dem Namen Winston Wen bekannt. Als er im Februar 2012 Vorsitzender der China Satellite Communications wurde, stiegen die Aktien des in Hongkong notierten staatlichen Telekom-Unternehmens um mehr als 40 % in die Höhe. Davor verwaltete er die Dollarmilliarden des privaten Investitionsfonds New Horizon Capital.

**2. Wilson Feng:** Der Schwiegersohn von Wu Bangguo, dem Vorsitzenden des Nationalen Volkskongresses und der gegenwärtigen Nr. 2 in Chinas Machtgefüge, heißt eigentlich Feng Shaodong. Er leitete das Investmentbanking von Merrill Lynch in China und ist nun CEO eines Investmentunternehmens für Atomenergie.

**3. Hu Haifeng:** Der Sohn des Parteichefs Hu Jintao ist Vizechef der Pekinger Qinghua-Universität und gleichzeitig für die Wirtschaftsunternehmen der Hochschule zuständig, u.a. für Nuctech, das Kontrollgeräte für Flugplätze und Häfen herstellt. Zuvor fungierte Hu als Präsident von Nuctech.

**4. Li Xiaolin:** Die Tochter des Ex-Premierministers Li Peng leitet China Power International Development, eines der größten Energieunternehmen Chinas. Ihre Mutter Zhu Lin



«  
Ye Jingzis Familie ist mit Henry Kissinger befreundet.  
»

beherrscht als Managerin eines Staatsbetriebes die Stromversorgung der gesamten Inneren Mongolei.

**5. Jiang Mianheng:** Der Sohn des früheren KP-Chefs Jiang Zemin gründete einen der ersten Microchip-Hersteller Chinas. Er häufte ein beträchtliches Vermögen als Chef einer staatlichen Investitionsfirma in Shanghai sowie in Aufsichtsräten diverser Medienkonzerne an.

**6. Ye Jingzi:** Die Enkelin des ehemaligen Staatspräsidenten Ye Jianying besuchte eine Eliteschule für Kinder der Parteiführung in Peking und wechselte mit 14 auf ein privates Mädcheninternat nahe New York – den Platz vermittelte ein guter Bekannter der Familie, der frühere US-Außenminister Henry Kissinger. Mit ihrem Unternehmen Brilliant Culture Group organisierte Ye Jingzi u.a. das Finale der Deutschen Tourenwagen-Meisterschaft mitten im Stadtzentrum von Shanghai.

**7. Zhu Yunlai:** Der Sohn des ehemaligen Premierministers Zhu Rongji arbeitete nach seinem Studium in den USA zunächst für Credit Suisse in New York und heuerte dann bei der chine-

sischen Großbank China International Capital an. Seine Schwester Zhu Yanlai ist stellvertretende Geschäftsführerin der Bank of China in Hongkong.

**8. Li Tong:** Die Tochter des Propagandachefs Li Changchun ist CEO der Bank of China und leitet den China Cultural & Media Investment Fund.

**9. Li Huidi:** Der Bruder von Li Tong studierte in den USA und ist nun Vizepräsident des staatlichen Telekom-Unternehmens China Mobile.

**10. Wen Ruchun:** Die Tochter des Premiers Wen Jiabao lässt sich seit ihrem Studium in den USA gerne Lily Wen rufen. Sie war zunächst für Credit Suisse tätig und ist nun General Manager eines chinesischen IT-Konzerns.

**11. Liu Chunhang:** Der Ehemann von Wen Ruchun absolvierte ein MBA-Studium an der Harvard Business School und arbeitete für Morgan Stanley und McKinsey. Seit 2006 ist er Direktor des Statistics & Research Departement der China Banking Regulatory Commission. Mit knapp 37 war er bereits als Vizegouverneur einer der größten chinesischen Provinzen im Gespräch.

**12. Qi Qiaoqiao:** Die ältere Schwester des derzeitigen Parteichefs Xi Jinping kontrolliert gemeinsam mit ihrem Mann Deng Jiagui und ihrer Tochter Zhang Yunnan über ein Firmenimperium den Markt für Seltene Erden. Die Familie residiert in einer Luxusvilla in Hongkong und besitzt unzählige weitere Immobilien in Peking.



EINE BESCHWICHTIGUNG VON RAINER SIGL.

# Verrechnungs- wesen

Nur Krämerseelen wollen immer alles ganz genau wissen - und i-Tüpfelreiterei ist eines großen Geistes unwürdig.

**>** Haaaach, diese Brise! Riechen Sie's? Dieses salzige, unverkennbare Aroma des mächtigen Meeres?

Und schauen Sie, dort drüben, backbords – da an der Küste, gleich neben dieser Hotelruine, genau – da hab ich grad einen Delfin gesehen! Jaja, das Mittelmeer, ein Juwel. Und wenn man sein eigener Kapitän ist – das ist das Leben! Wenn die Segel knattern und die Planken in der Frühlingssonne glitzern! Da weiß man gar nicht mehr, warum man wieder zurück soll ins kalte österreichische Wintergrau!

Dabei ist das Leben so ungewiss! Ja, sicher ist nur der Tod, sag ich immer! Aber glauben Sie, die Krämerseelen zuhause wollen das akzeptieren? Immer müssen Sie's genau wissen! Bis auf die fuffzigste Nachkommastelle! Wo bleibt da die Großzügigkeit, frage ich? Ist diese I-Tüpfelreiterei nicht eines großen Geistes unwürdig?

Früher, ja, da hat das Leben als Banker noch Spaß gemacht. Das waren noch Zeiten! Für richtige Männer! Wo ein Handschlag noch was gegolten hat! Ich sag Ihnen was, nie vergesse ich SEIN schelmisches Grinsen, wie er den Taschenrechner genau von dieser Reling ins Meer gepfeffert hat! »Wird scho passen!« Der Bärentaler, also, DAS war noch ein Politiker mit Format. Aber was sage ich, wenn die Sonne vom Himmel gefallen ist, leben die Hinterbliebenen in dunklen Zeiten. »Unser Geld für unsere Leut«, naja, aber es ist trotzdem nicht mehr dasselbe. ER fehlt uns.

**“** ABER DIE YACHT IST TADELLOS. **”**

Da! Schon wieder ein Delfin! So eine Yacht ist was Feines, sag ich Ihnen, da erinnert man sich doch dunkel, warum man sich das alles antut mit den Meetings, den Geschäftsessen, den Vieraugengesprächen, den Bierzeltkonferenzen, den Aufsichtsratssitzungen, den eidesstattlichen Vernehmungen ... »Da fehlt aber was in Ihrer Bilanz!« »Die Risikoberechnung geht sich nicht aus!« Ja, Herrschaftszeiten, will man da oft schreien, was glauben S' denn, warum das »Verrechnung« heißt?!? Und alles wegen der paar läppischen Millionen ...! Keine Großzügigkeit im Denken, ich sag Ihnen, es ödet mich an. Ein paar Dutzend Millionen! Dabei würden manche Freunde aus dem Ausland liebend gern für den österreichischen Pass und ein hübsches Platzerl für eine Luxus-Datscha am Wörthersee ein paar Millio'nchen ... Aber wenn dann bei der Bank irgendwo ein paar hundert Millionen abgehen – frage nicht!

Aber so ist das in unserer kleingeistigen Heimat. Kaum fehlt wo eine mickrige Milliarde oder zwei, tun alle so, als wüssten sie's besser! Dabei kann das jedem passieren! So vier, fünf Milliarden sind ja nix in dieser Wirtschaftskrise! Ja, mein Gott, oder dann sollen's halt meinetwegen auch sechs oder sieben gewesen sein, aber es gibt durchaus auch Assets, die diese Bank hat! Diese Yacht zum Beispiel – die ist doch tadellos, oder? Und im Ernst: Was sind schon zehn, zwölf oder 19 Milliarden im Angesicht der majestätischen See? Ja, ich sag Ihnen: Geld verdirbt den Charakter. Ehrlich: Ich hab gute Lust, überhaupt nicht mehr anzulegen.

Im Hafen, mein ich. ■

**“**

*Was sind schon ein paar läppische Milliarden angesichts der majestätischen See?*

**”**





# »» E-MAIL IST DAS FÜHRENDE SYSTEM ««

E-Mail-Marketing ist 40 Mal erfolgreicher als Kampagnen via Social Web. Franz J. Kolostori, Spezialist für Online-Marketing und Geschäftsführer von eyepin, erklärt, warum beide Kanäle ihre Berechtigung haben.

VON ANGELA HEISSENBERGER

«« Contentqualität und Individualisierung sind für den Erfolg der E-Mails entscheidend. »»

**(+) PLUS:** Facebook, Twitter & Co wurden vor kurzem noch als Wundermittel des Marketings angepriesen, E-Mail galt dagegen als tot. Kam diese Prognose verfrüht?

**Franz J. Kolostori:** Die Unkenrufe kennen wir schon aus den 90er-Jahren, als alle befürchteten, das Internet würde die Zeitungen kaputt machen. Als der große Social-Media-Hype kam, hieß es, E-Mails würde nun ohnehin niemand mehr lesen. Alles völlig falsch. McKinsey hat erst kürzlich eine Studie veröffentlicht, wonach E-Mail als Marketingkanal 40 Mal stärker wirkt als alle Social-Media-Plattformen zusammen. Was aber nicht heißt, dass nur E-Mail-Marketing das einzig Wahre ist: Jeder Kanal hat seine Möglichkeiten. Social Media stärkt die Marke und die Kundenbindung – gekauft wird aber nicht über diese Plattformen. Die Chance, Spontankäufe auszulösen, ist via E-Mail drei Mal größer.

**(+) PLUS:** Die Studie von McKinsey bezieht sich auf US-amerikanische User. Sind die Ergebnisse auf Europa übertragbar?

**Kolostori:** Wir sehen bei uns ganz ähnliche Zahlen. In den 90er-Jahren hatten wir noch etwa sieben Jahre Verzögerung gegenüber den USA. Im Online-Bereich haben wir uns auf zumindest ein bis zwei Jahre angenähert.

Das Nutzerverhalten ist natürlich je nach Alter unterschiedlich. Ältere Menschen wird man über E-Mail nicht erreichen, die haben aber heute meist ein Handy. Die Kommunikation läuft dann zum Beispiel über SMS. Die Zielgruppe der nicht Berufstätigen unter 25 ist via E-Mail ebenfalls schwer erreichbar – das ändert sich aber, sobald sie in die Erwerbsprozess eintreten. E-Mail wird dann rasch zum führenden System.

**(+) PLUS:** Wird Social Media eher als privater Bereich empfunden, in dem kommerzielle Inhalte nichts verloren haben?

**Kolostori:** Dazu gibt es ganz spannende Erkenntnisse aus der Psychologie. Social Media hat eine starke Entertainment-Funktion – deshalb sind auch die Inhalte deutlich an-

Foto: eyepin

dere, als ich sie über einen Newsletter ausspielen würde. Ich muss im Social-Media-Bereich unterhalten. Ich kann mir ein Stimungsbarometer holen, mich zu einem Thema positionieren, aber nicht wirklich in die Tiefe gehen. E-Mail funktioniert ganz anders: Da verschicke ich Business-Informationen oder eine Promotion-Kampagne und der Empfänger kann entscheiden, ob das für ihn relevant ist.

**(+) PLUS:** Wurde Social Media bisher zu wenig professionell gehandhabt?

**Kolostori:** Es fehlt sicher vielen Firmen das Know-how, um diesen Kanal richtig zu verstehen. Die von manchen Unternehmen gepflegte Kommunikationsstrategie des Abschottens kommt bei Social Media deutlich schlechter an, wie sich gezeigt hat. Trotzdem ist der Kanal extrem wichtig. Für man-

Es hat keinen Sinn, wenn Sie mit Ihrer Familie einen Wellnessurlaub machen wollen, und ich schicke Ihnen Offroad-Angebote oder Kletterkurse. Immer mehr Unternehmen und Organisationen nutzen Newsletter, weil es ein sehr effektiver Kanal ist – das heißt aber auch, es werden immer mehr Mails verschickt. Contentqualität und Individualisierung sollten für Unternehmen nicht nur Stichworte, sondern Programm sein. Weniger ist meistens mehr.

**(+) PLUS:** Wann werden Mails als lästig empfunden?

**Kolostori:** Wenn der Empfänger keinen Nutzen hat, wird er Mails schon als lästig empfinden. Newsletter, die als gut empfunden werden, bieten einen exklusiven Vorteil. Die Sonderangebots-Newsletter, welche die Handelsketten zum Beispiel wiederkehrend

**(+) PLUS:** Gibt es eine Richtlinie, wie häufig Werbe-Mails verschickt werden sollten?

**Kolostori:** Die großen Versender machen immer wieder mal den Fehler, dass sie zu »pushy« sind. Amazon zog beispielsweise im letzten Quartal 2012 die Frequenzen extrem nach oben. Der Erfolg war eine sehr hohe Abmelderate – das wird von den Kunden nicht goutiert.

Wenn genug Content da ist, ist es kein Problem, wöchentlich etwas zu schicken, im Medienbereich sogar täglich. Es gibt natürlich auch Themen, die sich zu bestimmten Jahreszeiten anbieten, zum Beispiel im Automobilbereich der Frühjahrs-Check oder Winterreifenservice. Hier kann man über eine kleine Promotion die Auslastung antizyklisch steuern, damit nicht alle Kunden auf einmal kommen.

**(+) PLUS:** Welche rechtlichen Rahmenbedingungen sind zu beachten?

**Kolostori:** Grundsätzlich gilt die klare Richtlinie, dass ich ohne Einwilligung niemand beschicken darf. Im B2B- und Special Interest-Bereich werden trotzdem nach wie vor Newsletter versendet, aber es gibt so gut wie keine Beschwerden. Nur zum Endkunden hin wird es heikel. Besonders wichtig ist: Das gesamte Abmeldemanagement muss mit ein bis zwei Klicks ohne Adresseneingabe sauber funktionieren.

Adressstämme, die sich das Unternehmen selbst aufgebaut hat und die es laufend beschickt, sind in der Regel wesentlich nachhaltiger und wertvoller. Gekaufte oder gemietete Adressen sind eigentlich wertlos. Gewinnspiele können helfen, den Verteiler aufzubauen. Viele Teilnehmer bestellen im Zuge dessen auch den Newsletter, bereinigt über vier bis sechs Monate sehen wir zwischen 18 bis 20 % Zuwachs. Aber auch danach bleibt der Kampf bestehen: Ich muss mich interessant machen, sonst ist der Interessent schnell wieder weg. ■

SOCIAL MEDIA STÄRKT DIE MARKE  
UND DIE KUNDENBINDUNG –  
**GEKAUFT WIRD ABER NICHT ÜBER  
DIESE PLATTFORMEN.** DIE CHANCE,  
SPONTANKÄUFE AUSZULÖSEN IST VIA  
E-MAIL DREI MAL GRÖßER.

che Unternehmen macht es jedoch gar keinen Sinn, ihn zu bespielen. Für viele Werbetreibende ist es aber ein wichtiger Teil einer Kommunikationsstrategie. Auch Print und Online ergänzen einander crossmedial sehr gut, weil es beide Seiten verstärkt. Wie über Geschichten Image transportiert werden kann, zeigt Red Bull seit Jahren perfekt vor. Die sind die großen Spezialisten im Contentmarketing.

**(+) PLUS:** Wie sieht optimales E-Mail-Marketing aus?

**Kolostori:** Die Verbindung von E-Mail-Marketing-Systemen mit bestehenden CRM-Systemen ist bei allen großen Playern derzeit das zentrale Thema. Was damit eng zusammenhängt, ist die Datenqualität. Es macht keinen Sinn, Adressen zu sammeln und diese Personen dann zwei Jahre später anzuschreiben. Das laufende Bearbeiten und Beschicken der Adressen ist wesentlich. Aber es geht noch weiter: Was will meine Zielgruppe? Wir sehen drastische Unterschiede im Umsatz, wenn Verkaufsmails personalisiert sind oder eben nicht. Je genauer meine Vorschläge das Interesse der Kunden treffen, umso besser werden sie angenommen.

immer am selben Wochentag verschicken, werden von den Kunden regelrecht erwartet. Wenn die Unternehmen einmal etwas später dran sind, rufen die Leute schon an und fragen nach. Wir sehen also, dass die Akzeptanz sehr hoch ist – aber nur, wenn die Newsletter wirklich gut gemacht sind.

**(+) PLUS:** Immer mehr Nutzer öffnen ihre Mails auf mobilen Endgeräten. Was ist hier zu beachten?

**Kolostori:** In diesem Bereich ist noch sehr viel zu tun. Die meisten großen Versender verschicken heute bereits »responsive«. Das heißt, die E-Mails werden in unterschiedlichen Layouts dargestellt, je nachdem, ob ich sie auf dem mobilen Gerät oder auf dem Desktop anschau. Wir haben schon bis zu 45 % mobile Leser, die auf dem Weg zur Arbeit oder am Heimweg im öffentlichen Verkehrsmittel ihre Mails lesen und darauf reagieren – das reicht bis zu Bestellungen oder Anmeldungen zu Events. Wir haben den großen Vorteil, dass wir durch die Newsletter-Anmeldung ja bereits wissen, wer der Empfänger ist. Der User muss keine Daten mehr ausfüllen und kann seine Aktion mit wenigen Klicks sofort erledigen.

## ZUR PERSON

**>** Franz J. Kolostori ist Geschäftsführer der eyepin GmbH, die für große Unternehmen wie A1, OMV, ProSieben und Post das Online-, Dialog- und Eventmarketing abwickelt und E-Mail-Newsletter an viele Millionen Empfänger verschickt.



# DEN NACHWUCHS SICHERN

26

Wie ein Damoklesschwert schwebt der Mangel an Fach- und Führungskräften über der heimischen Wirtschaft. Während viele Unternehmen vor allem auf politische Lösungen hoffen, übernehmen andere selbst Verantwortung und starten interne Traineeprogramme, die den Nachwuchs sichern sollen.

> **In Österreich herrscht nach wie vor ein akuter Fachkräftemangel.** Laut einer market-Studie haben sieben von zehn österreichischen Unternehmen Probleme, geeignete Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu finden. In der Industrie gilt das sogar für 90 Prozent der Betriebe. Dieser Fachkräftemangel macht mitunter erfinderisch. So setzt etwa die Strabag im kaufmännischen und technischen Bereich auf ein internes Traineeprogramm zur Sicherung des Nachschubs an Fach- und Führungskräften. Elf bis 15 Monate dauert das Praxis- und Entwicklungsprogramm, das Uni- und FH-Absolventinnen und -Absolventen den Einstieg in das Berufsleben erleichtern soll. »Damit wollen wir gut ausgebildete Hochschulabsolventinnen und -Absolventen in relativ kurzer Zeit mit dem Konzern vertraut machen und sie auf die künftigen verantwortungsvollen Positionen vorbereiten«, erklärt die Trainee-Verantwortliche Daniela Weichsler vom Human Resource Development der Strabag. »Unsere Erfahrungen zeigen, dass Absolventinnen und Absolventen des Traineeprogramms bei entsprechendem Engagement und Leistung in ihrer Karriereentwicklung schneller voranschreiten können.«



Daniela Weichsler: »Unser Traineeprogramm macht fit für die Praxis.«

## >>Breitgefächert<<

In den letzten fünf Jahren haben insgesamt 390 Personen bei der Strabag ein Traineeprogramm absolviert. Für 2014 ist die Aufnahme von weiteren 100 Personen geplant. Einer, der seit Juli 2013 dabei ist, ist Michael Prasser. Der 25-jährige Südsteirer hat Baumanagement und Ingenieurbau an der FH Joanneum Graz studiert und ist aktuell in der Zentralen Technik in Wien, Abteilung Schlüsselfertigbau, im Einsatz. »Mein Aufgabengebiet umfasst die Unterstützung der hiesigen Teams bei der Angebotserstellung für internationale Großprojekte und ihre Betreuung in der Ausführungsphase«, erklärt Prasser. Nach dieser Station geht es zur internen Revision nach Köln, zurück nach Wien zum Contract Management und schließlich zum Auslandseinsatz in den



Die Erfahrung zeigt, dass Absolventinnen und Absolventen des Traineeprogramms bei entsprechendem Engagement und Leistung in ihrer Karriere deutlich schneller vorankommen.

Oman. Nach Abschluss des Programms wird Prasser voraussichtlich als Techniker in Klagenfurt eingesetzt. Vom Traineeprogramm erhofft sich Prasser einen guten Überblick über die Konzernfelder und die Struktur des Konzerns. »Durch die Einarbeitung in die verschiedenen Themengebiete und die umfangreichen Weiterbildungen erhoffe ich mir eine über das Studium hinausgehende Vorbereitung auf meine spätere Tätigkeit. Die internationale Ausrichtung erlaubt mir zudem, berufliche Erfahrung in einem fremden Kulturkreis zu sammeln, in meinem Fall im arabischen Raum.«

#### >>Gute Erfahrungen<<

Auch Harald Unterweger hat sich im Zuge eines Traineeprogramms bei der Strabag einen Überblick über die weit verzweigten Strukturen des Konzerns geschaffen. Von April 2005 bis September 2006 war Unterweger in den verschiedensten Abteilungen tätig, darunter waren Servicebetriebe wie die Bau- Rechen- und Verwaltungszentrum GmbH BRVZ, die Baumaschinentechnik International GmbH BMTI oder der Zentralbereich TPA, die Gesellschaft zur Optimierung von Technischen Prozessen, Arbeitssicherheit und Qualität. »Das Traineeprogramm hat mir die Möglichkeit geboten, die unterschiedlichsten Bereiche im Konzern kennenzulernen, verschiedene Aufgabengebiete zu sehen und Hintergründe zu begreifen.«

#### >>Individuell angepasst<<

Inhaltlich wird das Traineeprogramm auf die jeweiligen Anforderungen der Nachwuchskraft abgestimmt. Die HR-Abteilung legt gemeinsam mit der operativen Einheit inhaltliche Schwerpunkte fest. Diese wesentlichen Bestandteile der Ausbildung richten sich dabei nach der späteren Zielposition des Trainees. So liegt in der technischen Ausbildung der Fokus hauptsächlich im praktischen Bereich, wie etwa in der Arbeitsvorbereitung sowie im direkten Baustellen-einsatz. Die Trainees werden aber auch in einigen kaufmännischen Bereichen wie der Kalkulation oder dem Einkauf geschult. Und auch der Themenkreis Recht findet Eingang in den Ausbildungsplan.

Unter realen Bedingungen sollen fachliche Lücken geschlossen und bestehende Fähigkeiten weiter ausgebaut werden. Daneben soll aber auch Handwerkszeug vermittelt werden, das über den eigentlichen Arbeitsbereich der späteren Fach- und Führungskraft hinausgeht. Wie viel sich die Strabag das Traineeprogramm Jahr für Jahr kosten lässt, will Daniela Weichler nicht verraten. Nur so viel: »Neben einer marktgerechten Vergütung der Trainees investiert der Konzern in individuelle Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen, die intern und extern erfolgen können.« Der jeweilige Traineeplan beinhaltet verschiedene Ausbildungsstationen, pro Station gibt es einen verantwortlichen Betreuer, welcher



Trainee Michael Prasser kommt in vielen verschiedenen Abteilungen zum Einsatz und erhält so einen guten Einblick in den Strabag-Konzern.

neben seiner Haupttätigkeit Ansprechpartner und Wissensträger für den Trainee ist. Jeder Teilnehmer am Programm bekommt während seiner gesamten Traineezeit einen Mentor zur Seite gestellt, der für die Entwicklung des Trainees mitverantwortlich ist und diesen beim Aufbau eines Netzwerks im Konzern unterstützt. »Damit wollen wir die persönlichen und fachlichen Kompetenzen durch gezielte Weiterbildungsmaßnahmen entwickeln. Das Traineeprogramm bietet zukünftigen Schlüsselarbeitkräften einen guten Überblick über die Dienstleistungen und die Struktur des Konzerns. Das Durchlaufen mehrerer Unternehmensbereiche ermöglicht es, Netzwerke zu bilden und fördert die innerbetriebliche Kommunikation und Zusammenarbeit«, erklärt Weichler. ■

**ANDREAS**  
Institut für E  
nik und Therm  
Wien, forscht a  
Wärmespeich  
Energie, der in  
Betrieb geg

Bei einem Podiumsgespräch im Februar zum Thema Energiespeicher trafen unterschiedliche Ansätze und Lösungen aufeinander. Fazit: Nicht technische Eigenheiten bestimmen die Wegrichtung von wirtschaftlichen Speicherlösungen, sondern Rahmenbedingungen und Politik.

REPORT-DISKUSSION:

# SPEICHER

28

# FÜR DIE WENDE

**> Auf Einladung von Wien Energie** trafen am 19. Februar Diskutanten und Fachpublikum am Standort TownTown zusammen. Das Thema: Die Einbindung volatiler Energie der Erneuerbaren hängt künftig von der effizienten Nutzung und Speicherung von Energie ab. Welche Projekte zeigen bereits, wie dieses Zusammenspiel von Erzeugern, Netzen und Speichern künftig aussehen wird? Welche Technologien und Lösungen bringen Versorgungssicherheit und ermöglichen so den Umbau unseres Energiesystems? Es diskutierten Susanna Zapreva, Geschäftsführerin Wien Energie; Josef Plank, Präsident Erneuerbare Energie Österreich; Andreas Werner, Institut für Energietechnik und Thermodynamik, TU Wien; und Alexander Peschl, Business Development Energy Sector, Siemens. Partner des Podiumsgesprächs waren Wien Energie und Siemens. Durch das Gespräch mit Publikumsbeteiligung führte Martin Szelgrad, Report.

**(+) PLUS:** Frau Zapreva, wenn man die Möglichkeiten der Speicherung von Energie im Umfeld einer sich verändernden Welt der Energiewirtschaft betrachtet – welchen He-

rausforderungen begegnen hier Energieversorgungsunternehmen?

**Susanna Zapreva, Wien Energie:** Aus der Perspektive der Speicher betrachtet haben wir es mit zwei Themen zu tun: Der Speicherung von Gas und der Speicherung von Strom. Das Thema Speicher hat seit jeher mit Versorgungssicherheit zu tun. Im Gasbereich haben wir in Europa eine Situation, dass wir – wenn es zu Lieferausfällen von Gas käme – je nach Jahreszeit eine Versorgung aus eigener Kraft für 60 bis 90 Tage aufrechterhalten könnten. Bei Strom ist die Situation völlig anders. Strom lässt sich physikalisch wesentlich schwerer speichern. Die gegenwärtigen Kapazitäten zur Speicherung von Strom reichen in Europa aus, um die Versorgung für gerade einmal 24 Minuten zu gewährleisten. Dazu kommt, dass sich die Produktion von Strom generell zunehmend volatil gestaltet und dadurch die Anforderungen für und an Speicher steigen. Gleichzeitig sind die Rahmenbedingungen für ein Ausbau der Speicher nicht förderlich.

Durch komplette Umstrukturierung der Energiewirtschaft entstehen Probleme, deren Lösungen erst gefunden werden müssen. Meines Wissens ist für die nächsten zehn Jah-

**JOSEF PLANK.** Der ehemalige NÖ-Landesrat ist heute Präsident Erneuerbare Energie Österreich und sieht eine ökologische und wirtschaftliche Notwendigkeit für eine Energiewende in Europa.

re außer der Pumpspeicherung keine marktfähige Technologie für Strom da, die man wirtschaftlich im größeren Ausmaß einsetzen kann. Darüber hinaus werden wir über eine neue Marktgestaltung mit vielen Facetten denken müssen, in der zum Beispiel nicht nur die Arbeit preislich bemessen ist, sondern auch die Leistung.

**(+) PLUS:** Wien Energie hat gemeinsam mit der TU Wien kürzlich ein Wärmespeicherprojekt eröffnet. Was hat Sie bewogen, in diese Speichertechnologie zu investieren?

**Zapreva:** Der vorgestellte Wärmespeicher dient als Brücke, um unsere Stromerzeugung mit dem Fernwärmemarkt nachhaltig und sinnvoll zu verbinden. Als Gesamtanbieter von Strom, Gas und Wärme



**WERNER,**  
Energietechnik-  
dynamik, TU  
im Hochdruck-  
er der Wien  
Simmering in  
gangen ist.



**SUSANNA ZAPREVA,**  
Geschäftsführerin Wien  
Energie, steht vor der  
Herausforderung, langfristig auf  
die richtige Stromerzeugung  
zu setzen – bei sich ständig  
verändernden Rahmenbedin-  
gungen in Europa.



**ALEXANDER PESCHL,**  
Business Development Energy  
Sector, Siemens AG Österreich,  
hat weitreichende Kenntnis zu  
Energiespeicher-Technologien  
am Markt.



ist uns wichtig, das Thema nicht nur auf den Strom zu reduzieren. Nachdem wir es zunehmend mit sich ständig veränderten Rahmenbedingungen und fluktuierenden Preisen auf Stromseite zu tun haben, erhöhen wir mit dem Wärmespeicher am Standort Simmering auch unsere Flexibilität auf Schwankungen zu reagieren und einen Ausgleich über das Fernwärmesystem zu schaffen. Denn: Energieversorgung betrifft nicht ausschließlich die Erzeugung und Verteilung

von Strom. Auch wenn wir von den Erneuerbaren reden sollten wir stets die gesamtenergiewirtschaftliche Situation im Auge haben. In Portfolio von Wien Energie ist eine umfassende Wärmeversorgung von Wien und dem Umland von Wien wesentlich. Da spielt dieser Wärmespeicher eine sehr wichtige Rolle hinsichtlich Effizienz.

**(+) PLUS:** Herr Plank, im Verband Erneuerbare Energie Österreich sind unter-

schiedliche Interessen der Energiewirtschaft unter einem Dach vereint. Wie funktioniert das Zusammenspiel zwischen den Erneuerbaren und den größeren Energieversorgern in Österreich?

**Josef Plank, Erneuerbare Energie Österreich:** Wir haben im Verband tatsächlich dieses breite Band der traditionellen und in der Regel großen Energieversorgungsunternehmen bis hin zu den neuen, sogenannten »alternativen« Energieversorgern oder Energieproduzenten. Unser Verband ist eine gute Basis für die vielen Fragestellungen zur Energieversorgung der Zukunft, um die Energie- wende zu einem wirtschaftlichen Erfolg zu machen. Österreich hat hier durch die geografische »Kleinheit« des Landes auch eine ►



► Chance, eine Vorreiterrolle zu spielen. Die große Frage aber, die wir dabei nicht aus den Augen verlieren dürfen, ist: Warum tun wir das überhaupt? Setzt man auf bestimmte Investitionen, weil es dort Förderungen gibt, oder gilt es, das Energiesystem in den nächsten paar Jahrzehnten auf ein treibhausgasfreies, kohlenstoffreies System umzustellen?

In der öffentlichen Diskussion von Energiethemen landen wir schnell beim Strom und übersehen dabei die großen Blöcke Wärme oder Mobilität. Doch rechnen sich die notwendigen Investitionen überhaupt? Derzeit ist dies nicht der Fall, bei den Strompreisen, die wir am Markt haben. Und trotzdem brauchen wir neue Technologien und Lösungen. Da stellt sich natürlich die Frage auf europäischer Ebene zur Regulierung des Marktes und der nötigen Veränderungen. Denn eines ist klar: Kohlenstofffreie Energiewirtschaft wird der Markt aus sich heraus alleine nicht hervorbringen – zumindest nicht auf sozialverträgliche Weise. Das braucht einen entsprechenden Rahmen, braucht Planung und natürlich Investitionen. Und es braucht das Zusammenspiel der Kräfte.

Eine weitere, durchaus auch kontrover-sielle Diskussion betrifft die Art von Energieerzeugungslösungen, ob zentrale oder dezentrale. Der »Prosumer« von morgen ist Energieproduzent und Konsument zugleich. Dazu wären auch lokale Energiespeicher nötig. Das ist ein spannendes Feld für die Technologieentwicklung, als auch für eine vorausschauende, planende und steuernde Politik. Letztere muss die Marktrichtungen verantworten. Wir glauben, dass dieser Weg gangbar ist, gerade hier in Österreich. Wir können hierzulande durchaus auch eine wirtschaftliche Stärke entwickeln, die zeigt, dass man mit erneuerbaren Energiesystemen erfolgreich sein kann. Aber sich nicht zu trauen und erst abzuwarten, wie es die anderen machen, das wird für Österreich keine Antwort sein. Stattdessen müssen wir die Chancen nutzen.

**(+) PLUS:** Herr Professor Werner, Ihre Forschungsarbeit betrifft unter anderem den in Wien vorgestellten Wärmespeicher. Was macht diesen aus Forschungssicht interessant?

**Andreas Werner, TU Wien:** Der Hochdruckspeicher ist an sich etwas sehr Einfaches. Es ist ein Gefäß mit heißem und kaltem Wasser, die Schichten werden durch gezieltes Ein- und Ausströmen und durch eine Trennschicht gebildet. Es handelt sich also um zwei parallele Speicher, zirka 45 Meter



**DICHTER DISKURS.** In knapp eineinhalb Stunden wurden Technologien, Marktherausforderungen und die verschiedenen Faktoren für die Wirtschaftlichkeit von Energiespeichern erläutert.

hoch. Die Speicher selbst stehen unter Druck und sind so konzipiert, dass man knapp den Siededruck des Wassers überschreitet und damit Dampfblasenbildung vermeidet. Die Speicher haben eine Kapazität von 850 Megawattstunden. Bei einem Spitzenbedarf der Fernwärme Wien von zirka 1.700 bis 1.800 Megawatt bedeutet dies, Wien theoretisch eine halbe Stunde lang versorgen zu können. Das ist aber nur eine grobe Zahl und man würde es auch so nicht durchführen können, da die Energie in einer solch kurzen Zeit nicht ausgekoppelt werden könnte. Das Ziel des Projekts ist es, die Funktion des Speichers zu optimieren, den Betrieb an die Erfordernisse des Netzes anzupassen und auch sicherheits-

“ **DER »PROSUMER« VON MORGEN IST ENERGIEPRODUZENT UND KONSUMENT ZUGLEICH. DAZU WÄREN AUCH LOCALE ENERGIESPEICHER NÖTIG.** ”

technische Analysen durchzuführen. Wir wollen auch erforschen, mit welchen Maßnahmen auch kritischen Betriebszuständen entgegengewirkt werden kann.

**(+) PLUS:** Ist das nun eine Technologie, auf die Sie bei Wien Energie prinzipiell setzen werden? Wird es weitere Speicher geben?

**Zapreva:** Wir haben diesen ersten Speicher umgesetzt und wir werden nun Betriebserfahrungen dazu sammeln. Über eine Pufferlösung wie diese kann eine Speicherung zwischen Strom und dem Fernwärmenetz hergestellt werden. Wenn es wetterbedingt etwa ein Überangebot von Strom am Markt gibt, werden die Speicher gefüllt. Bei einem Wärmebedarf könnten dann unter Umständen damit auch Gaskraftwerke entlastet werden. Wir sind überzeugt davon, dass Strom zunehmend auch zur Abdeckung des Wärmebedarfs kommen wird. Die Gaskraftwerke sind ein natürlicher Partner der erneuerbaren Energien und über die Lösung der Wärmespeicher schaffen wir es hier eine Brücke zu bilden, denn Energie ist nicht nur

**UMFASSENDE SICHT.**

Wolfgang Amann, Institut für Immobilien, Bauen und Wohnen, weist auf den Faktor Wärmedämmung bei der Betrachtung der Gesamtenergiebilanz in Österreich hin.

**BREITE DISKUSSION.** Das Interesse am Thema Energiespeicher war groß. Knapp 120 Besucher waren nach TownTown zu Wien Energie gekommen.

wäre, um beispielsweise einen Ausfall der gesamten erneuerbaren Energieversorgung kompensieren zu können.

Also brauchen wir auch hier noch andere Technologien. Einige sind im Demonstrationsstadium und es gibt erste Pilotanlagen – etwa bei Druckluftspeichern, in denen Luft komprimiert und in unterirdischen Kavernen gespeichert wird. Später wird beim Dekomprimieren dieser Druckluft wieder Energie erzeugt. Eine weitere Variante sind Massenschwungräder, sogenannte »Fly Wheels«, die auch über kürzere Zeiträume Energie speichern können. Eine dritte Option bietet Power-to-Gas. Hier wird Energie verwendet, um mittels Elektrolyse Wasserstoff aus Wasser zu erzeugen. Die Krux bei dieser Technologie ist aber die bis dato geringe Gesamteffizienz von 30 bis 40 %. Wirtschaftlich gesehen sind solche Lösungen daher noch schwierig umzusetzen. Wenn man sich aber den einen oder anderen Umwandschritt ersparen kann – beispielsweise den Wasserstoff direkt weiterverwendet –, dann sieht die Lage schon anders aus.

**(+) PLUS:** Kann man jetzt zu einer bestimmten Speichertechnologie sagen, dass sie effizienter als andere ist? Unabhängig von den Rahmenbedingungen?

**Peschl:** Siemens setzt stark auf das Thema Wasserstoff, also auf das Thema Power-to-Gas. Wasserstoff weist eine sehr hohe Energiedichte auf und ist langfristig speicherbar. Hier sind wir an einigen Pilotprojekten in Deutschland beteiligt. Wir testen zum Beispiel, wie Strom aus Windrädern, der bei einem Energieüberangebot nicht in die Netze eingespeist wird, dazu verwendet werden kann, um über Elektrolyse Wasserstoff zu erzeugen und diesen so zwischenspeichern. Bei dieser Technologie wird sich auch noch einiges weiterentwickeln. Das Spannende wird sein, unter Berücksichtigung all der Aspekte den erzeugenden Konsumenten, den Prosumer im Kleinen genauso wie die großen Versorger in Kombination mit verschiedenen Energieerzeugungsformen und Energiespeichern gemeinsam zu optimieren. Das ist eine große Herausforderung für uns alle und Siemens wird einiges dazu beitragen können. ■

Strom sondern auch Wärme und Brennstoff für Verkehr.

**(+) PLUS:** Welche vielversprechenden Speicherlösungen und Produkte gibt es überhaupt am Markt? Siemens ist ja Hersteller einiger solcher Lösungen.

**Alexander Peschl, Siemens:** Als Technologieunternehmen interessieren wir uns natürlich sehr für dieses Thema. Wir stellen uns aber auch die Frage der Wirtschaftlichkeit der unterschiedlichen Technologien. Was davon kann noch wirtschaftlich werden? Welche Rahmenbedingungen wären dafür nötig? Das ist ein wesentlicher Punkt gerade im Zusammenhang mit der Frage nach der Speicherung von Energie. Auch

muss man sich ansehen, wofür Speicher überhaupt verwendet werden. Da gibt es unterschiedlichste Einsatzfälle, beginnend bei kurzfristigen Zwischenspeicherungen und Überbrückung von kurzfristigen Vorhersagefehlern bis hin zur langfristigen Speicherung, die Speicherzyklen von Tagen bis zu Wochen haben. Bereits heute einsatzfähig sind natürlich Batteriespeicher. Auch dort ist die Frage der Wirtschaftlichkeit je nach Anwendungsfall unterschiedlich. In der langfristigen Speicherung, die wir auch für eine Energiezukunft in Europa brauchen, gibt es mit den Pumpspeichern heute ebenfalls bereits eine Lösung. Es wird nur kaum möglich sein, die Menge an Pumpspeicherkraftwerken in Europa zu errichten, die notwendig

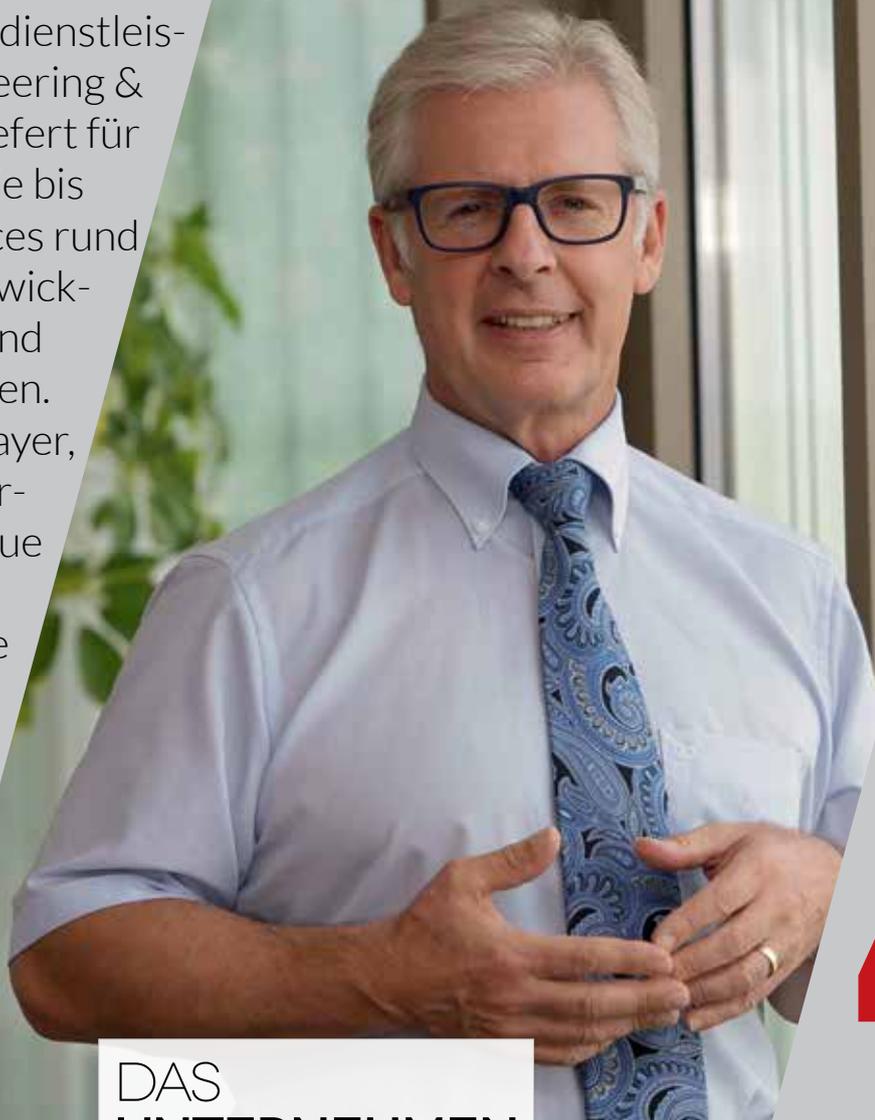
**SCHON  
GEHÖRT?**

Das Einladungsmanagement für diese Veranstaltung wurde realisiert mit der Software  
innovativ – preiswert – zeitsparend | [www.eventmaker.at](http://www.eventmaker.at)

**event  
maker**

Der Technologiedienstleister BEKO Engineering & Informatik AG liefert für die Großindustrie bis zum KMU Services rund um Planung, Entwicklung, Betriebs- und Beratungsarbeiten. Friedrich Hiermayer, Sprecher des Vorstandes, über neue Marktchancen für die heimische Wirtschaft und die herrschende Marktvolatilität, die nun zur Normalität wird.

32



WIR ERWARTEN LEICHTEN SINKEN DER INDUSTRIEUMSATZES FÜR 2014 BEI DEN GEGEN AUS GA...

## DAS UNTERNEHMEN

> **(+) PLUS:** Herr Hiermayer, wie ist das vergangene Geschäftsjahr für BEKO verlaufen? Wie geht es den Unternehmen, die Sie adressieren?

**Friedrich Hiermayer:** Während das erste Quartal bis Ende 2012 noch sehr erfolgreich war, bekamen ab Anfang 2013 die Technologiedienstleister die Zurückhaltung ihrer Kunden aus der Industrie und deren Zulieferer besonders im Raum Steiermark und Oberösterreich zu spüren. Dennoch haben wir das Jahr gut überstanden. So gab es immer wieder Zacken in der Umsatzentwicklung der Unternehmen nach oben und unten, insgesamt aber sehen wir eine weitgehend stabile Situation. Wir spüren auch an unseren Aufträgen und Projekten, dass sich vor allem innovative, exportorientierte Unternehmen wieder in einem Aufwärtstrend bewegen. Es ist der Grundtenor in der der-

> BEKO Engineering & Informatik AG ist einer der größten Anbieter technischer Dienstleistungen mit Standorten in Graz, Klagenfurt, Linz, Salzburg und Wien. Im abgelaufenen Geschäftsjahr von 1. Oktober 2012 bis 30. September 2013 wurde ein Umsatz von 44,7 Mio Euro erreicht (-2,7 % im Jahresvergleich). Das Betriebsergebnis EBIT lag mit -29,1 % unter dem Vorjahr bei einer Veränderung auf 1,2 Mio. Euro. BEKO setzt auf die Weiterführung unterschiedlicher strategischer Themen und die verstärkte Bearbeitung eines aufstrebenden KMU-Marktes.

zeitigen Wirtschaftslage, dass sich das Geschäft, die Auslastung und die Auftragsituation in unserem Markt permanent ändern.

Positiv gesehen dokumentiert das auch die Flexibilität der österreichischen Wirtschaft. Unsere Kunden und wir als BEKO sind in der Lage, Marktsignale sofort umzusetzen. Auch versuchen wir gegenüber unseren Kunden transparent in unseren Kalkulationen und Prozessen aufzutreten. Das ist in dieser Branche nicht selbstverständlich. Unsere Strategie ist jedenfalls, uns mit einer breiten Service- und Produktpalette Marktveränderungen anzupassen und neue Trends aufzugreifen.

Eine weitere große Herausforderung möchte ich ebenfalls hervorheben: Die High-techbranche leidet stark unter dem Fachkräftemangel. Gebremst wird unser Geschäft in der Regel durch fehlende personelle Ressourcen. Besonders im oberen Qualitäts- und Know-how-Bereich ist es sehr schwierig, Personal zu finden. Abwerbung ist ein großes Thema. Wir denken aber in größeren

Foto: Beko

# »SEHEN UNS ALS VERLÄNGERTE WERKBANK FÜR UNTERNEHMEN«



TEN EINEN STABILEN MARKT MIT STEIGERUNGEN SPEZIELL IM INDUSTRIENUMFELD. DIESE POSITIVE TENDENZ BESTÄTIGT SICH DURCH MELDUNGEN AUS GANZ EUROPA.

Zeiträumen und wollen deshalb unsere Leute selbst heranbilden. So haben wir im vergangenen Jahr alleine 800.000 Euro in die Ausbildungen unserer Mitarbeiter investiert.

**(+) PLUS:** In welchen Branchen sind Sie besonders stark vertreten?

**Hiermayer:** Das ist nicht so einfach beantwortbar, da unsere Geschäftsentwicklung über das Jahr gesehen extrem unterschiedlich war – auch in den verschiedenen Kundenbranchen. Im abgelaufenen Geschäftsjahr sind jedenfalls gut zwei Drittel des Umsatzes auf unseren Geschäftsbereich Industrial Solutions und Services entfallen, zu dem wir Industrie, die Telekombranche und ein breites KMU-Umfeld zählen. Hier fallen auch Arbeiten hinein, die über einen gesamten Projektzyklus laufen – von der Anlagenplanung über Prozessengineering über den Maschi-

nenbau bis zur Betreuung im Betrieb. Knapp ein Drittel des Geschäfts wiederum passiert im Bereich Professional Services, der etwa die öffentliche Verwaltung und die Finanzbranche adressiert.

**(+) PLUS:** Wo sehen Sie Marktpotenziale für die Hightechbranche?

**Hiermayer:** Mit Projekten rund um Clean Tech machen wir bereits einen Umsatz von 16 Prozent, im jüngsten Quartal sogar 22 Prozent, und liegen in dieser Sparte klar über dem Plan. Dieses Thema geht für viele heimische Unternehmen auf. Viele Anstrengungen passieren einfach aus Kostengründen. Schwerpunkte sind die Einsparung von Ressourcen, Effizienzsteigerungen, die Vermeidung von Abfall und Schadstoffen sowie die Vernetzung von Technologie und Wissen. Energieeffizienz und die Schonung von Ressourcen und Umwelt stellen für die österreichische Wirtschaft ein wichtiges Zukunftsthema dar. Gerade Zentraleuropa tut gut daran, eine Vorreiterrolle zu übernehmen. Wenn nicht wir mit vollem Druck Entwicklungen vorantreiben, werden dies andere übernehmen. Aufstrebende Industrieländer in Asien sind auf diesem Gebiet bereits gut unterwegs. Clean Tech bietet insgesamt ein riesiges Betätigungsfeld.

Weitere vielversprechende Felder bei BEKO sind die Bereiche Verkehr, Elektromobilität, intelligente Gebäudetechnik und natürlich die »Industrie 4.0«, der Einzug von Informations- und Kommunikationstechnologie in alle Prozesse der Fertigung und Verarbeitung. Einige Unternehmen haben hier erste Erfahrungen in den vergangenen Jahren gesammelt und sind in diesem Markt tätig. Was nun folgt, ist die gesamte Wirtschaft, die komplette Industrie. Nun werden

“ WIR DENKEN LANGFRISTIG UND HABEN IM VERGANGENEN JAHR 800.000 EURO IN DIE AUSBILDUNGEN UNSERER MITARBEITER INVESTIERT. ”

die Insellösungen, wie wir sie mit entsprechenden Funktechnologien, Datenanalysen und Steuerungsmodulen ja schon kennen, abgelöst. Künftig wird eine gesamtheitliche IT-Infrastruktur die Betriebe revolutionieren. Die Anforderung ist, Daten rasch und ohne Medienbrüche den Nutzern zu Verfügung zu stellen. Ich setzte dabei auch auf Mobilfunktechnologien, die Geräte aller Art mittels SIM-Card vernetzen. So wird es bald selbstverständlich sein, die Drehzahl von Motoren und Maschinendaten auch über das Handy auslesen zu können. Die IKT dringt in alle Bereiche. Diese Entwicklung wird sich auf alle Branchen auswirken.

**(+) PLUS:** Werden Sie künftig eher in der Großindustrie vertreten sein oder vermehrt Projekte mit KMUs umsetzen?

**Hiermayer:** Sowohl als auch. Die österreichische Wirtschaft besteht zu 85 Prozent aus kleineren und mittleren Unternehmen. Wir möchten mit allen Unternehmen arbeiten, die in irgendeiner Form Technologiedienstleistungen benötigen, um selbst erfolgreich zu sein.

**(+) PLUS:** Welche Erwartungen haben Sie für das laufende Geschäftsjahr? Was sind Ihre Ziele?

**Hiermayer:** Wir erwarten einen stabilen Markt mit leichten Steigerungen speziell im Industrieumfeld. Diese grundsätzlich positive Tendenz für 2014 bestätigt sich durch Meldungen aus ganz Europa. Ich denke, dass diese Erholung mehr als ein Jahr, sicherlich mindestens 18 Monate, halten wird. Wie hoch unser Wachstum heuer aussehen wird, hängt hauptsächlich von den Services für die Verwaltung ab. Insgesamt ist ein Rückgang zu erwarten, da den Ministerien Einsparungen ihrer IT-Kosten von zehn Prozent verordnet wurden.

Prinzipiell sehen wir uns als verlängerte Werkbank für Unternehmen. Wichtig ist, dass wir stets selbst neue Produkte und Lösungen entwickeln. Betriebe, die in den vergangenen Jahren lediglich optimiert, aber nichts Neues in Angriff genommen haben, werden es künftig schwer haben. ■

## BUGATTI VEYRON

(2005-HEUTE)

»Der Bugatti Veyron wird niemals profitabel sein«, sagte Bugatti-Präsident Thomas Bscher schon zum Produktionsstart 2005. In welchem Ausmaß er damit Recht behalten sollte, konnte Bscher aber nicht ahnen. Mit fast fünf Millionen Euro Verlust schlägt jeder einzelne verkaufte Bugatti Veyron laut Bernstein Research zu Buche. Dafür vereint der Veyron jede Menge Superlative in sich. So ist er etwa als Bugatti Veyron 16.4 Super Sport mit gemessenen 407 km/h der schnellste straßenzugelassene Seriensportwagen der Welt. Rekordverdächtig sind auch die 1001 PS, das maximale Drehmoment von 1250 Nm und die Beschleunigung von 0-100 km/h in 2,5 Sekunden. Rekordverdächtig auch der Preis: 1,3 Millionen Euro. Damit überrast es kaum, dass der Veyron kein Megaseller wurde. Aber wie sagte schon der Bugatti-Präsident: »Es geht um den Erhalt der Marke und ums Prestige.« Fazit: beides gelungen.

Minus 4,95 Mio. Euro/Fahrzeug



Minus 20.106 Euro/Fahrzeug

## RENAULT VEL

SATIS (2001-2009)

Als Fahrzeug der oberen Mittelklasse hatte es der Vel Satis von Anfang nicht leicht. Zwar erfreute sich das Nachfolgemodell des Renault Safran bei französischen Politikern eine Zeit lang durchaus großer Beliebtheit, abseits des politischen Parkett konnten sich aber nur wenige für das ungewöhnliche Design erwärmen. Nur rund 62.000 Stück wurden bis 2009 verkauft. Dass vielen das Erscheinungsbild des Vel Satis dennoch bekannt vorkommt, liegt an seinem Einsatz in dem Film »The Da Vinci Code – Sakrileg«. Fazit: der Grund, warum sich Renault in der Oberklasse eine mehrjährige Denkpause gönnte.



Minus 30.160 Euro/Fahrzeug

## VW PHAETON

(2001-HEUTE)

Hierzulande erlangte der VW Phaeton traurige Berühmtheit als Todesfahrzeug der Kärntner Sonne. International nahm kaum jemand Notiz vom Lieblingsprojekt des einstigen VW-Chefs Ferdinand Piech. In Europa und den USA wurde die Oberklassen-Limousine in den ersten Produktionsjahren zum luxuriösen Ladenhüter. Erst 2010 kam die Wende und die Verkaufszahlen gingen steil nach oben. Dafür verantwortlich waren China und Südkorea, wo sich der Phaeton immer noch größter Beliebtheit erfreut. Und das völlig zu Recht, denn von Experten erhielt der Phaeton von Beginn an sehr gute Noten. Einziges Problem war das Image, das in der Oberklasse wichtiger ist als alles andere – und hier hat VW gegenüber BMW, Mercedes oder Audi das Nachsehen. Fazit: Ein gutes Auto macht noch keinen Verkaufserfolg.

## PEUGEOT 1007

(2004-2009)

Die Idee war nicht schlecht: ein Kleinwagen mit praktischen Schiebetüren für eine urbane Zielgruppe. Jährlich 120.000 Exemplare wollte der PSA-Konzern verkaufen. Es wurden tatsächlich 120.000 verkaufte Fahrzeuge, allerdings über den gesamten Produktionszeitraum. Eines der Hauptprobleme: Preislich war der Peugeot 1007 mit einem Kaufpreis ab 15.000 Euro seiner Fahrzeugklasse längst entwachsen. Fazit: Da haben sich einige Herrschaften in Paris bei der Erstellung der Businesspläne von der Realität nicht beirren lassen.



## JAGUAR X-TYPE

(2002-2009)

Der Jaguar X-Type war das erste Mittelklassefahrzeug der britischen Nobelschmiede und ein Idealbeispiel dafür, wie Badge Engineering nicht funktioniert. Zwar hat es bei amerikanischen und britischen Herstellern eine lange Tradition, gleiche oder sehr ähnliche Produkte unter verschiedenen Markennamen anzubieten, ein Massenprodukt wie den Ford Mondeo in das Luxuskleid eines Jaguar zu stecken, war dann vielen aber doch zu viel. Fazit: Kleider machen Leute, aber keine erfolgreichen Autos.

Minus 5.026  
Euro/Fahrzeug



Minus 16.484  
Euro/Fahrzeug



## MERCEDES A-KLASSE

(1997-2004)

Zwar war Mercedes mit der Einführung der A-Klasse Vorreiter in Sachen Minivans, für große Freude sorgte der unförmige Kleinwagen in Stuttgart aber nicht. Traurige Berühmtheit erlangte der Kleine drei Tage nach seiner offiziellen Präsentation durch den sogenannten Elchtest. Bei einem Spurwechsel-Manöver mit 65 km/h produzierte Mercedes einen klassischen Umfaller. Im Volksmund wurde die A-Klasse zum »Kleinsten Kipper der Welt«. Dass die bereits produzierten Fahrzeuge im badischen Kippenheim gelagert wurden, macht die Sache nur noch schlimmer. Fazit: Wer den Schaden hat, braucht für den Spott nicht zu sorgen.

Minus 1.552  
Euro/Fahrzeug

# Teure Fehlgriffe

Porsche verdient mit jedem verkauften Fahrzeug mehr als 16.000 Euro, Toyota ist der lukrativste Maschinerhersteller mit rund 1.800 Euro Gewinn pro abgesetztem Fahrzeug. **Aber nicht jeder Hersteller darf sich über satte Gewinne freuen.** Zahlreiche Modellen beschern den Herstellern nicht nur keinen Gewinn, sie reißen vielmehr ein ordentliches Loch in die Kassa. Welche Ideen für die europäischen Hersteller richtig teuer geworden sind, zeigt eine Analyse des US-Beratungsunternehmens Bernstein Research. Unangefochten an der Spitze thront der Bugatti Veyron: Aufgrund enorm hoher Entwicklungskosten brachte jedes verkaufte Fahrzeug dem Mutterkonzern VW ein Minus von stolzen 4,95 Millionen Euro.

# DER GROSSE IT-PREIS: EAWARD 2014

Im Jänner wurden die Sieger des IT-Wirtschaftspreises eAward ausgezeichnet. Nominierungen aus allen Bundesländern zeigen die Kompetenz und Innovationskraft heimischer Betriebe und der Verwaltung.



D



B



A



E



C



F

**A.** T-Systems-Gastgeber Martin Katzer zollte der Innovationskraft der heimischen Unternehmen Respekt »Das Thema Innovation treibt Wirtschaft und Gesellschaft voran.«

**B.** LAbg. Barbara Novak überreichte die Siegerurkunden. »Der eAward ist jedes Jahr ein große Leistungsschau der IT-Wirtschaft und der Verwaltung.«

**C.** Alexander Dopler, Geschäftsführer LineMetrics, ist Preisträger, Platz 1, des »T-Systems Innovation Award«, der im Rahmen des eAward vergeben wurde.

**E.** eAward-Juror Markus Zimmer prüfte die Nominierungen u.a. auf ihren Plattform- und Social-Media-Gehalt.

**F.** Nach der Verleihung blieb das Publikum noch lange zum Netzwerken und Austausch.

**I.** AIT-Bereichsleiter Helmut Leopold freut sich mit Helmuth Badjura, Versicherungsanstalt für Eisenbahnen und Bergbau, über die Auszeichnung in der Kategorie »Mensch und Gesundheit«.

**D.** Sponsor und OKI-Geschäftsführer Karl Hawlik im Gespräch mit Moderator Martin Szelgrad, Report.



G

**G.** Zahlreiche Einreicher und Nominees waren nach Wien gekommen.

**H.** Robert Reithofer (re.) ist bereits zum zweiten Mal Preisträger des eAward.



H

**>** Am 30. Jänner 2014 wurde zum mittlerweile neunten Mal der eAward vergeben. Gastgeber T-Systems hatte zur Verleihung des österreichischen Wirtschaftspreises für Projekte mit IT-Bezug ins T-Center in Wien geladen. Vor über 200 Gästen wurden die Nominierungen in sieben Kategorien vorgestellt und die Sieger ausgezeichnet. Mehr zu den Preisträgern, Nominees und vielen tollen Projekten aus unterschiedlichsten Branchen unter award.report.at sowie in der aktuellen Ausgabe des »Telekommunikations & IT Report«.

**J.** Sigrid Moser-Sailer, T-Systems, im Gespräch mit Manfred Eisler, rundQuadrat.



J



I



L

**L.** Das Finale des eAward fand zum bereits dritten Mal im Festsaal von T-Systems in Wien statt.



K

**K.** Reges Interesse gab es auch an den Wirtschaftsmagazinen und Fachmedien des Report.

# KLUGE KÖPFE, INNOVATIVE TECHNIK

## INNOVATIVES ÖSTERREICH

VON MARTIN SZELGRAD

SIE SIND INNOVATIV, ZIELSTREBIG UND EROBERN NEUE MÄRKTE. DER REPORT HAT SIE VERSAMMELT: WELCHE UNTERNEHMEN, PROJEKTE UND SERVICES SIE SICH IN DEN KOMMENDEN MONATEN NÄHER ANSEHEN SOLLTEN.

### PRÄZISE WETTERFRÖSCHE

> Welcher Bergfex kennt das nicht: Die Tour ist geplant, der Wetterbericht ist vielversprechend. Endlich angekommen, dann die Ernüchterung: Gutes Wetter? Ja – aber auf dem Nachbargipfel! Tatsächlich zeichnen sich gerade Bergregionen durch extrem kleinräumige Wettermuster aus. Mit treffsicheren Wettervorhersagen für solche Fälle hat sich das Unternehmen MetGIS weltweit einen guten Ruf erarbeitet. Lawinenwarndienste in den Pyrenäen und Indien, argentinische Skigebiete, chilenische Tagbauminen und der Wetterdienst Bhutans greifen regelmäßig auf die Prognosen der Österreicher zurück.

Von Gerald Spreitzhofer und Stefan Sperka im Jahr 2013 gegründet, werkt man im Spin-off der Universität Wien beständig an der Ausweitung seiner Informationsdienste. »Die meisten Wettervorhersagen basieren auf vereinfachten Geländemodellen. Für viele Regionen der Welt passt das gut für die Berge nicht. Gipfel und Täler beeinflussen das Wetter massiv und müssen einkalkuliert werden«, erklärt Spreitzhofer. Die beiden Jungunternehmer kombinieren meteorologische Vorhersagemodelle mit hochauflösenden geografischen Datenbanken. Tatkräftige Unterstützung holte man sich in den vergangenen Monaten vom universitären Gründerservice IniTS.

### PORTAL MIT POTENZIAL

> Manche Branchen wandeln sich durch IT-Entwicklungen derart schnell, dass den eingewachsenen Marktspielern schlicht die Luft wegbleibt. Dem Film ergeht es ähnlich wie Musikverlagen und Medien: Internet und erfolgreiche Startups aus eigentlich branchenfremden Bereichen machen die bekannten Geschäftsmodelle zunichte und setzen neue erfolgreiche Dienste darauf. iTunes und Netflix sind die großen Namen aus Übersee, die den Kinos und Videotheken harte Konkurrenz bereiten. Und in Österreich? Da gibt es neben Streamingdiensten der Internetprovider auch Flimmit. Die Plattformgründer Walter Huber, Karin Haager und Ulrich Müller-Urri setzen auf eine Mischung aus lokalem Content und internationalem Filmmaterial. Die Movies können entweder im Stream über einen Zeitraum von 24 Stunden gesehen werden oder sind direkt herunterladbar. Flimmit bereichert das Patchenkino vor allem mit viel heimischem Stoff. Auf komplizierte Software für Rechtemanagement hat man von Anfang an verzichtet. »Warum sollten wir Filmfans vorschreiben, wie oft sie den Film speichern oder brennen dürfen, wenn sie für einen Film rechtmäßig bezahlt haben?«, wollen die drei ihre »Kunden nicht kriminalisieren«. Sie sind überzeugt, dass den Datenleitungen die Zukunft der bewegten Bilder gehört – und das nicht nur auf YouTube-Niveau sondern auch für hochwertigen Kinogenuss.



Flimmit-Gründerteam  
Walter Huber, Karin  
Haager und Ulrich Müller-  
Uri bringen Filmvergnügen  
nach Hause.



MetGIS-Gründer Gerald Spreitzhofer versorgt auch Expeditionen zum Mount Everest mit präzisen Witterungsdaten.

Loop2l vergoldet WLAN-Hotspots für Infrastrukturprovider in aller Welt.



## STEIN DER WEISEN GEFUNDEN

> Die versammelte IKT-Branche suchte viele Jahre nach Premiumservices, um mehr aus dem Infrastrukturgeschäft zu holen. So richtig vergolden lassen sich die Breitbandleitungen bis heute nicht so recht. Den großen Reibach machen nach wie vor jene, die lediglich auf den guten Leitungsservice aufsetzen: Amazon, Google, Facebook und Co. Dass ein kleinerer Provider aus Österreich bereits einen Weg aus der Todesspirale des Infrastrukturgeschäfts gefunden hat, beweist Manuel Urbanek mit den WLAN-Diensten seiner jüngsten Firmengründung Loop21. Ob Seilbahnen in Sölden, der Wiener Rathausplatz oder komplette Flächen in Shoppingcentern: Die Techniker vergolden mit eigenen App- und Onlinelösungen ihre Infrastrukturdienste sogar über heimische Grenzen hinaus. In Lagos in Nigeria griff man einem lokalen Provider mit einem Hotspotnetz unter die Arme. Der große Renner ist derzeit ein Service, mit dem die Benutzer in drahtlosen Netzen gezielt auch ohne GPS lokalisiert und angesprochen werden können. Für Shoppingcenter bedeutet dies, endlich die Kunden auch drahtlos bedienen zu dürfen. Firmengründer Urbanek ist ein alter Hase in Sachen Richtfunkleitungen und Breitband, und mit der jüngsten Ausgründung wieder springlebendig mit Value-Added-Services tätig.



Sabina Supanz-Smrt und Bernhard Supanz liefern profunde SAP-Kenntnisse.

## SOFTWARE FÜR DIE GROSSEN

> Wer sich in Softwarekreisen bewegt, wird in Österreich irgendwann über den Namen Supanz stolpern. Neben den großen Entwicklerschmieden, die mit Hundertschaften von Programmieren die Unternehmenskunden bedienen, produziert seit vielen Jahren ein kleines Team aus Keutschach in Kärnten findige Codes für die lebenswichtigen SAP-Umgebungen von Konzernen und Kunden aller Größen. Die Softwaremanufaktur ist Expertin für Datenintegration und Schnittstellenentwicklung und führt die vielen Insellösungen in den IT-Landschaften der Unternehmen zu einem gewinnbringenden Ganzen zusammen. Der Dreipersonenbetrieb rund um Bernhard Supanz und Sabina Supanz-Smrt hat es sogar geschafft, seine selbst entwickelten SAP-Codes von Stammhaus des Softwareriesen in Walldorf in Deutschland absegnen zu lassen. So eine Zertifizierung bringt die nötige formale Sicherheit für die Programmierungen bei den Kunden. Diesen werden fixfertige Bausteine und Module zur flexiblen Anpassung an die eigenen IT-Strukturen angeboten. Benutzerfreundlichkeit wird von den Kärntnern groß geschrieben: Die kompliziertesten Prozesse werden sogar auf Tablets einfach dargestellt und konfiguriert. Das Motto bei Supanz: Auch Software darf Spaß machen. Das haben bereits auch Kunden wie EO.N, Infineon und Andritz erkannt.

40

Stefan Hauswiesner, TU Graz, arbeitet mit dem steirischen Unternehmen JCL E-Commerce an der Umkleidekabine der Zukunft



## VIRTUELLE UMKLEIDEKABINE

> Wie Einkaufen in Zukunft aussehen könnte, zeigt aktuell ein Forschungsprojekt der Technischen Universität Graz mit dem steirischen Startup JCL E-Commerce. »Narkissos« ermöglicht eine neue Dimension des Shoppens: Die virtuelle Umkleidekabine befreit die Benutzerinnen und Benutzer beim Kleidungskauf vom mühsamen Umziehen. Dabei wird der Spiegel der Kabine durch einen Bildschirm ersetzt, in dem sich der Benutzer mit der gewünschten Bekleidung sieht. Die Kleidungsstücke erscheinen dem Körper angepasst und folgen den Bewegungen. Eine einfache Geste mit den Händen genügt, um eine andere Farbe, einen anderen Schnitt oder ein anderes Kleidungsstück anzuzeigen. Künftig soll die Lösung auch maßgerechte 3D-Abbilder der Benutzer erzeugen, um in Webshops die hohen Retourquoten zu senken. Der Markt ist riesengroß: Bei dem E-Commerce-Experten JCL beschäftigen sich über 60 Mitarbeiter mit visionären Konzepten für den Handel. Kernlösung des Unternehmens ist das Produkt »JCL Market«. Es ist aus Anforderungen aus über 80 E-Commerce-Projekten entstanden und bietet sämtliche Funktionalitäten für die Abwicklung eines internationalen Multichannel-Geschäftes. Projektpartner Stefan Hauswiesner vom Grazer TU-Institut für Computergrafik und Grafikkvision will nun mit JCL-Geschäftsführer Andreas Pesenhofer maßgeschneiderte Lösungen für die Bekleidungsbranche und auch andere Wirtschaftsbereiche entwickeln. Die Idee: die Kunden in beiden Welten – online und offline, vor Ort im Geschäft – auf gleiche Weise abzuholen.

## FLEXIBLER TICKETVERKAUF

> Wer es noch nicht weiß: Im krisensicheren Markt des Ticketvorverkaufs gibt es eine Marktlücke. Am Markt existierende Vorverkaufssysteme sind wegen teils manueller Schritte in der Abwicklung und wegen der hohen Transaktionskosten für Niedrigpreistickets – sprich kleine Veranstalter – ungeeignet. Daher werden nur bei rund 10 % aller Veranstaltungen überhaupt Tickets im Vorverkauf angeboten, 90 % des Marktes werden nicht bedient. So kann das nicht weitergehen, dachte sich Mario Rosin Anfang 2012 und gründete mit Hilfe von Investoren und einer ZIT-Förderung die Plattform ticketgarden.com. Kunden erhalten ihre Tickets ohne jeglichen Aufschlag online, per E-Mail oder als QR-Code auf ihr Smartphone. Der Veranstalter zahlt lediglich 3 % vom Umsatz plus den Preis für drei Tickets pro tausend Besucher. Das Konzept ging rasch auf: Bereits in der Beta-Phase hatte sich der Mobilfunker T-Mobile exklusiv für ticketgarden.com entschieden und wickelte bereits Veranstaltungen wie den Life Ball, Konzerte von Depeche Mode und Fußball-Bundesligaspiele über die Plattform ab. Alle Geschäfts- und Sonderfälle sind automatisiert, die Geschäftstätigkeit ist regional skalierbar und in andere Länder und neue Märkte übertragbar. Die Onlineagentur Blue Monkeys ist zu 25 % an der Plattform beteiligt und hatte die technische Entwicklung über. »Unternehmer sein bedeutet, eine klare Vision zu haben«, sagt Mario Rosin. »Wir wollen erreichen, dass über uns abgewickelte Veranstaltungen ausverkauft sind.«



Mario Rosin, ticketgarden.com, mit klarer Vision, was es heißt, Unternehmer zu sein.

Foto: Supanz; ticketgarden; TU G.Graz; General Solutions Steiner; MercuryPuzzle; Austrian

Das Entwicklerteam des Tiroler Unternehmens General Solutions Steiner liefert ein Werkzeug für die Vermisstensuche in Katastropheneinsätzen.

## RETTUNG VON MENSCHENLEBEN

Nach dem Katastrophenwinter 1999 und dem verheerenden Lawinenabgang in Galtür generierte General Solutions Steiner dort Fachwissen und Know-how im Risiko-, Krisen- und Katastrophenmanagementbereich, wo es gebraucht wird. Denn Zeit ist ein wesentlicher Faktor, wenn es darum geht, Menschenleben zu retten. Aus diesem Grund hat der Landecker IT-Dienstleister und langjähriger Partner der Bergrettung Tirol ein praktisches Tool entwickelt, das die Planung und Organisation von Einsätzen in unübersichtlichem und unwegsamem Gelände erleichtert. Von großem Nutzen ist das Werkzeug vor allem auch bei länger andauernden Sucheinsätzen. Dabei erhält die Einsatzleitung eine detaillierte Visualisierung des Suchgebietes. Eine übersichtliche Kartendarstellung gibt Aufschluss darüber, wo sich aufgrund von GPS-Lokalisierungen die Einsatzkräfte zum aktuellen Zeitpunkt befinden und welche Gebiete bereits abgesucht worden sind. Geschäftsführer Walter Steiner spricht mit dem Produkt für die Vermisstensuche nun weitere Einsatzorganisationen an und meint selbstbewusst: »Unsere Stärke liegt in der eigenen Innovationskraft.«



## READY FOR TAKE-OFF

Lange vor dem Take-off der Flugzeuge ist bei Austrian Airlines jeder Handgriff minutiös geplant. In der Hangarplanung für die Flugzeugwartung wird festgelegt, wann welches Flugzeug, auf welcher Standfläche im Hangar oder am Vorfeld gewartet wird. Mithilfe einer neuen Applikation, die von dem IT-Dienstleister Cellent AG gemeinsam mit dem Kunden ent-



Bei den Austrian Airlines werden große Flugzeugwartungen mit kleinen Clicks auf Hangarplänen geplant.

wickelt wurde, können die Flugzeuge über Drag-and-Drop-Funktionen virtuell im Raum platziert werden. Die grafische Darstellung der Belegung im und vor dem Hangar ist maßstabsgetreu und ermöglicht eine genauere Planung. Das jüngste Werkzeug der Fluggesellschaft ist ein großer Erfolg. So konnte der Planungszeitraum bei unveränderter Personalkapazität von 30 auf 90 Tage ausgeweitet werden. Darüber hinaus werden die Mitarbeiter nun Tag und Nacht via Monitor über die aktuellen Flugzeugstandzeiten informiert. Die Applikation leistet somit einen wesentlichen Beitrag zur Optimierung der Geschäftsprozesse. »Die Erfüllung aller Anforderungen, die rasche Umsetzung während des laufenden Betriebs und die hohe Benutzerfreundlichkeit haben uns überzeugt«, ist Walter Kovarik, IT Projektmanager bei Austrian Airlines, mit der Zusammenarbeit mit dem IT-Partner Cellent AG ausgesprochen zufrieden.

## PUZZLE-SPIEL FÜR JOBSUCHE

Das Finden der richtigen Mitarbeiter respektive passenden Arbeitgeber wird dort zu einer großen Herausforderung, wo besonderes Wissen gefragt ist. Gerade beim modernen »Information Worker«, mit seiner Skill-Palette von technischen Fertigkeiten bis hin zur Fähigkeit, vernetzt und fachübergreifend zu denken, geraten herkömmliche Jobvermittlungsportale schnell an ihre Grenzen. Die brandneue Plattform MercuryPuzzle geht einen anderen Weg: Anhand von wissenschaftlichen Persönlichkeitstests und einer Analyse von Lebensläufen erkennt MercuryPuzzle die persönlichen Stärken der User und »matcht« sie mit passenden Jobs und Firmen. Zudem wird den Nutzern die Möglichkeit geboten, sich untereinander zu vernetzen. Inzwischen verfügt die Plattform über knapp 30.000 aktive Nutzer und es kommen wöchentlich bis zu 3.000 neue hinzu. Renommierte Unternehmen wie ProSieben Sat.1 Media AG oder die Swisscom setzen bereits auf die Schnittstelle zu zufriedenstellenden Arbeitsverhältnissen. »Die Welt ist voller Rohdiamanten – Menschen mit enormem Potenzial, welches aber nicht oder nur mit großem Aufwand erkannt wird. MercuryPuzzle ist die Antwort auf diese Herausforderung«, heißt es im deutsch-österreichischem Gründungsteam des Startups.

Die MercuryPuzzle-Mannschaft nimmt sich die intelligente Vernetzung des Arbeitsmarktes vor.



### INFO

Die Serie »Innovatives Österreich« ist ein Projekt des IT-Wirtschaftspreises eAward.



# Cool Stuff

WAS SCHÖN  
IST UND WAS  
SPASS MACHT



1



## ENDLOSCOUCH

Diesem Sofa sind keine Grenzen gesetzt: Weder bei der Länge noch bei den Farben enden hier die Möglichkeiten. Denn die Q-Couch von Movisi ist ein modulares Möbel, das endlos erweitert werden kann. Die einzelnen Module werden ganz einfach ineinandergesteckt und können je nach Lust und Laune jederzeit umgestaltet werden. Wenn unangekündigter Besuch kommt, kann das breite Fernsehsofa blitzschnell in mehrere kleine Sitzelemente umgebaut werden.

> [www.movisi.com](http://www.movisi.com)

## KLANGHORN

Aus Keramik besteht nicht nur Omas Teeservice, sondern auch Dachziegel oder Badewannen – und seit neuestem auch Smartphone-Gadgets. Das Megaphone des italienischen Designduos en&is sieht aus wie ein schickes Dekoelement, kann aber viel mehr. Das kunstvoll handgefertigte Füllhorn aus Keramik ist ein Soundverstärker fürs Smartphone, der ganz ohne Strom funktioniert. Eingesteckt am oberen Ende des Trichters, beschallt man die Umwelt mit seinen Lieblingssongs. Der Sound ist dann doch eher etwas für Designverliebte und Retroliebhaber, denn dieser ähnelt eher dem Klang eines Grammophons als einem HiFi-Lautsprecher. Erhältlich ist die Klangvase auch in handlicher Mini-Version.

> [www.enandis.com](http://www.enandis.com)



2



## VERWANDLUNGS- KÜNSTLER

Devices, die nicht bloß in eine Gerätekategorie passen, sind im Trend. Ein neues Zwischending ist das Vaio Fit 11A multi-flip von Sony. Der kleine Hybrid ist handlich, smart und vor allem wandelbar. Im Handumdrehen wird das Notebook mit 11,6 Zoll kleinem Full-HD-Touchscreen ein praktisches Tablet. Mit einem weiteren Flip bringt man das Gerät in den Präsentationsmodus. Ausgestattet mit der Vaio Inspiration Suite und dem vorinstallierten Programm Adobe Photoshop Elements 12 lassen sich Bilder und Grafiken schnell und einfach bearbeiten. Verarbeitet mit gebürstetem Aluminium in Schwarz, Silber oder Pink kommt das Vaio Fit 11A außerdem ziemlich elegant daher.

> [www.sony.at](http://www.sony.at)

3



# 4

## EI-PAD

Wie viele Eier waren noch gleich im Kühlschrank? Für jene, die den Einkaufszettel partout zu Hause liegen lassen oder gar nicht erst schreiben, wäre so eine Art virtueller Blick in den Kühlschrank von unterwegs manchmal ganz praktisch. Zumindest was Eier angeht, kann man sich nun ganz auf ein Gadget verlassen. Der Egg Minder in Form eines Eierkartons bietet Platz für bis zu 14 Eier und gibt über eine App Auskunft über deren Anzahl sowie deren Ablaufdatum.

> [www.quirky.com](http://www.quirky.com)



# 5



## LADETÄSCHCHEN

Wenn der Handy-Akku leer ist, kommt das heutzutage für so manchen einer Weltuntergangssituation gleich. Um das drohende Unglück abzuwenden, gibt es allerhand Erfindungen wie externe Akkus oder mobile Solarladestationen. Eine elegante Version der mobilen Lademöglichkeit, die äußerst gut zum feinen Abendkleid oder flotten Tanz-Outfit passt, ist die Mighty Purse. Die Clutch aus echtem Leder versteckt in ihrem Inneren einen Akku, der mit jeglichem Micro-USB-Anschluss kompatibel ist. Auch einen Zusatz-Adapter für Apple-Geräte gibt es. Daneben bietet das Täschchen natürlich auch Platz für weitere Kleinigkeiten wie Schlüssel und Geldbörse.

> [www.radbag.de](http://www.radbag.de)



## SCHICKER SCHUTZ

Wer in der Stadt mit dem Rad unterwegs ist, lebt zwar umweltbewusster und mobiler, jedoch nicht gerade ungefährlich. Der tosende Straßenverkehr mit Autos, Bussen und anderen Radlern birgt so einige Verletzungsgefahren. Da ist der Helm eigentlich ein Muss – nur leider sind die meisten dieser Gattung gar so unbequem und unschön. Eine stylebewusste Variante des Fahrradhelmes ist jene des schwedischen Labels Hövding. Der Hövding Airbag wird im nicht-ausgelösten Zustand um den Hals getragen, ähnelt dabei einem Kragen oder Schal und fällt daher kaum auf. Durch Sensoren, die per Knopfdruck aktiviert werden, wird gegebenenfalls eine Unfallsituation erkannt und erst dann der Airbag entfaltet. Laut Testberichten ist das kapuzenförmige Luftkissen rund dreimal sicherer als herkömmliche Fahrradhelme.

> [www.hovding.se](http://www.hovding.se)

# 6



## TIPP

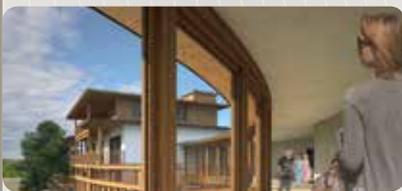
## NEUES FÜR KINDER UND KUNSTLIEBHABER



Das Narrow House in Piran.

> **Wenn zwei** Kunstsammler ein neues Hotel eröffnen, wird daraus ein ... richtig, Kunst-Hotel. Und weil die beiden Deutschen Katrin und Dirk Liesenfeld neuen Raum für ihre Sammelstücke brauchten und ein Faible für das Meer haben, entstand das Narrow House in Piran, direkt im mittelalterlichen Zentrum der slowenischen Hafenstadt. Die Kunstobjekte verteilen sich auf 80 Quadratmeter auf vier Stockwerke und Terrasse über der roten Dachlandschaft.

**KONTAKT:** *Narrow House Piran, 6330 Piran (SLO)*  
[www.narrow-house-piran.com](http://www.narrow-house-piran.com)



Das Hotel Brennsee Hof in Feld am See.

> **15 Winter-** und 25 Sommersportarten: Bewegungshungrige finden im Brennsee Hof einige Möglichkeiten, Energie abzubauen. Seit Dezember wurde das Angebot um die große Kinder-Ballspielhalle erweitert. Neu sind auch die Familien-Luxusapartements »Himmelreich« und die Panorama-Doppelzimmer »Seeadler«. Eingangsbereich, Lobby und Rezeption wurden mit Naturstein, Holz und Glasfronten gestaltet. In der Wellnesswelt entstand ein weiterer Liege- und Entspannungsbereich, für die Erholungspausen zwischen den vielen Sportaktivitäten.

**KONTAKT:** *Hotel Brennsee Hof, 9544 Feld am See*  
[www.brennseehof.com](http://www.brennseehof.com)



## OBERTAUERN DIE FÜLLE DES LEBENS

VON ANGELA HEISENBERGER

WER MÖCHTE, KANN IM HOTEL STEINER IN OBERTAUERN FAST DURCHGEHEND ESSEN. NEBEN KULINARISCHEN FREUDEN LOCKT ABER AUCH DIE IMPOSANTE SALZBURGER BERGWELT MIT VIELFÄLTIGEN MÖGLICHKEITEN – UND DIE ZU VERSÄUMEN, WÄRE SCHADE.

> **Wenn Familie Steiner** »die Fülle des Lebens« verspricht, ist das nicht übertrieben. Schon der Standort in Obertauern, inmitten der Salzburger Berge, ist unschlagbar. Zweitausender, so weit das Auge reicht, und doch im Ortszentrum gelegen. Die Piste beginnt unmittelbar vor der Haustür. Absolute Schneesicherheit ermöglicht ungebremsten Skispaß von November bis Anfang Mai, wenn anderswo längst die letzte Flocke geschmolzen ist. Dann wird nach der langen Wintersaison auch im Hochgebirge der Sommer sesshaft.

### >> Ganzjährige Erholung <<

Der Strongmanrun am 5. Juli läutet die warme Jahreszeit ein. Im Vorjahr zog das Spektakel rund 800 Teilnehmerinnen und Teilnehmer und noch mehr Zuschauer an. Heuer rechnet Veranstalter Fisherman's Friend bereits mit 3.000 Sportlichen, die sich 20 Kilometer lang beherzt über 600 Meter Höhenunterschied durch Schneematsch und Schlamm kämpfen.

Auch für weniger Ehrgeizige bietet die Tauernregion Platz für Aktivitäten, von de-



Zeitlose Eleganz ohne Schnörkel: Gemütliche Atmosphäre braucht kein rustikales Ambiente.

nen sich erzählen lässt. Auf dem Mountainbike direkt zum Gipfel oder per Pedes gemütlich von Hütte zu Hütte, Wanderungen zwischen Almwiesen und weidenden Kühen sind sogar mit Kinderwagen möglich. Im neuen Outdoor-Almpark zwischen Ober- und Untertauern gibt es Action für Kinder. Eine eigene Waldpädagogin geht mit den Kids auf Entdeckungsreise durch die alpine Flora und Fauna. Ganz Unerschrockene nehmen am Fischausflug teil – bei Erfolg



Ungebremster Skispaß von November bis Anfang Mai.





wird der Fang abends vom Küchenchef exklusiv zubereitet.

Ab September kehrt wieder Ruhe ein. Während über dem Tal oft das Nebel- und Wolkenmeer schwebt, scheint am Berg noch prachtvoll die Sonne. Wellness und Entspannung im BergSpa stehen nun hoch im Kurs. Im Panorama-Pool mit Blick auf die umliegenden Gipfel lässt sich schon wunderbar die nächste Bergtour planen.

Für Allergiker ist Obertauern ohnehin das reinste Paradies. Jenseits von 1.700 Metern Seehöhe haben Pollen, Milben oder Pilze keine Überlebenschance. Auf Wunsch stellt das Hotel Steiner reizstoffarme Allergiker-Zimmer mit spezieller Bettwäsche zur

Verfügung, auch das Küchenteam nimmt auf Unverträglichkeiten Rücksicht.

### >> Verwöhnprogramm <<

Der Mehrwert zeigt sich im Vier-Sterne-Haus der Steiners in vielen kleinen Details. Zeitlose Eleganz ohne Schnörkel und Rustikales trifft auf familiäre Atmosphäre – das Herzblut wird bei jedem einzelnen Mitarbeiter spürbar. »Die Mitarbeiter sind das Wichtigste überhaupt. Sie tragen unsere Philosophie mit«, sagt Hotelchefin Andrea Steiner. Sie hat mit ihrem Mann als knapp 20-Jährige das Haus übernommen, nachdem dessen Mutter überraschend verstorben war. In mehreren Ausbaustufen wuchs das Hotel zu

“ Die Mitarbeiter sind das Wichtigste. Sie tragen unsere Philosophie mit. ”

einem Vorzeigebetrieb der Region heran, im Vorjahr wurde gleich nebenan ein eigenes Mitarbeiterhaus errichtet.

Jeder Gast kann hier den Urlaub so individuell gestalten, wie es ihm beliebt – ohne Bindung an allzu enge Essenszeiten. Das kulinarische Verwöhnprogramm beginnt mit einem reichhaltigen Frühstück ab 7.30 Uhr und geht um 11.30 Uhr ins Mittagsbuffet über, das für besonders fleißige Wanderer und Skifahrer bis 16.30 Uhr zur Verfügung steht. Am Abend wartet das fünfgängige Wahlmenü bis 21 Uhr mit traditionellen und internationalen Köstlichkeiten auf.

Wer sich dann schon ins Zimmer zurückzieht, ist selbst schuld: Das Nachtleben Obertauerns ist seit jeher legendär, wie ganze Generationen von Schülern, die hier ihren Skikurs verbracht haben, bezeugen können. Internationale Stars – im Vorjahr Herbert Grönemeyer und Parovoz – bringen bei Open-Air-Konzerten die Menge zum Kochen. Und viele Gäste, die in den angesagten Clubs in jungen Jahren bis in den Morgen durchgetanzt haben, kommen später immer noch gerne nach Obertauern, nun mit der eigenen Familie. ■

## KONTAKT

### > Hotel Steiner

Römerstraße 45, 5562 Obertauern  
Tel.: +43/(0)6456/7306  
info@hotel-steiner.at  
[www.hotel-steiner.at](http://www.hotel-steiner.at)



## GEMEINSAM NACHDENKEN, WAS GUTE UNTERNEHMEN AUSMACHT

VON JOHANN RISAK

**>** Für die Überlegungen in dieser Kolumne wird auf den Beitrag »Building Companies that Generate Trust« von Jordi Canals im *Alumni Magazine* der IESE zurückgegriffen. In diesem wird eine schlüssige Darstellung dessen gebracht, was ein Unternehmen ausmacht.

### >> Unternehmen <<

»Ein Unternehmen

- besteht aus Menschen mit Aspirationen und Motiven.
- ist verbunden mit dem Dienst am Kunden.
- bedarf der Schaffung von ökonomischen Werten nicht nur kurzfristig, sondern auch auf lange Sicht.
- bietet den Mitarbeitern die Möglichkeit zum persönlichen und beruflichen Wachstum.
- strebt an, auf die Gesellschaft einen positiven Einfluss zu nehmen.« (Canals, J. (2013), S. 21)

### >> Personal <<

In dieser Beschreibung wird an erster Stelle auf die Akteure – das Personal im Unternehmen – mit deren Aspirationen und Motiven Bezug genommen. Die Aspirationen und Motive der Akteure scheinen also von bestimmender Bedeutung für einen wirkungsvollen Verbund des Unternehmens mit Kunden – den Abnehmern ihrer Produkte und Leistungen – zu sein.

### >> Kunden <<

Da Unternehmen ohne Kunden nicht vorstellbar sind, scheint die intensive Beschäftigung und Ausrichtung auf diese über das Personal des Unternehmens von entscheidender Bedeutung zu sein. Das Personal und seine Kunden stellen also die entscheidenden Vorsteuergrößen für den Erfolg von Unternehmen dar.

### >> Nachhaltigkeit <<

Mit der Nachhaltigkeit rückt die Schaffung der Voraussetzungen, um nachhaltig

agieren zu können, in das Blickfeld. Wer in die Schaffung dieser Voraussetzungen zu wenig investiert, der beutet seine Erfolgspotenziale heute aus, sorgt aber nicht für jene der Zukunft vor. Die potenzielle Unternehmensqualität nimmt, den Zukunftserfolg progressiv schädigend, ab.

### >> Belohnung der Mitarbeiter <<

Hier geht es um die Nachhaltigkeit der Ermöglichung des persönlichen und beruflichen Wachstums der Mitarbeiter. Diese Möglichkeit schafft die Voraussetzung dafür,

dass die Mitarbeiter nicht nur ihre Pflichtleistungen, sondern besonders auch freiwillige Zusatzleistungen erbringen, die Unternehmen über das Mittelmaß hinausbringen. Es muss für die Mitarbeiter Sinn machen, sich für das Unternehmen über die Pflicht hinaus mit positiver Einstellung einzusetzen.

### >> Unternehmen sind Teil der Gesellschaft <<

Die positive Wirkung des Unternehmens auf die Gesellschaft stimmt diese freundlich und ermöglicht vieles, was sonst nicht möglich wäre. Unternehmen sollen gesellschaftlich erwünscht sein.

### >> Diskussion über »Was macht gute Unternehmen aus?« eröffnen <<

Die obige Darstellung, was Unternehmen ausmacht, scheint als Unterlage zur Eröffnung der Diskussion »Was macht gute Unternehmen aus?« gut geeignet zu sein. Damit beginnen bzw. fördern Sie auch die gemeinsame Entwicklung zu einem guten Unternehmen, oder gar zu einem sehr guten Unternehmen.

Wir wissen ja: Ein Weg entsteht, indem man ihn konsequent geht.

“

*In der Unternehmensführung gilt:  
Ein Weg entsteht,  
indem man ihn  
konsequent geht.*

”



### LITERATURHINWEISE

- >** Canals, J. (2013): Building Companies that Generate Trust, in: IESE Alumni Magazine, April–June, S. 18–22.
- >** Gratton, L./Ghosal, S. (2005): Beyond Best Practice, in: MIT Sloan Management Review, Spring, S. 49–57.
- >** Boppel, M./Kunisch, S./Keil T./Lechner C. (2013): Driving Change through Corporate Programs, in: MIT Sloan Management Review, Fall, S. 20–22.

# PODIUMS

g e s p r ä c h e

**Report Verlag**  
Magazine | Bücher | Publishing | New Media

Die Report-Reihe der  
Fach- und Podiumsgespräche mit Publikumsbeteiligung

Die nächsten Termine:

## »KRAFT DER INNOVATION: VON DER KRISE ZUM ERFOLG«

Der Wirtschaftsstandort Europa im Wettbewerb mit den USA und China. Diskussion der Parteienvertreter im Vorfeld der EU-Wahl.

Wann: Dienstag, 29. April 2014,  
Beginn 16:30 Uhr

Wo: Fabasoft,  
Techsalon am Hauptbahnhof,  
Wien

## »IT-SICHERHEIT: ZWISCHEN ABSCHOTTUNG UND LEISTBARKEIT«

Ein Report-Gespräch zu leistbarer Security, Transparenz und Datenspeicherung in Wirtschaft und Verwaltung.

Wann: Mai 2014

Wo: Wien

Mehr unter <http://report.at/termine/publikumsgespraech>

# GEMEINSAM ERFOLGREICH SEIT 20 JAHREN: ARA UND OTTAKRINGER



„Damit von unserem Ottakringer nur die Erfrischung zurückbleibt, setzen wir uns für das umweltfreundliche Recycling unserer Verpackungen ein. Da vertrauen wir ganz auf den österreichischen Experten – die ARA!“

Sigi Menz  
Ottakringer Konzern-Chef

630.000 t  
**CO<sub>2</sub>**  
GESPART MIT DEM  
ARA SYSTEM

Unsere mehr als 15.000 Lizenzpartner leisten einen aktiven Beitrag zum Klimaschutz. Die getrennte Sammlung und Verwertung von Verpackungen erspart der Umwelt rund 630.000 t CO<sub>2</sub>-Äquivalente pro Jahr.

**SO MACHT RECYCLING SINN.**

[www.ara.at](http://www.ara.at)

**ARA**   
20 Jahre Altstoff Recycling Austria