

# Report (+) PLUS

TOP  
MANAGER 22

TOP 12  
MÄRKTE 64

TOP  
INNOVATIONEN 100

BÖRSEN- 28  
BLICK 2015 Wo sich Investments  
noch lohnen

CHANCE 80  
WOHNBAU Neue Wege der  
Finanzierung.



# TEAMS WORK

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

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



**STRABAG**  
TEAMS WORK.

# EIN WORT VOM EDITOR

## GRIECHENLAND, EUROPAS HYPO



»Der Schuldenstand Griechenlands ist größer als zu Beginn der Krise.«

> Wir gehen durch die Wehen der Hypo-Aufarbeitung und der parlamentarische Untersuchungsausschuss wird sich ausführlich mit dem Thema beschäftigen, wie Profite privatisiert wurden und Risiken vergesellschaftet. Der Aberwitz der Kärntner Landeshaftung, die ins Uferlose gegangen ist, wird genauso betrachtet wie die Dummheit oder grenzenlose Selbstüberschätzung bei der Verstaatlichung ohne Not. Schließlich wird der Steuerzahler mehr darüber erfahren, wie die Untätigkeit der zuständigen Finanzminister den aufgetretenen Schaden maximiert hat.

Während der eine Skandal aufgearbeitet wird, entwickelt sich der nächste im rasanten Tempo und das Muster von opulenten Haftungen, naiver Gesundheitsbetriebe und melodramatisch vorgetragenen Lügen wiederholt sich.

Österreich hat 2012 einen Haftungs-Blankoscheck für den europäischen Rettungsschirm ausgegeben, angeblich, um Griechenland zu retten. Die Art und Weise, wie da Milliarden ohne eingehende Diskussion in einer Nacht-und-Nebelaktion überschrieben wurden, ist erschreckend und vielsagend zugleich. Das sei eh nur eine Haftung, hieß es hinter vorgehaltener Hand. Wenn man sie eingehe, werde sie niemals schlagend. Wie bei der Kärntner Hypo! Da wurde auch so getan, als sei Haften wie die Ausstellung eines Leumundszeugnisses: gut gemeint, aber im Ernstfall ohne Konsequenzen.

Rund 240 Milliarden an Stützungsgeldern sind seit dem Parlamentsbeschluss nach Athen geflossen, Gläubiger mussten schon einmal einen kräftigen Schuldenschnitt hinnehmen, trotzdem: Der Präsident des Münchner IFO-Institutes Hans-Werner Sinn rechnet vor, dass heute der Schuldenstand Griechenlands größer ist als zu Beginn der Krise. Es wird gesundgebetet statt tatsächlich aufgeräumt.

Wenn dann die dicke Griechenland-Rechnung kommt, werden die Polit-Eliten schulterzuckend referieren, dass alles alternativlos gewesen sei – denn nach Lösungen zu suchen, an deren Ende nicht der Steuerzahler blutet, ist nicht Teil des Konzepts. Wie bei der Hypo ...

ALFONS FLATSCHER  
Herausgeber

### 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





**22 DAS SAGEN DIE PROFIS.** Vier Zukunftsforscher und ihre Prognosen für 2015.



**44 WANDEL DER ARBEIT.** Ist das Büro nur Raum oder auch Werkzeug?



**56**

### HEIMISCHE ENERGIEWIRTSCHAFT

Aktuelle Projekte, Strategien und neues Geschäft als Herausforderungen.



**80**

### CHANCE FÜR DEN WOHNBAU

Ein neues Investitionsprogramm verspricht 30.000 Wohnungen.



**102**

### PERSONALPOLITIK IM WANDEL

Auf dem Arbeitsmarkt klafft eine Lücke. Neue HR-Strategien sind gefragt.



**126**

### SCHLADMINGS SCHÖNSTE SEITE

Mit der Blumenuhr die innere Balance finden.

## DIE TOP 12

- 6** **Persönlichkeiten.** Von Bergmann, Griss und Conchita bis Penninger.
- 64** **Themen.** Von Hypo, ÖBIB und »Tschuri« bis Charlie Hebdo.
- 100** **Innovationen.** Von Hybrid, LTE und Netflix bis Neoökologie.

## UMFRAGE

- 10** **Was 2014 bringen wird.** Top-Entscheider blicken in die Glaskugel.
- 28** **Börsenblick 2015.** Wo sich Investments noch lohnen.

## BRANCHEN

- 36** **Das Sparschwein ist zurück.** Geld wird am liebsten zu Hause gehortet.
- 74** **Infrastruktur-Projekte 2015.** Wo ÖBB, Asfnag und BIG investieren.
- 86** **Die besten Sager des Jahres.** Von Ametsreiter, Ederer, Faber & Co.
- 92** **Das Leben ist nicht Print allein.** Die Report-Veranstaltungen 2014.
- 108** **Individualisten führen.** Qualifizierte Mitarbeiter auf Augenhöhe.
- 112** **Risak.** Das Gebot der Stunde: Exzellenz realisieren.
- 118** **Hybride Zukunft.** Die wichtigsten Neuheiten auf dem Automarkt.
- 122** **Cool Stuff.** Was schön ist und Spaß macht.
- 128** **Wie zu Hause fühlen.** Der perfekte Urlaub im Osttiroler Defereggental.
- 130** **Satire.** #JeSuisPanik! Im Kampf gegen den Terror geht Sicherheit vor.



SIEMENS

Wenn sich Herausforderungen häufen,  
reichen einzelne Lösungen nicht aus.

Eine Strom-Matrix, unzählige Energielösungen.

[siemens.com/energy](http://siemens.com/energy)

Der Energiemarkt von heute ist global, schnelllebig und steht vor großen und immer komplexeren Herausforderungen: Einerseits müssen wir erneuerbare Energien ausbauen, um den Klimawandel zu verlangsamen, andererseits aber gleichzeitig die Versorgungssicherheit gewährleisten. Diese Anforderungen in Einklang zu bringen, erfordert ein komplexeres und technologisch fortschrittliches Energie-

system und effizientere, emissionsärmere Wege der Stromerzeugung. Dank eines einzigartigen Einblicks in die Strom-Matrix ist Siemens in der Lage, ein zukunftsweisendes Verständnis der weltweiten Energielandschaft zu bieten.

Machen Sie sich ein vollständiges Bild vom globalen Energiemarkt auf [siemens.com/energy/powermatrix](http://siemens.com/energy/powermatrix).

Answers for energy.

► Die finanziellen und juristischen Querelen im traditionsreichen Haus am Ring haben 2015 noch ein Nachspiel. Wenigstens die personelle Frage ist geklärt: **Karin Bergmann**, zunächst nur interimistische Direktorin, wird das Burgtheater bis 2019 leiten. Mehr als zwei Jahrzehnte arbeitete die Bergarbeitertochter aus dem Ruhrpott dort schon drei Direktoren zu und gilt seither als Expertin für »schwierige Männer«. Ihr Vorgänger Matthias Hartmann, Vize-Geschäftsführerin Silvia Stantejsky und Holding-Chef Georg Springer mussten zurücktreten – um deren Anteil am Scherbenhaufen kümmern sich die Gerichte.

KARIN BERGMANN



# REPORT 1

JOSEF PENNINGER



◀ Bereits mit 17 fasste der Sohn einer Innviertler Bauernfamilie den Entschluss, »die Menschheit zu retten«. Einige Menschenleben werden es inzwischen schon sein, gelangen dem Genetiker und Immunologen doch bereits sensationelle Durchbrüche in der Erforschung von Osteoporose, Brustkrebs und Stammzellen. Trotz hochkarätiger Angebote aus Stanford und Harvard kehrte **Josef Penninger** 2002 nach Wien zurück, um das Institut für Molekulare Biotechnologie (IMBA) aufzubauen. Mit dem Wittgenstein-Preis 2014 kam das Genie mit der wirren Haarpracht dem Nobelpreis wieder ein Stückchen näher.

► In der OMV bleibt 2015 kein Stein auf dem anderen. Mit Jahresende verließ Gas-Vorstand Hans-Peter Floren den Konzern, per 30. Juni 2015 wird auch der Vertrag von Konzernchef **Gerhard Roiss** vorzeitig aufgelöst. Beide lieferten einander seit Monaten einen erbitterten Machtkampf – als ob man mit Putins Poker um Gaslieferungen und dem Baustopp für die Pipeline South Stream nicht schon genug Sorgen hätte. Roiss wird ein äußerst autoritärer Führungsstil nachgesagt. Seine Nachfolge ist noch ungeklärt, den Gasbereich übernahm vorläufig Marketingvorstand Manfred Leitner.

GERHARD ROISS



BARBARA PRAMMER



► Die Trauerfeier vor dem Parlament kam einem Staatsbegräbnis gleich. Tausende Bürgerinnen und Bürger und zahlreiche ausländische Staatsgäste nahmen am 9. August 2014 Abschied von einer der beliebtesten Politikerinnen Österreichs. Die langjährige stellvertretende SPÖ-Vorsitzende setzte als Frauenministerin in der Regierung Klima wichtige Weichen zur Gleichstellung im Familien- und Eherecht. 2006 wurde **Barbara Prammer** als erste Frau zur Nationalratspräsidentin gewählt. Ihre Chancen, auch erste Bundespräsidentin zu werden, standen gut. Ihr viel zu früher Tod machte diese Hoffnung zunichte.

JEAN-CLAUDE JUNCKER



◀ Kaum als neuer EU-Kommissionspräsident im Amt, musste sich **Jean-Claude Juncker** bereits einem Misstrauensantrag der Rechtsaußen-Abgeordneten stellen. Die Enthüllung seiner Steuerkalamitäten wächst sich zu einer »Lux-Leaks-Affäre« aus. Der luxemburgische Christdemokrat soll als Regierungschef international tätigen Großkonzernen Steuervorteile verschafft haben – für einen Politiker, der die Glaubwürdigkeit der EU wieder herstellen und Steuersünder härter an die Kandare nehmen will, verheerende Vorwürfe.

► 2014 wird Porr-Chef **Karl-Heinz Strauss** in guter Erinnerung behalten. Nach der Pleite der Alpine die unangefochtene Nummer zwei im Lande, mauserte sich die Porr 2014 auch noch zum absoluten Börseliebling. Um satte 110 Prozent legte die Aktie im abgelaufenen Kalenderjahr zu. Zudem wurden die Immobilienaktivitäten abgespalten und im neuen Spin-off Porr Immobilien AG (PIAG) gebündelt. Noch im Februar 2015 soll die PIAG mit der UBM Realitätenentwicklung AG fusioniert werden.

KARL-HEINZ STRAUSS



# PERSÖNLICHKEITEN, DIE ÖSTERREICH BEWEG(T)EN

## CONCHITA WURST



► Die Welt hat schon bessere Musik gehört, für einen Abend vereinte die Ballade »Rise Like A Phoenix« aber zumindest Europa. Mit Charme und Bart eroberte die steirische Dragqueen **Conchita Wurst** den Eurovision Song Contest und setzte ein kluges Statement für Toleranz und Selbstbestimmung. Auch wenn die homophoben Stimmen nicht völlig verstummt sind, klingen sie durch den Conchita-Hype doch ein wenig leiser. In Wien laufen inzwischen die Vorbereitungen für die Austragung des diesjährigen Wettensings auf Hochtouren. Die »Königin Europas« trägt indessen unbeirrt und bescheiden ihre Botschaft um die Welt.

## STEFAN PIERER



◄ KTM-Boss **Stefan Pierer** hat das, was man einen Lauf nennt. Der an der Börse notierte Konzern erzielte das dritte Rekordjahr in Folge und produzierte mit dem indischen Partner Bajaj Auto mehr als 160.000 Motorräder. Vom Wirtschafts magazin *trend* wurde Pierer zum »Mann des Jahres 2014« gekürt. Der 58-jährige Steirer, heutiger Mehrheitseigentümer und Vorstandschef, hatte den Inviertler Motorradhersteller 1991 aus der Insolvenz übernommen und »zu einer der wenigen Marken mit weltweiter Bekanntheit aufgebaut«, wie es in der Begründung der Jury heißt.

## DANIEL CRAIG

► Seit Beginn des Jahres rettet **Daniel Craig** in Österreich die Welt – oder wenigstens das eine oder andere Bond-Girl. Altaussee, Sölden und Obertilliach in Osttirol liefern die malerische Kulisse für diverse Verfolgungsjagden. Oscar-Preisträger Christoph Waltz mimt in dem neuen Streifen »Spectre« den Bösewicht. Im Winterdienst Ihrer Majestät steht auch die ansässige Bevölkerung. Von den Dreharbeiten profitieren Gewerbe- und Tourismusbetriebe. Viele Stammgäste mussten allerdings ausquartiert werden: Die Unterkünfte beanspruchte die Filmcrew.

► Das 394-seitige Dossier fiel vernichtend aus. **Irmgard Griss** ließ als Leiterin der Hypo-Untersuchungskommission keinen Zweifel an den politischen und wirtschaftlichen Verfehlungen rund um das Milliardengrab der Hypo Alpe-Adria. Für ihre konsequente Verhandlungsführung zollten Opposition und Regierung der pensionierten Präsidentin des Obersten Gerichtshofs gleichermaßen Respekt. Viele sehen Griss gar als mögliche Bundespräsidentin.

## IRMGARD GRISS



► Der Stadionneubau läuft wie geplant, so konnte sich Rapid-Wien-Präsident **Michael Kramer** wieder getrost seinem Brotberuf widmen. Als Ventocom-Geschäftsführer mischt er mit der neuen Hofer-Mobilfunkmarke HoT seit kurzem den Markt auf. Hofer soll Exklusivpartner im Lebensmittelhandel bleiben. In Folge plant Kramer weitere Marken in Kooperation mit Banken, Versicherungen oder Medienhäusern, ebenfalls im Funknetz von T-Mobile. Die Branche kennt Kramer wie kein anderer. Zuvor rührte der 54-jährige Wiener bei den Netzbetreibern e-Plus, max.mobil, tele.ring und Orange kräftig um. Mit dem HoT-Tarifmodell soll wieder mehr Bewegung in den Markt kommen.

## MICHAEL KRAMER



## SIGURD HÖLLINGER

► Als Sektionschef von Bildungsministerin Elisabeth Gehrer hat sich **Sigurd Höllinger** seinerzeit nicht viele Freunde gemacht. Das umstrittene Universitätsgesetz geht auf seine Kappe, auch das »Kaputtsparen« der Hochschulen lasten Kritiker ihm an. Entsprechend verhalten waren die Reaktionen auf seine Kür zum interimistischen Leiter des Instituts für Höhere Studien (IHS). Der 74-jährige Soziologe ist nach dem überraschenden Abgang von Christian Keuschnigg jedoch ohnehin nur Platzhalter. 2016 soll Christoph Badelt, Rektor der Wirtschaftsuniversität Wien, das Ruder übernehmen. Er soll wohl die massiven finanziellen und strukturellen Probleme des IHS richten.

# Email



Rund zehn Kilo hat der Durchschnittsamerikaner zu viel auf den Hüften – und zu Beginn des Jahres füllen sich die Fitnesscenter. Aber nicht für lange ...

VON ALFONS FLATSCHER, NEW YORK

## Das Geschäft mit den guten Vorsätzen



8

**>** Für Jason Miller ist jetzt Hochsaison. Er managt eine Filiale des New York Sports Clubs und rund um die Jahreswende notiert er die meisten Neueinschreibungen. »Das schlechte Gewissen und die guten Vorsätze treiben die Leute zu uns«, erklärt Jason und heuer hat er noch mehr zu tun als die Jahre zuvor. Es läuft eine Rabattaktion: 19,90 Dollar pro Monat ohne jede Bindung, heißt es in der Werbung, und ich wundere mich. Wie kann einem börsennotierten Unternehmen wie der Town Sports International Inc. so ein Anfängerfehler passieren? Die machen 470 Millionen USD Umsatz pro Jahr und haben trotzdem keine Ahnung. Jetzt, wo die Weihnachtsvöllerei und die Illusion, dass ein Neues Jahr auch einen neuen Anfang bringt, den Mitgliederstand automatisch in die Höhe treiben, reduzieren sie die Preise auf ein Drittel. Warum haben die nicht mich gefragt? Geduld, Geduld, hätte ich ihnen geraten und dann, irgendwann im März, hätte ich mit einem Supersonderrabatt jene gezielt angesprochen, die immer noch nicht kapiert haben, dass sie sich bewegen sollen.

»Ich versteh euch nicht«, sag ich zu Jason. Nicht dass ich Aktien des Sportclubs hielte, aber ich habe einen Sinn für Eigentümer und die müssen sich ganz schön verhöschert fühlen. Die Umsätze müssen ins Bodenlose fallen, mutmaße ich, ehe mir Jason einen tiefen Einblick in die Psyche der Fitnesssuchenden gewährt. »Vor einem Jahr hat mich meine Mutter angerufen und mir von einem sensationellen Angebot eines Clubs erzählt. Die Mitgliedschaft um nur zehn Dollar! Sie hat sich gleich eingeschrieben und mich dazu.« Und er stellt mir dann die rhetorische Frage, wie oft ich glaube, dass er dort gewesen sei, und gibt gleich die Antwort: »Nicht ein einziges Mal habe ich den Fuß in dieses Sportzentrum gesetzt und meine Mutter im Übrigen auch nicht.« Das Modell habe sich sein jetziger Arbeitgeber angeschaut und nach langen Recherchen sei man zum Ergebnis gekommen, dass ein niedriger Mitgliedsbeitrag der beste Garant für hohe Profite sei.

Als Jason meine offensichtliche Überforderung bemerkt, legt er nach. »Unsere kleine Filiale in Princeton hatte schon bisher 2.500 Mitglieder, von denen nur rund 800 regelmäßig zum Training kommen. Das ganze Modell beruht darauf, dass Leute für etwas zahlen, das sie letztlich nicht konsumieren. Zu Beginn des Jahres wollen sie etwas in ihrem Leben verändern. Sie kommen regelmäßig, aber spätestens Mitte Februar ebbt das ab. Manche sind enttäuscht von ihren Fortschritten, bei anderen wird einfach der berufliche Alltag zu intensiv. Sie kommen zeitlich nicht mehr dazu. Sie nutzen unsere Anlagen nicht mehr, wollen aber trotzdem Mitglied im Club bleiben. Das gibt ihnen das Gefühl, ihre sportlichen Ansprüche nicht ganz hinter sich gelassen zu haben. Genau damit wollen wir unser Geschäft machen: mit denen, die zahlen, aber nicht kommen.« Und in der ganzen Vorbereitung auf die Rabattaktion ging es nur darum, herauszufinden, wo der magische Preis liegt, der dafür bezahlt wird, Teil der Sportgemeinde zu sein, ohne je von Schwitzenden geruchsbelästigt zu werden. Genial, diese Geschäftemacher – ganz schön blöd, diese Sportler! ■

“ EIN NIEDRIGER MITGLIEDSBEITRAG GARANTIERT HOHE PROFITE. ”



“ Nicht dass ich Aktien des Sportclubs hielte, aber ich habe einen Sinn für Eigentümer – und die müssen sich mit dieser Rabattaktion ganz schön verhöschert fühlen. ”

Fotos: thinkstock

# Gut beraten rund ums Wohnen



## Information und Service InfoCenter „Alles rund ums Wohnen“

Für alle Fragen rund ums Wohnen  
Bartensteingasse 9, 1010 Wien  
Tel.: 01/4000-8000

Telefonische Beratung: Mo–Fr: 8–20 Uhr  
Persönliche Beratung: Mo–Fr: 8–17 Uhr  
[www.wohnservice-wien.at](http://www.wohnservice-wien.at)

## Wohnungssuche Wohnservice Wien

Beratung und Informationen rund ums  
geförderte Wohnen und Wohnungsangebot  
Taborstraße 1–3, 1020 Wien

**NEU!!! Adresse ab 2. Jänner 2015:**  
Guglgasse 7-9/Paragonstraße, 1030 Wien  
Tel.: 01/24 503-25800

Telefonische Beratung: Mo–Fr: 8–19 Uhr  
Persönliche Beratung: Mo, Di, Do, Fr: 8–19 Uhr,  
Mi: 8–12 Uhr  
[www.wohnservice-wien.at](http://www.wohnservice-wien.at)

## Wiener Wohnen Willkommensservice Ihr Weg zu einer Gemeindewohnung

Für alle, die sich für eine  
Gemeindewohnung interessieren.  
Guglgasse 7–9/Paragonstraße, 1030 Wien  
Mo, Di, Do, Fr: 8–19 Uhr, Mi: 8–12 Uhr  
Terminvereinbarungen unter 05 75 75 75  
[www.wienerwohnen.at](http://www.wienerwohnen.at)

## Förderungen

### Sanierung

Informationen über förderbare Sanierungen: Sanitär,  
Heizung, Wärmedämmung, Schalleckung, behinder-  
tengerechter Umbau;

Info-Point für Wohnungsverbesserung der  
MA 25 und MA 50  
Maria-Reichthaus-Platz 1, Zl. 609, 1200 Wien  
Tel.: 01/4000-74860

Telefonische Beratung: Mo–Fr: 8–15 Uhr  
Persönliche Beratung: Mo–Fr: 8–13 Uhr

[www.um-haeuser-besser.at](http://www.um-haeuser-besser.at)  
[www.wien.gv.at/wohnen/wohnbaufoerderung](http://www.wien.gv.at/wohnen/wohnbaufoerderung)

### Sanierungsberatung für Hauseigentümer

wohnfonds\_wien  
fonds für wohnbau und stadterneuerung  
Lenaugasse 10, 1082 Wien  
Tel.: 01/4035919-0  
Mo–Do: 9–16 Uhr und Fr: 9–11.30 Uhr  
[www.wohnfonds.wien.at](http://www.wohnfonds.wien.at)

### Neubau

Informationen über förderbare Neubauten  
(z.B. Voraussetzungen, Einkommengrenzen)  
MA 50 – Antragstellung Neubau  
Muthgasse 62, 1190 Wien  
Tel.: 01/4000-74840  
Personenverkehr: Mo–Fr: 8–12 Uhr  
[www.wien.gv.at/wohnen/wohnbaufoerderung](http://www.wien.gv.at/wohnen/wohnbaufoerderung)

## Unterstützung und Hilfe

### Mieterhilfe

Rasche und kostenlose Hilfe bei Wohnrechtstragen  
Beratung: Mo–Fr: 8–17 Uhr  
Rathausstraße 2, 1010 Wien  
Tel.: 01/4000-25900  
[www.mieterhilfe.at](http://www.mieterhilfe.at)

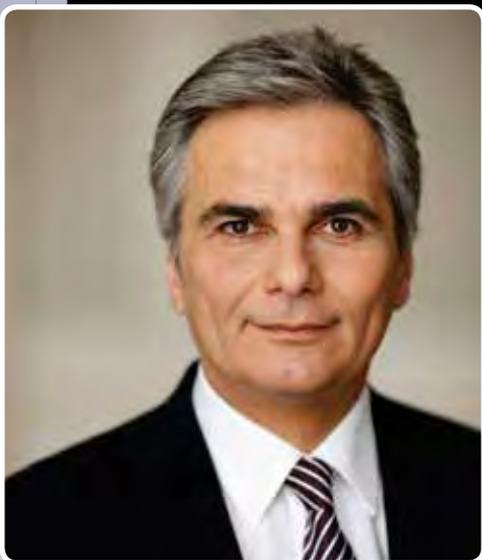
### wohnpartner

#### Gemeinsam für eine gute Nachbarschaft

Unterstützung und Projekte für ein gutes  
Zusammenleben in Wohnhausanlagen  
Öffnungszeiten der Hauptstelle:  
Mo, Di, Fr: 9–13 Uhr, Do: 14–20 Uhr  
Telefonisch z.B. erreichbar unter:  
01/24 503-01-080 (diese Nummer gilt  
für den 1. Bezirk) oder 01/24 503-02-080  
(für den 2. Bezirk) etc.  
[www.wohnpartner-wien.at](http://www.wohnpartner-wien.at)

### Wiener Gebietsbetreuung

Umfassendes Informations- und Beratungs-  
angebot zu Fragen des Wohnens, des  
Wohnumfeldes und der Stadterneuerung,  
MA 25, Tel.: 01/4000-25000  
[www.gbstem.at](http://www.gbstem.at)



**Werner Faymann**  
Bundeskanzler

# Was 2015 bringen wird

10

## 2015 bringt spürbare Entlastung

> »Wir brauchen noch mehr europäischen Zusammenhalt und ein noch stärker koordiniertes gemeinsames Handeln, um die Folgen der Krise zu überwinden. Wir benötigen vor allem ein entschlossenes Vorgehen gegen die hohe Jugendarbeitslosigkeit und müssen unseren jungen Menschen eine lohnende Perspektive bieten. Dazu braucht es zusätzliche Mittel, die wir etwa durch die Bekämpfung der Steuerflucht und die Einführung der Finanztransaktionssteuer hereinbringen sollen.

Die österreichische Bundesregierung wird 2015 eine spürbare Steuerentlastung – vor allem bei kleineren und mittleren Einkommen – mit einem Volumen von bis zu 6 Milliarden Euro umsetzen. So sollen die Kaufkraft gestärkt, die Konjunktur angekurbelt und die Arbeitslosigkeit gesenkt werden. Im Bereich der ganztägigen Schule erwarte ich mir wirkliche Reformfortschritte und allgemein mehr Investitionen in den Bereichen Wohnbau, Breitbandausbau oder etwa in der Kinderbetreuung.«

## Peter Filzmaier

Professor für Politikwissenschaft an den Universitäten Krams und Graz sowie Leiter des Instituts für Strategieanalysen (ISA) in Wien

## Wahlkrampf statt Themen- diskussion

> »2015 ist ein ›Superwahljahr‹. Der Begriff klingt abgedroschen, aber noch nie gab es vier Landtagswahlen plus Gemeinderatswahlen in fünf Bundesländern zuzüglich Wirtschaftskammer- und Hochschülerschafts-

## Report-Umfrage

Prominente Köpfe aus Politik und Wirtschaft werfen einen Blick in die Glaskugel und verraten, was sie vom neuen Jahr erwarten.



### Reinhold Mitterlehner

Vizekanzler

#### Neue Kultur der Problembewältigung

> »Ich hoffe, dass wir im Wachstum wieder zulegen, auch wenn die Prognosen derzeit schlecht sind. Ferner, dass wir eine offenere Kultur bekommen, wenn es um die Bewältigung von Problemen geht. Erst das erzeugt Stärke und Veränderungsbereitschaft. Dass wir Solidarität gerade beim Flüchtlingsthema leben und nicht nur beim Spenden gut sind. Dass wir insgesamt stärker werden für die Zukunft. Wir wollen vor allem die Wissensgesellschaft unterstützen, den Standort weiterentwickeln und den bürokratischen Aufwand für die Unternehmen weiter verringern. Darüber hinaus verstärken wir die Innovationsförderung, damit Wissenschaft und Wirtschaft neue Chancen noch besser wahrnehmen können.«



### Helmut Fallmann

Mitglied des Vorstandes  
der Fabasoft AG

#### Wende für europäischen Datenschutz

> »Ich erwarte mir von 2015, dass die Wende für einen gemeinsamen europäischen Datenschutz geschaffen und dass die Datenschutzgrundverordnung verabschiedet wird. Ich bin mir jedoch bewusst, dass aufgrund der Terroranschläge in Paris die Begehrlichkeiten der Staaten nach mehr Überwachung zunehmen werden. Weiters erhoffe ich mir, die Einführung des europäischen Gütesiegels für Datenschutz und dass die Politik erkennt, dass die IT für das Wirtschaftswachstum spielentscheidend ist, weshalb auch die IT-Ausbildung ein politisches Schwerpunktthema ist.«



### Winfried Kallinger

KALLCO Development GmbH

#### 2015 wird erfolgreich

> »Für die KALLCO Bauträger-Gruppe war 2014 ein hervorragendes Jahr und es gibt keinen Grund für die Annahme, dass 2015 nicht ebenso erfolgreich sein würde. Die Herausforderungen für den Wohnbau bleiben die gleichen: Steigende Bau- und Grundstückspreise machen es immer schwerer, leistbaren Wohnraum mit derjenigen Qualität anzubieten, die man in einer lebenswerten Weltstadt wie Wien erwarten muss. Der Spagat zwischen Kosten, Qualität und Leistbarkeit wird daher auch 2015 unser Handeln bestimmen. Zukunftssichere Baukonzepte im Sinn unseres Mottos ›Effizienz-Qualität-Kultur‹ werden wichtiger denn je sein, alte Hüte sind nicht mehr gefragt.«



wahlen. Also lässt sich – selbst wenn sich in den Regierungskonstellationen nach allen Wahlen vielleicht genau gar nichts ändert – kaum verhindern, dass der politische Wettbewerb die öffentliche Debatte von Wirtschaft bis Bildung prägen wird. Objektiv müssten Wirtschaftsentwicklung und Finanzen im Mittelpunkt stehen. Zu befürchten ist, dass etwa die geplante Steuerreform und eine Aufarbeitung der HAA-Altlasten aus dem Blickwinkel lokaler und regionaler Wahlkämpfe bzw. durch die jeweilige Parteibrille diskutiert werden – was Österreich nicht weiterbringt.«



**Günther Thumser**  
Präsident Henkel CEE

### Prall gefüllte Innovations-Pipeline

> »Das kommende Jahr wird für Henkel ein wichtiger Meilenstein bei der Erreichung der sehr ambitionierten Strategieziele 2016 sein. Wir müssen uns in Osteuropa zum einen unverändert auf hohen Wettbewerbsdruck sowie den zunehmenden Trend zum Diskonthandel einstellen. Dieser Herausforderung werden wir mit einer prall gefüllten Innovations-Pipeline und zahlreichen kreativen Promotion-Aktionen begegnen. Zum anderen ist auch 2015 von einer überaus starken Marktvolatilität auszugehen. Politische Unsicherheiten sowie teils heftige Währungsturbulenzen werden bestimmende Einflussfaktoren sein. Zu den wichtigsten Erfolgsparametern für das kommende Jahr zählen daher Mut zur Veränderung und Bereitschaft zu großer Flexibilität.«



**Helmut Oehler**

Sprecher der Geschäftsführung der Gasversorgung Süddeutschland GmbH (GVS)

### Weiter starker Wettbewerb

> »Auch 2015 wird der europäische Gasmarkt von einem starken Wettbewerb geprägt sein und wir rechnen weiterhin mit einer hohen Liquidität. Energieversorger und Industriebetriebe können auf dem liberalisierten Energiemarkt frei wählen, mit welchen Lieferanten sie kooperieren. Im engen Dialog mit den Kunden wird die GVS mit innovativen Ideen zur passgenauen Gasbeschaffung und begleitenden Dienstleistungen sowie mit Zuverlässigkeit, Kompetenz und Leistungsbereitschaft überzeugen. Wir leben unser Motto: Ihre Energie. Unsere Leidenschaft.«

**Christian Weinhapl**

Geschäftsführer Wienerberger Ziegelindustrie

### Versprechen einhalten

> »Wir gehen angesichts der Prognosen zu Konjunktur und Wirtschaftswachstum mit gemäßigt positiven Erwartungen in das neue Jahr. Im Vergleich zu den Vorjahren konnten wir 2014 im Bereich der Baukonjunktur einen leichten Aufwärtstrend wahrnehmen – eine entsprechende Fortsetzung erwarten wir trotz geringer Visibilität auch für 2015. Dafür sind wir mit unserem innovativen Produktportfolio und den Kapazitäten an den österreichischen Produktionsstätten bestens gerüstet. Was es aber braucht, um die Investitionsbereitschaft der Österreicherinnen und Österreicher in Sachen Wohnraumschaffung nachhaltig zu fördern, ist nicht nur ein noch deutlicheres Bekenntnis der Politik zur Stärkung des Wirtschaftsstandorts und der Bauwirtschaft, sondern vor allem die Umsetzung des Versprochenen: Waren es Ende 2013 noch 676 Mio. EUR für die nächsten drei Jahre, so wurde diese Zahl sukzessive nach unten revidiert. Es bedarf aber dringend wirksamer Maßnahmen, um dem Bedarf an Wohnraum nachzukommen – speziell in stadtnahen Lagen. Wenn also die Politik die ihr zur Verfügung stehenden Mittel gezielt und wirksam einsetzt, kann die »Konjunkturlokomotive Bauwirtschaft« wieder kräftig Fahrt aufnehmen.«



**Christoph Scharff**

Vorstand Altstoff Recycling Austria AG (ARA)

### Spitzenplatz für Österreich

> »2015 markiert einen Meilenstein für Verpackungsrecycling und Produzentenverantwortung in Österreich. Während die jüngste EU-Initiative, den Wirtschaftsraum bis 2030 zu einer Circular Economy zu transformieren, leider über populistische Schwerpunkte und überzogene Zielsetzungen ins Taumeln geraten ist, nimmt Österreich bereits seit Jahren einen Spitzenplatz im Recycling ein. Unser ARA Verpackungssammelsystem steht seit heuer auch Mitbewerbern zur Mitbenutzung zur Verfügung; zur Jahresmitte 2015 folgen höhere Erfassungsziele. Während sich für Konsumenten wenig ändern soll, müssen sich Unternehmen an weitreichende Gesetzesänderungen anpassen, Warenwirtschaftssysteme umstellen und Kostensteigerungen verkraften. Der ARA bietet das neue Jahr die Chance, ihre Kunden bei diesem Change-Prozess aktiv zu unterstützen und sich künftig im verstärkten Wettbewerb als Markt- und Serviceführer zu beweisen, um Österreichs Spitzenposition im Ressourcenmanagement zu erhalten.«

**Stephan Otto**

Technische Geschäftsleitung HOCHTIEF Infrastructure Austria und HOCHTIEF Infrastructure Deutschland Südost



**Konzentration auf Tiefbau**

»Im Jahr 2014 hat HOCHTIEF Infrastructure Austria wirklich gute Arbeit geleistet! Ich bin stolz auf mein österreichisches Team, das ich neben meinen Münchener Mitarbeitern seit etwas mehr als einem Jahr als Geschäftsführer der Standorte Innsbruck und Wien führe. Aufgrund optimaler Vorbereitungen gehen wir gestärkt ins neue Jahr. Ein mit neuen Aufträgen gut gefüllter Rucksack sichert uns eine solide Auslastung für die nächsten Jahre. Der Tiefbau war, ist und bleibt unser Steckenpferd. Was wird 2015 bringen? Meiner persönlichen Einschätzung nach lässt sich ein gewisser Aufwärtstrend in der Bauwirtschaft spüren. Wenn bei öffentlichen Aufträgen noch dazu das Bestbieterprinzip zur Anwendung käme und somit Qualität und Nachhaltigkeit in den Mittelpunkt rückten, könnte das Jahr richtig gut werden – sowohl für die Bauunternehmen als auch für die Bauherren! Mein Wunsch für das neue Jahr: ein kooperatives Miteinander zwischen Auftraggeber und Auftragnehmer.«



**Ernst Vejdovszky**  
CEO der S IMMO AG

**Verstärkter Optimismus**

»Schon das Jahr 2014 war bei uns von Optimismus geprägt, den wir – trotz geopolitischer Unsicherheiten und einiger Schwankungen – vielerorts bestätigt fanden. Für 2015 gilt: Der Optimismus hat sich noch verstärkt. Unsere Märkte in Zentral- und Südosteuropa erholen sich zunehmend, die Signale vom deutschen Immobilienmarkt bleiben ausgesprochen erfreulich, und auch in Österreich gibt es viel Gutes zu berichten. Unsere Branche profitiert von dem aktuell niedrigen Zinsumfeld, und auch das Interesse der internationalen Investoren nimmt deutlich zu. Ich erwarte mir einen deutlichen Aufschwung – sowohl in der Stimmung der Branchenteilnehmer und Aktionäre als auch spürbar in den Ergebnissen und dem Aktienkurs. Der Anfang ist gemacht: Die S IMMO Aktie hat in den ersten Wochen des Jahres bereits mehr als 6 % zugelegt.«

**Cegelec spendet Weihnachtsbudget**

*Wie bereits in den vergangenen Jahren, stellte die Cegelec GmbH auch dieses Mal das Weihnachtsbudget einem wohlthätigen Zweck zur Verfügung.*

Bereits zum vierten Mal hat sich das Management der Cegelec GmbH im November dazu entschlossen, jenes Budget zu spenden, welches in den Jahren zuvor für Weihnachtsgeschenke aufgewendet wurde. »Nach Prüfung verschiedener Projekte ist die heurige Entscheidung über die Widmung unseres Weihnachtsbudgets im Managementkreis wiederum einstimmig beschlossen worden«, so Norbert Herzog, CEO der Cegelec GmbH.

**Cegelec GmbH unterstützt den Verein Partner-Hunde Österreich**

Dieser Verein stellt für Menschen mit unterschiedlichen Behinderungen speziell ausgebildete Hunde zur Verfügung. Am Hundehof in Nussdorf bei Salzburg werden Assistenzhunde für die Blindenführung, aber auch Service- und Signalthunde ausgebildet. Das Leben mit den Partner-Hunden steigert die Lebensfreude der neuen Besitzer erheblich und erhöht deren Selbständigkeit. Darüber hinaus ergibt sich eine bessere Integration in der Gesellschaft und die Kommunikation zwischen Behinderten und Nicht-Behinderten wird auf natürlichem Weg gefördert.

Weitere Informationen zu diesem Verein finden Sie unter [www.partner-hunde.org](http://www.partner-hunde.org).





**Otmar Michaeler**

Vorstandsvorsitzender der Falkensteiner Michaeler Tourism Group AG



**Andreas Kreuzer**

Geschäftsführer  
Kreuzer Fischer & Partner

### Staatliche Förderungen bringen nur wenig

> »Wirtschaftlich betrachtet wird 2015 vermutlich ein schwieriges Jahr. Unternehmen und private Haushalte halten sich mit Investitionen wohl weiter zurück. Eine steigende Arbeitslosigkeit und eine weiterhin vergleichsweise hohe Inflation tragen nicht zu einer steigenden Zuversicht bei. Auch wenn die Steuerreform gelingt, werden die daraus resultierenden positiven Effekte heuer noch nicht greifen. Der Bausektor wird unter all dem besonders leiden, da er gewöhnlich einem Konjunkturzyklus hinterherhinkt und die Sanierung aus den erwähnten Gründen weiter sinkt. Staatliche Förderaktionen bringen da nur wenig, da die Mitnahmeeffekte extrem hoch sind. Was der Markt benötigt, ist daher vor allem mehr Optimismus. Die wichtigsten Zutaten dafür sind eine steigende Kaufkraft und die Gewissheit, dass es wieder aufwärts geht.«

### Weiterentwicklung in allen Sektoren

> »Nach dem wirtschaftlich durchwachsenen Jahr 2014 sehen wir dem Jahr 2015 gespannt entgegen. 2015 ist für unser Unternehmen ein Jahr der Weiterentwicklung in allen Sektoren. Generell wollen wir unsere Bekanntheit weiter ausbauen und die Geschäftstätigkeit auf den Kernmärkten forcieren. Ein Ziel ist natürlich auch, mit weiteren Häusern an interessanten Standorten unser Portfolio zu erweitern. Uns ist dabei wichtig, dass jedes Projekt einzigartig in Design, Architektur und in der Operative ist. So wird im Frühjahr 2015 unsere Premium Collection um ein weiteres 5-Sterne Haus, das Hotel & Spa Jesolo, erweitert, welches von den beiden bekannten Architekten Richard Meier und Matteo Thun konzipiert wurde. Auch der Markteintritt in der Schweiz sowie die Eröffnung eines weiteren Hauses am Gardasee sind in der Vorbereitung.«

**Karl Hawlik**

Geschäftsführer OKI Österreich



### Schneller, besser, effizienter

> »Viele Unternehmen stehen unter dem Druck, ihr Business schneller, besser und effizienter machen zu müssen. Dafür wird man im kommenden Jahr verstärkt nach Lösungen suchen, die mit wenig Aufwand die Arbeits- und Lebensabläufe optimieren. 2015 könnte daher ein besonders starkes Jahr für Managed Print und Document Services werden. Die Kostenersparnis in diesem Bereich war lange unterschätzt und trifft jetzt absolut den Nerv der Zeit. Auch Multifunktionssysteme entwickeln sich extrem erfolgreich. Alles in einem Gerät zu haben verbessert die Möglichkeiten bei gleichzeitig weniger Wartungs-, Platz- und Materialaufwand. Der Kunde ist König – mit dieser Weisheit wird man 2015 gut beraten sein, vor allem auch, was Serviceangebote und Betreuungsqualität anbelangt.«



**Katarzyna Kompowska**

Executive Manager  
Coface Central Europe

### Langsames, moderates Wachstum

> »Es bleibt spannend. Dafür sorgen der niedrige Ölpreis und die geopolitischen Krisen. Nachdem 2014 der erhoffte wirtschaftliche Aufschwung ausgeblieben ist, liegen die Hoffnungen auf 2015. Wir erwarten nach der langen Rezessionsphase ein langsames, moderates Wirtschaftswachstum von 1,2 % in der Eurozone. Diese schleppende Erholung wirkt sich direkt auf das potenzielle Wirtschaftswachstum der CEE-Länder aus, da diese nicht nur von der Eurozone als Endnachfrager abhängig sind, sondern auch Halbfertigerzeugnisse an europäische Hersteller liefern. Wir rechnen daher in dieser Region nur mit einem leichten Wirtschaftswachstum. Deutlich erfreuliche Signale kommen aus den USA. Dank dem steigenden Dollar-Kurs und der starken Binnennachfrage kann ein Wirtschaftswachstum von mehr als 2 % für dieses Jahr erwartet werden.«



## 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 & BRENNT NICHT

Claus Larsen  
Feuerwehrmann

CREATE AND PROTECT<sup>®</sup>



**Achim Kaspar**  
General Manager Cisco Austria

### Stehen vor einer digitalen Wende

> »Für Cisco war das Jahr 2014 ein besonderes Jahr: Cisco feiert den 30. Geburtstag. Niemand hatte damals geahnt, wie wichtig Internet heute sein würde. Derzeit stehen wir vor einer digitalen Wende: Big Data, Clouds sowie Internet of Everything (IoE) bergen ein ungeahntes Potenzial für neue Wirtschaftsmodelle. Es ist uns bisher immer gelungen, einen Schritt voraus zu sein. Mit dem Technology Radar spüren wir Trends und Lösungsansätze für künftige IT-Anforderungen auf. Einer davon wird Fog Computing sein, eine Lösung, die eine erste Analyse der Daten am Rand des Netzwerks erlaubt. Das ist deutlich effizienter und schneller als über weit entfernte Rechenzentren. Im Internet of Everything, einer komplett vernetzten Welt, ist dies die einzige Möglichkeit, mit der riesigen Datenmenge umzugehen.«

**Friedrich Hiermayer**  
Sprecher des Vorstands bei BEKO Engineering & Informatik AG

### Vernetztes Wissen wird immer wichtiger

> »Smart Products, Smart Logistics, Smart Grids, Smart Living etc. Das Wort des Jahres in der Technologiebranche ist »smart«. Innovationen zeichnen sich durch die Integration der Informationstechnologie aus. Produkte, Maschinen, industrielle Fertigungsprozesse, Telekom- und Finanzdienstleistungen oder e-Government-Anwendungen sind ohne internetbasierte IT und das Zusammenspiel aller Technologien kaum denkbar. Deshalb haben wir uns auch eine neue Struktur verordnet und unsere Kompetenzen aus den Bereichen Engineering und IT zusammengeführt. Unter dem Titel »Technology Services« bieten wir unseren Kunden in einem One-Stop-Shop vernetztes Know-how für die Realisierung zukunftsweisender Projekte.«



**Klaus Lercher**  
Geschäftsführer Trenkwalder

### Besser als prognostiziert

> »2015 wird ein richtungsweisendes Jahr. Politische Entscheidungen, wie etwa eine professionelle Steuerreform, können sich rasch auf die österreichische Wirtschaft auswirken. Natürlich hoffen wir auf eine spürbare Entlastung der Unternehmen. Damit meine ich eine fundierte Bürokratierreform. Positive Ansätze gibt es etwa in Oberösterreich oder im Wirtschaftsministerium mit der Initiative »Bürokratie abbauen – Wirtschaften erleichtern«. Aktuell sind die Wachstumsprognosen leider sehr verhalten. Das bedeutet, Unternehmen werden Fixanstellungen tendenziell vermeiden und eher über Zeitarbeitsfirmen Personal rekrutieren. Diese Mitarbeiter werden erfahrungsgemäß später – in wirtschaftlich besseren Zeiten – in das Stammpersonal übernommen. Ich bin jedenfalls überzeugt, dass 2015 besser wird, als derzeit prognostiziert.«

**Thomas Arnoldner**  
Vorstandsvorsitzender Alcatel-Lucent Austria

### Es braucht eine Revolution

> »Um wettbewerbsfähig zu bleiben, braucht Österreich eine Revolution in der Bildung, bei Steuer- und Verwaltungsreform, aber auch im Bereich der Digitalisierung unserer Gesellschaft und Wirtschaft. Wir sehen uns mit

massiv wachsenden Anforderungen an digitale Infrastruktur und Kompetenzen konfrontiert. Eine österreichische Digitale Agenda sollte diesem Wandel Rechnung tragen und wichtige Maßnahmen wie die Forcierung des Breitbandausbaus, die Förderung der digitalen Wirtschaft, aber auch Fragen der Bildungs- und Sicherheitspolitik umfassen. 2015 sollte die Digitalisierung für Österreich im Fokus stehen, um diesen wichtigsten Innovationsmotor der nächsten Jahre und die einzigartige Chance für wirtschaftlich nachhaltiges Wachstum, Lebensqualität und menschliche Entwicklung nutzen zu können.«



# BAU-LEHRLINGS-CASTING

## 24. FEBRUAR 2015

PULS 

# CASTING 4 FUTURE BAUMEISTER VON MORGEN GESUCHT!



**Sichern Sie sich vor Ort  
die besten Fachkräfte  
für Ihren Betrieb!**

## ALLES WIE GEPLANT. DEIN BAUMEISTER.

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

**BAU Akademie**  
*Bildung. Karriere. Erfolg.*



Das gab es noch nie: die Bauwirtschaft veranstaltet am 24. Februar 2015 das erste bundesweite Bau-Lehrlings-Casting. Nur die besten Teilnehmer erhalten danach einen Ausbildungsplatz bei einer Baufirma. Sichern Sie sich gleich und vor Ort den besten Nachwuchs für Ihren Betrieb! Die Castings finden an den BAUAkademien Kärnten, NÖ, OÖ, Salzburg, Steiermark, Tirol und Wien statt. Mehr Infos bei der BAUAkademie in Ihrer Nähe.

**DIE BAULEHRE. ALLES WIE GEPLANT.**





**Willibald Cernko**

Vorstandsvorsitzender Bank Austria

### Reformen dringend nötig

> »Unabhängig von Wirtschaftsprognosen werden wir mittel- bis langfristig in Österreich unseren hohen Lebensstandard nicht halten können, wenn die Politik nicht bald gezielt gegensteuert. Dringend notwendige Reformen in den Bereichen Bildung, Pension, Verwaltung und Steuern müssen endlich angegangen werden. Auch gilt es, die Forschungsquote weiter zu erhöhen, um unsere Wettbewerbsfähigkeit zu sichern. Dazu sollte das Stiftungsrecht reformiert werden und steuerliche Anreize für Vermögende geschaffen werden, damit diese ihre Mittel vermehrt der Forschung, aber auch für Start-ups zur Verfügung stellen. Die Konzentration auf wachstumshemmende Aktivitäten, wie etwa die hohe Belastung der Banken, ist für den Wirtschaftsstandort Österreich hingegen wenig hilfreich und stellt einen Wettbewerbsnachteil gegenüber unserer europäischen Konkurrenz da.«

**Andreas Bierwirth**

CEO T-Mobile Austria

### Priorität LTE

> »Für den raschen, flächendeckenden Breitbandausbau ist LTE die günstigste und sinnvollste Technologie. Daher hat der österreichweite Ausbau von LTE bei T-Mobile dieses Jahr oberste Priorität. Wir rechnen damit, Ende des Jahres bereits 9 von 10 Österreicherinnen und Österreicherinnen mit der derzeit schnellsten Mobilfunktechnologie versorgen zu können. Derzeit erreichen wir mit LTE rund 60 Prozent der Bevölkerung und bei uns ist LTE kein Extra, sondern in den aktuellen Angeboten inkludiert.«



**Georg Bursik**

Geschäftsführer der Wopfinger Baustoffindustrie

### Die Hoffnung lebt

> »Die aktuellen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen verstellen einen »gesicherten« Blick auf 2015. Dennoch lassen sich für die Baubranche Ansätze erkennen, die vorsichtig optimistisch stimmen. Fakt ist: Österreichs Bevölkerung wächst seit Jahren und wird das auch weiter tun. Das haben die

Sozialpartner und Regierungsparteien erkannt. Sie wollen gemeinsam mit Wohnbaugenossenschaften mehr in leistbare Wohnungen investieren. Die zuletzt via Medien lancierten Wünsche aus den Ministerien geben Hoffnung. Auch eine verstärkte thermische Sanierung des Altbestandes lässt auf Impulse für die Bauwirtschaft hoffen. Im Sinne einer Energieunabhängigkeit Österreichs ist die beste Energie immer noch die, die man gar nicht erst braucht. Unser Finanzminister kann kein gesteigertes Interesse an weiteren CO2-Strafzahlungen nach Brüssel haben, wenn er mit gezielten Fördermaßnahmen à la »Sanierscheck« die Wirtschaft beleben und Energie einsparen kann. Die Errichtung von Vollwärmeschutzfassaden ist personalintensiv: Ein Quadratmeter benötigt in etwa eine Mannstunde.«

**Johannes Baumgartner**

Managing Director Österreich Fujitsu

### Mit Lösungen unterstützen

> »Die letzten Jahre haben uns klar erkennen lassen, dass wir in der IT und in der Gesellschaft einen gewaltigen Veränderungsprozess durchlaufen. Vorgehensmodelle, welche jahrelang erfolgreich funktioniert haben, verlieren ihre Gültigkeit. Geschwindigkeit, Flexibilität und Verfügbarkeit sind Eckpfeiler des Erfolgs. Unternehmen müssen in vielen Bereichen erst verstehen lernen, wie sie damit umgehen. Unsere Rolle als globaler Konzern sehen wir darin, Unternehmen mit Lösungen zu unterstützen, welche ihnen ermöglichen, ihr Business weiter zu optimieren, um einen klaren Wettbewerbsvorteil zu schaffen.«



# Stärker geht's nicht.

AUSTROTHERM XPS®. X-TREM stark. X-TREM druckstabil.



## AUSTROTHERM XPS® TOP 50/70 für höchste Druckbelastungen

- ▶ Extra hochdruckfeste XPS-Dämmung aus Österreich
- ▶ Optimale Dämmung unter der Fundamentplatte
- ▶ Beste Wärmedämmung gegen Kälte von unten und Druck von oben

Erhältlich im Baustoff-Fachhandel!

[austrotherm.com](http://austrotherm.com)



**AUSTROTHERM**  
Dämmstoffe

**Klaus Schierhackl**

Vorstand Asfinag

**Die Kunst, stabile Ergebnisse zu erzielen**

> »2015 wird ein Jahr der Herausforderungen. Wir agieren immer globaler, Liefer-, Dienst- und Sachleistungen gibt es en masse. Die nennenswerten Wachstumsmärkte sind fernab von Europa. Die Chance der heimischen Wirtschaft besteht darin, das bestehende Potenzial zu nutzen und eine sehr gute Qualität zu bieten. Mittel- und langfristig wird man nicht dem billigsten Produkt, sondern dem mit der besten Preis-Leistungs-Relation folgen: Hier ist Österreich wettbewerbsfähig, wie sich an weltweit veräußerten Spitzenprodukten zeigt.

Die Kunst der kommenden Jahre besteht darin, trotz einer gewissen mengenmäßigen Stagnation stabile Ergebnisse zu erzielen; das unendliche Wachstum kann in Anbetracht der bereits guten Entwicklungen in Österreich nicht als realistisches Ziel gesehen werden. Mit einer guten und zeitgemäßen Autobahninfrastruktur wollen wir diese Entwicklung der österreichischen Unternehmen und damit auch der dort beschäftigten Mitarbeiter maßgeblich unterstützen.«



**Clemens Demacsek**  
Geschäftsführer der Güteschutzgemeinschaft Polystyrol-Hartschaum (GPH)

**Schritt Richtung Ökologisierung**

> »Die Styropor-Industrie hat einen bedeutenden Schritt bei der Ökologisierung ihrer Produkte gesetzt: Seit Jahresbeginn stellen die GPH-Mitglieder ausschließlich EPS-Dämmstoffe mit einem neuen alternativen Flammenschutzmittel her. Aufgrund seiner polymeren Struktur ist es biologisch nicht verfügbar, d.h. es kann von Organismen weder aufgenommen noch in diesen angereichert werden. Selbstverständlich wurden die Styroporprodukte aus ökologisch unbedenklichen Kunststoffen auf Herz und Nieren geprüft. Umfangreiche Prüfprogramme zeigten, dass bei EPS-Dämmstoffen mit dem neuen alternativen Flammenschutzmittel nicht nur das Brandverhalten, sondern auch alle anderen positiven Produkteigenschaften, wie Wärmeleitfähigkeit oder mechanische Eigenschaften unverändert erhalten bleiben. Durch diese Lösung ist sichergestellt, dass Styropor auch in Zukunft zu 100 Prozent wiederverwertbar bleibt.«

**Horst Heftberger**

Geschäftsführer  
Hitachi Data Systems

**Holistischer Ansatz im Mittelpunkt**

> »2015 wird ein spannendes Jahr. Wir streben ein Wachstum in zweistelliger Höhe an. Den stärksten Anstieg erwarten wir im Bereich In-Memory Computing und Converged-Lösungen. Hier konnten wir schon 2014 die ersten Erfolge erzielen. Der Ansatz IT-as-a-Service wird für Unternehmen zum essentiellen Punkt, um mit Marktentwicklungen mithalten zu können. Abgeschottete IT-Lösungen werden vollkommen verschwinden. In Zukunft steht der holistische Ansatz im Mittelpunkt. In diesem Zusammenhang erwarten wir auch einen Wandel in der Partnerlandschaft. Veränderungen in allen Bereichen bringen neue Entscheidungsträger hervor. Die Erwartungen an das neue Jahr sind hoch – Hitachi Data Systems ist gerüstet!«



**Byron Haynes**

CEO BAWAG P.S.K.

**Für die Herausforderungen gerüstet**

> »Wir haben 2014 viel erreicht: Wir konnten unsere Marktposition ausbauen, unsere Kostenstruktur optimieren, die Kapitalausstattung verbessern, den Bankstress-Test erfolgreich absolvieren und erfreuliche Quartalsergebnisse präsentieren. Trotz anhaltend schwacher Konjunkturaussichten für das Jahr 2015 sind wir für die Herausforderungen des neuen Jahres gut gerüstet. Wir werden in unser einfach verständliches »Boxen«-Produktkonzept, das Konto-, Kredit-, Vorsorge- und Veranlagungsprodukte umfasst, weiter investieren. Diese können österreichweit in unseren Filialen ebenso wie über unsere Website online abgeschlossen werden. Auch das E-Banking samt Apps ist im Sinne unseres Multikanal-Ansatzes eine immer wichtiger werdende Vertriebschiene und wird 2015 mit neuen Features weiter aufgerüstet. Ergänzend zum Privatkundengeschäft bleiben wir auch 2015 ein starker Partner für Firmenkunden. Wir werden die Bedürfnisse aller unserer Kunden weiter intensiv beobachten, um rechtzeitig das Angebot darauf abzustimmen, wann, wo und in welcher Form unsere Kunden ihre Bankgeschäfte erledigen wollen.«



**Gernot Tritthart**

Marketing & Innovation Director, Lafarge Central Europe (LCE)

**Innovation schafft Perspektiven**

> »Der Ausblick auf das kommende Jahr ist für die Baubranche wenig erfreulich. Mangels Wachstumsimpulsen erwarten wir auch im Jahr 2015 keine positive Entwicklung des Neubaus. Für uns als Zementproduzent ist es darum wichtig, die Trends der Zeit – Globalisierung, Urbanisierung, Bevölkerungswachstum, Nachhaltigkeit, Alternative Energie, Infrastrukturvernetzung, neue Baumethoden (Geschwindigkeit, Genauigkeit), leistbares Bauen und Wohnen, Ready-To-Use Produkte – zu erkennen und darauf zu reagieren. Wir sind gefordert, innovative Lösungen und maßgeschneiderte Produkte

für die Baubranche der Gegenwart sowie der Zukunft zu bieten. Das erfordert eine 360-Grad-Herangehensweise an den Baustoff über dessen gesamten Lebenszyklus. Eine smarte Zusammenarbeit zwischen Forschung, Industrie und Anwendern ist die Basis, um dieses Ziel zu erreichen.

Wir von Lafarge wenden dieses Prinzip bereits erfolgreich an. Wir haben erkannt, dass 100 % mineralische Wandlösungen im Trend der Zeit liegen und arbeiten mit Kunden an innovativen Produkten. Dabei setzen wir unsere technischen Zentren in Mannersdorf und Lyon ein, sowie unser Know-how aus der Praxis. Ich bin davon überzeugt, dass dieser Weg der Motor für nachhaltiges Wirtschaftswachstum ist.«

**Hartwig Löger**

Vorstandsvorsitzender UNIQA Österreich

**Verstärktes Interesse nach privater Vorsorge**

> »Im Jahr 2015 steht bei UNIQA Österreich vor allem die neue klassische Lebensversicherung im Mittelpunkt, die erstmals in den Verkauf geht. Wir erwarten, dass das neue Produkt vor allem aufgrund der größeren Flexibilität gut angenommen wird. Aufgrund des Online-Pensionskontos spüren wir gerade bei der privaten Vorsorge ein verstärktes Interesse der Kunden. Viele Menschen haben das erste Mal eine Vorstellung davon bekommen, wie hoch ihre Pension ausfallen wird. Das hat bei vielen zu einem Aha-

Effekt geführt. Wie groß der Bedarf immer noch ist, zeigt ein Vergleich der jährlichen Ausgaben für Lebensversicherungen. Während in der Schweiz pro Kopf 3.362 Euro in die private Pensionsvorsorge fließen, sind es in Österreich nur 810 Euro pro Jahr. Häufig wird auch die erfreulicherweise nach wie vor steigende Lebenserwartung und damit das Risiko »Ich bin noch da, aber mein Geld ist weg« immer noch nicht ausreichend mit berücksichtigt. Das war für uns auch der Grund, das neue Produkt als Rentenprodukt aufzusetzen.«



**Zertifizierte Systemmanager Qualität**

- erhöhen die Kundenzufriedenheit
- steuern Prozesse effektiv
- reduzieren Verschwendung



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

AUF DEN VORANGEGANGEN SEITEN  
HABEN PROMINENTE KÖPFE AUS POLITIK  
UND WIRTSCHAFT EINEN BLICK IN DIE  
GLASKUGEL GEWORFEN. HIER LESEN  
SIE, WAS PROFESSIONELLE ZUKUNFTS-  
FORSCHER VON 2015 ERWARTEN.

## Was 2015 bringen wird: Das sagen die Profis



Bedeutungsverlust schulischer Zeugnisse: 2015 werden schulische Zeugnisse weiterhin weniger

wichtig und immer mehr Betriebe bevorzugen bei Bewerbungen eigene Kompetenz-Überprüfungen. Wo und wie diese Kompetenzen – und das damit verbundene Wissen – erworben wurden, spielt eine immer geringere Rolle. Außerdem hat schulisches Wissen ein immer früheres Ablaufdatum und das Vertrauen in die Zukunftsfähigkeit des Bildungssystems sinkt rasant. Gleichzeitig steigt der Stellenwert von internetgestützten individuellen Lernprozessen.

Digitale Dolmetschprogramme: 2015 wird in mehreren Elektronik- und Internetkonzernen fieberhaft an der Verbesserung der heute noch gewöhnungsbedürftigen Übersetzungsprogramme gearbeitet. Diese Innovation wird mittelfristig die globale Kommunikation revolutionieren. Denn auf unserem Planeten gibt es rund 7.100 Sprachen und auch zukünftig werden wohl nur wenige Menschen mehr als ein oder zwei Fremdsprachen gut beherrschen.

Fortschritt im Kampf gegen den Hunger: 2015 werden 88 Prozent aller Bewohner unseres Planeten zumindest halbwegs ausreichend zu essen haben. Einige davon essen sogar viel zu viel. Gleichzeitig werden rund 800 Millionen Menschen chronisch unterernährt sein und täglich mehr als 7.000 Kinder verhungern! Allerdings wäre genug für alle vorhanden; ja sogar mehr als genug. Denn bei einer intelligenten und effizienten Nutzung der weltweit vorhandenen Nahrungsressourcen könnten sogar neun bis zehn Milliarden Menschen ernährt werden. Dazu bräuchte es aber eine globale Arbeits-, Bildungs-, Ernährungs-, Gesundheits- und Sozialpolitik. 2015 wird es bei dieser zentralen Zukunftsfrage zwar keinen Durchbruch geben, aber – wie bereits seit mehreren Jahren – wieder kleine Fortschritte.

Doping im Alltag: 2015 wächst der Leistungsdruck in Beruf und Bildung weiter und im Privatleben wird die Hoffnung auf Harmonie immer öfter enttäuscht. Zur besseren Bewältigung der Last des Lebens hält die Pharmaindustrie eine breite Palette an leistungssteigernden Pillen bereit und die Medizintechnik arbeitet an stimulierenden Neuro-Implantaten. Was im Sport als Doping verpönt ist, hat beim Streben nach dem schnellen Sieg in Schule und Beruf ein deutlich besseres Image. Gesund sind diese selbstoptimierenden Power-Produkte freilich nicht. Besser wäre es, Nein zu sagen, wenn der Druck zu groß und die Lebensqualität zu klein wird. Denn auch 2015 werden die Friedhöfe voll sein mit Menschen, die sich zu Lebzeiten für unersetzlich hielten.

# WELT IM WANDEL

VON REINHOLD POPP

*Reinhold Popp ist einer der wenigen Hochschullehrer im deutschsprachigen Raum, die sich systematisch mit Zukunftsforschung befassen. Weit über die Welt der Wissenschaft hinaus ist er durch seine Interviews, Kolumnen und Kommentare in Presse, Hörfunk und Fernsehen sowie durch seine lebendigen Vorträge auch einer breiten Öffentlichkeit bekannt.*

**Kontakt:** [www.reinhold-popp.at](http://www.reinhold-popp.at);  
[rp@reinhold-popp.at](mailto:rp@reinhold-popp.at)

# STIMMUNGSLAGE SO POSITIV WIE SEIT 2011 NICHT MEHR

VON HORST OPASCHOWSKI

*Prof. Dr. Horst Opaschowski ist Zukunftswissenschaftler und gilt international als »Futurist« (XINHUA/China) und »Mr. Zukunft« (dpa). 2014 gründete er mit der Bildungsforscherin Irina Pilawa, seiner Tochter, das Opaschowski Institut für Zukunftsforschung in Hamburg und veröffentlichte gemeinsam mit ihr das Buch »So wollen wir leben!« (Gütersloh 2014).*



Krisenherde in aller Welt. Wirtschaftsprobleme im Euroraum. Doch Österreich und Deutschland geht es gut. So viele Erwerbstätige wie noch nie. So wenige Arbeitslose wie seit langem nicht mehr. Und entsprechend positiv ist auch die Stimmungslage. Im Vergleich zu den Vorjahren hat die positive Stimmung einen Höchstwert erreicht. Immer mehr Bürger haben das Gefühl, in einer stabilen Phase der Bestzeit zu leben. Gut leben können: Davon ist vor allem die junge Generation überzeugt. Das persönliche Wohlergehen der Bevölkerung erreicht ein Rekordniveau.

Die mentale Stärke überrascht, der Zukunftsoptimismus der Jugendlichen auch. Trotz weltweiter Finanz-, Wirtschafts-, Gesellschafts- und Umweltkrisen blickt die sogenannte »Generation Krise« optimistisch in ihre eigene Zukunft, obwohl gut zwei Drittel der Bevölkerung der Ansicht sind: Für die junge Generation wird es immer schwieriger, ebenso abgesichert und im Wohlstand zu leben wie die Elterngeneration. Materieller Wohlstand und persönliches Wohlergehen sind für die nächste Generation nicht dasselbe.

Die junge Generation beweist Realismus. Fast zwei Drittel der unter 34-Jährigen befürchten mehr Arbeitsplatzunsicherheit. Und jeder Zweite rechnet gar damit, dass die Wohlstandswende im Alltag ankommt. Trotzdem resigniert die Jugend nicht. Sie setzt auf den Zusammenhalt in der Gesellschaft.

Die Arm-Reich-Debatten der letzten Zeit haben bei der Bevölkerung ihre Spuren hinterlassen. Bei allem persönlichen Optimismus für das kommende Jahr 2015 zweifelt ein großer Teil der Bevölkerung daran, ob Wirtschaft, Politik und Gesellschaft für schlechtere Zeiten in naher Zukunft hinreichend vorgesorgt haben. Die Bürger wollen nicht länger in einer Gesellschaft ohne Zukunftssicherung leben. Sie wollen sich daher mehr selber helfen und hoffen auf eine Mitmach- und Zusammenhaltsgesellschaft. Sie wollen in einer besseren Gesellschaft leben und auch mithelfen, eine bessere Gesellschaft zu schaffen.

Es besteht allerdings die Gefahr, dass die Euphorie in Enttäuschung umschlägt, sobald sich die Wohlstandswende ankündigt. Niemand will dann zu den Verlierern gehören. Von der Bestzeit über die Wohlstandswende bis zur neuen Bescheidenheit ist vielleicht nur ein Schritt. Dazu kommt die Sorge vor Überfremdung im eigenen Land durch Flüchtlinge und Asylbewerber. Eine wachsende Zahl von Bürgern glaubt, sich bald nicht mehr heimisch fühlen zu können. Dies erklärt auch die Ausbreitung islamkritischer Bewegungen. Wenn Politiker hierauf keine zukunftsfesten Antworten und Lösungen finden, droht der materielle Wohlstand zum sozialen Unwohlstand zu werden. Ungelöste soziale Konflikte neigen dazu, zu eskalieren.

Ob es der Politik gefällt oder nicht: Eine neue politische Trias – Initiativen, Bürgerforen und Volksentscheide – werden die Demokratie »im Namen des Volkes« beleben. Parteien werden dabei tendenziell in die zweite Reihe zurückgedrängt.



# DER VORMARSCH DES WIR-GEFÜHLS

VON THOMAS HUBER

Thomas Huber, ausgebildeter Kommunikationsdesigner, ist Geschäftsführer des Zukunftsinstituts. Als Redaktionsleiter verantwortet er zudem alle Studienpublikationen des Zukunftsinstituts sowie das Monatsmagazin TREND UPDATE.

**Kontakt:** [www.zukunftsinstitut.de](http://www.zukunftsinstitut.de);

[t.huber@zukunftsinstitut.de](mailto:t.huber@zukunftsinstitut.de)



24



Unsicherheit ist das drängendste Gefühl der kommenden Monate. Nach Jahren gefühlter Angleichung wird unsere Welt wieder größer, sie wird unübersichtlicher. Die Insel der Stabilität, auf der Westeuropa so lange gelebt hat, dass es sich wie der Normalzustand angefühlt hat, wird kleiner. Im kommenden Jahr wird die Diskussion um die systemischen Unterschiede die Auseinandersetzungen bestimmen: Gibt es eine Alternative zur Wachstumslogik in unserer Ökonomie, gibt es gute Politik ohne Machtansprüche, gibt es Ausgleich ohne Gewalt?

Dieses Gefühl der Unsicherheit ist eine direkte Folge einer Welt, die immer multipolarer wird. Es gibt keinen mehr, der vorne ist – wir alle sind mittendrin, ohne genau zu wissen, worin. In unseren immer komplexer werdenden Gesellschaften haben immer mehr Menschen das Gefühl, die Orientierung zu verlieren, keine Chance mehr zu haben, keine Rolle mehr zu spielen: Das erklärt die dunkle Faszination der viel diskutierten Radikalisierung.

## Das Gemeinsame als Herausforderung für Unternehmen

Seit einiger Zeit nimmt aber auch ein anderer Trend immer klarere Form an: Das »Wir« steht wieder hoch im Kurs. Teilen oder »sharen«, tauschen und gemeinsam nutzen, Kollaboration und Gemeinschaft, all das hat Konjunktur. Das transnationale Bekenntnis zu den freiheitlichen Werten unserer Kultur nach den jüngsten Tattaten zeigt, dass die Gesellschaften auch zunehmend lernen, mit solcher Komplexität umzugehen, Ungleichzeitigkeit zu tolerieren und doch gemeinsam für offene Werte Haltung zu zeigen.

Dieses »Wir« ist aber auch eine massive Herausforderung der Unternehmen. Unsere Ökonomie ist immer noch »heroisch« ausgelegt, wie es der Systemtheoretiker Dirk Baecker nennt. An der Spitze steht einer, der weiß, wo vorne ist, und die gesamte Organisation ist darauf ausgerichtet, die vorgegebene Strategie mit höchstmöglicher Deckung umzusetzen. Die immer deutlicher sichtbar werdende Wir-Kultur setzt dem einen diskursiven Prozess entgegen. In Zukunft müssen Unternehmen nach neuen Wegen suchen, mehr Partizipation zu ermöglichen, ohne dabei in endlosen Wiederholungsschleifen zu versinken. Viele »Hidden Champions« aus dem europäischen Wirtschaftsraum zeigen, dass dies ein äußerst interessanter Weg für die wirtschaftliche Zukunft ist.



Noch nie hatten es Unternehmen mit so vielen Unsicherheitsfaktoren zu tun – die Märkte sind nervös, das Wachstum in Europa mehr als fragil (anders als in den USA oder in Asien), systemische Risiken nehmen zu (vom taumelnden Russland über anschwellende Flüchtlingsströme bis hin zu wachsenden sozialen Unterschieden, die sich in dubiosen Strömungen wie z.B. Pegida entladen). Keine Frage, Europa ist im institutionalisierten Krisenmodus. Die Unsicherheiten – und die Unberechenbarkeiten – nehmen auch 2015 zu (wer hätte etwa vor einem halben Jahr gedacht, dass der Ölpreis auf unter 50 Dollar abstürzt?).

Aus der Risikoforschung wissen wir, dass Menschen Unsicherheiten bedrohlicher finden als eine konkrete Gefahr (der sie ja aktiv begegnen können). Das Streben nach (ökonomischer und sozialer) Sicherheit ist somit eines der großen europäischen Leitthemen für die nächsten Jahre. Je mehr tradierte Sicherheiten wegbrechen und Optionen aufpoppen, je mehr wir unsere Komfortzonen verlassen müssen, desto stärker wird die Sehnsucht des Einzelnen nach Haltegriffen. Es ist kein Zufall (und nicht nur ökonomisch zu erklären), dass in Österreich 22,6 Prozent der 25- bis 34-Jährigen laut Eurostat im Hotel Mama wohnen.

Die Jungen, beruflich an Provisorien und Praktika gewöhnt, sind Synonym für eine Gesellschaft im Übergang: Zaghaft tastet sich diese voran, sammelt nur langsam Kraft für (drin-

# DAS GUTE LEBEN

VON ANDREAS REITER, ZTB ZUKUNFTSBÜRO

Zukunftsforscher Andreas Reiter gründete 1996 das ZTB Zukunftsbüro in Wien, das Unternehmen und den öffentlichen Sektor im deutschsprachigen Raum in strategischen Zukunftsfragen, Produktentwicklung und Profilierung berät. Andreas Reiter ist Referent bei internationalen Kongressen sowie Lehrbeauftragter an der Donau-Universität Krems und am MCI in Innsbruck.

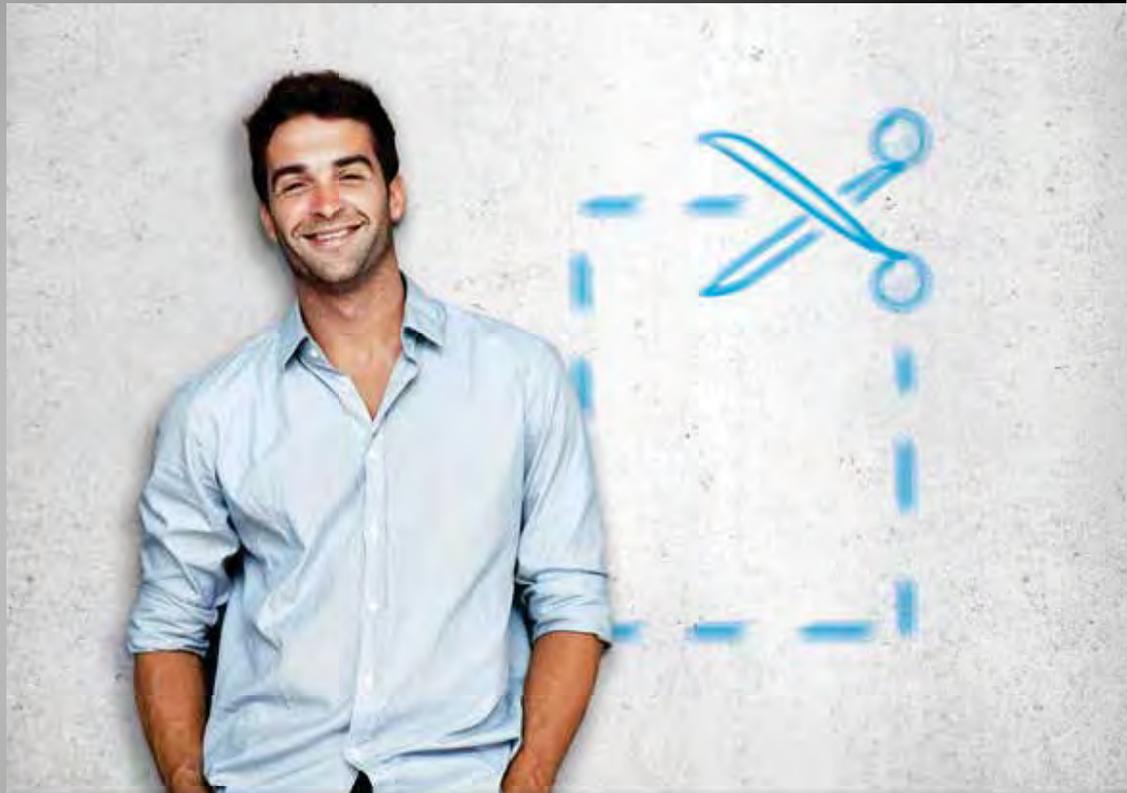
**Kontakt:** [www.ztb-zukunft.com](http://www.ztb-zukunft.com), <http://blog-ztb-zukunft.com>

hin im veganen Fitnessstudio eine Runde drehen müssen. Der disruptive Wandel (Life Sciences, M2M-Kommunikation, selbstfahrende Autos usw.) nimmt erst langsam an Fahrt auf. Aber diese smarte Welt von morgen ist nicht aufzuhalten – eine gute Wende jenseits aller Glücksversprechen nimmt sie aber nur, wenn der Mensch die Richtung vorgibt – und dafür braucht er ein Koordinatensystem.

gend notwendige) radikale strukturelle Veränderungen. Vorerst bleibt man aber lieber bei inkrementellen Verbesserungen und – im wahrsten Sinn – beim Alten. Man greift zu Marken, die Orientierung versprechen, zu Manufaktur-Labels und wertigen Produkten, die Komplexität reduzieren, zu regionalen Produkten, die eine Firewall vor den globalen Umbrüchen sind.

Die Frage nach dem guten Leben, nach Lebensqualität steht 2015 mehr denn je im Vordergrund, treibt Menschen und somit auch Wirtschaft und Gesellschaft um. Gewinnen werden Unternehmen, die Produkte und Convenience-Dienstleistungen intelligent verschränken, Marken, die für das Common Good stehen, sowie Erlebnisse, die soziales Prestige verleihen.

Dabei geht es immer auch um soziales Glück – Wohlstand ist primär soziales Wohlbefinden. Die blühenden Start-ups der Sharing Economy sind auch vor diesem Hintergrund der sozialen Interaktion und des Community Building zu bewerten. Und wo bleibt 2015 die echte Innovation? Die radikale Neuerung? Auf diese werden wir noch warten und bis da-



## Bauen genau nach meinen Wünschen?

**Gesamtlösungen von Oberndorfer - individuell nach Ihren Bedürfnissen.**  
Schnell, nach Mass, effizient.

Wenn es um's Planen eines Bauprojektes geht, hat jeder Bauherr andere Wünsche. Egal wie Ihre Vorstellungen aussehen, wir haben eine Lösung nach Mass für Sie.

**OBERNDORFER**  
DIE ZUKUNFT DES BAUENS.

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

# ES WAR EIN WECKRUF!

Im Interview mit **Report(+)**PLUS spricht Wirtschaftskammer-Präsident Christoph Leitl über seinen umstrittenen Sager vom »abgesandten Österreich«, die Herausforderungen durch Industrie 4.0 und welche Maßnahmen die Bundesregierung am dringendsten umsetzen muss, um den Wirtschaftsstandort nachhaltig zu stärken.



**(+) PLUS:** Wie ist das Jahr 2014 für die österreichische Wirtschaft gelaufen?

**Christoph Leitl:** Das vergangene Jahr hinterlässt viele Baustellen. Die Anfang 2014 prognostizierte Erholung ist geschmolzen wie Schnee in der Sonne. Laut Wirtschaftsforschern dürfte es nur ein BIP-Plus von 0,4 Prozent gegeben haben, das ist de facto ein Stillstand der Wirtschaft. Sorgen bereitet auch die noch immer steigende Arbeitslosigkeit und dass die Investitionen nicht und nicht anspringen. Umso bemerkenswerter ist, dass die Betriebe trotz widrigster Umstände voriges Jahr wieder einen Beschäftigungsrekord geschafft haben und wir auch im Export mit 127 Milliarden Euro ein All-time-High hatten.

26

**(+) PLUS:** Sie haben im letzten Wahlkampf mit der Aussage »Österreich ist abgesandt« für große Aufregung gesorgt, einige gaben Ihnen aber auch recht. Bereuen Sie im Nachhinein die provokante Wortwahl?

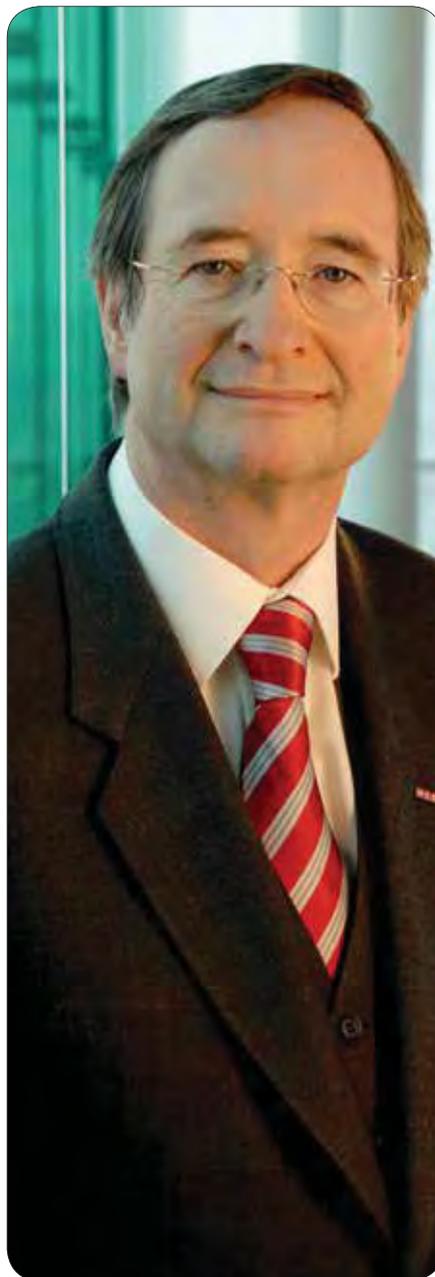
**Leitl:** Es war ein Weckruf! Ich habe pointiert ausgedrückt, was jetzt täglich in der Zeitung nachzulesen ist. Mit meiner Kritik befinde ich mich in der allerbesten Gesellschaft – von anerkannten Wirtschaftslenkern, die weltweit tätig sind, bis hin zu renommierten Ökonomen.

**(+) PLUS:** Sehen Sie den Wirtschaftsstandort Österreich tatsächlich in Gefahr?

**Leitl:** Länder wie Schweden oder die Schweiz sind auf der Überholspur und wir diskutieren neue und höhere Substanzsteuern sowie zusätzliche Belastungen für die Betriebe. Und meinen außerdem, uns eine Bürokratie leisten zu können, die für viele Betriebe inzwischen kein Begleiter, sondern ein Problem geworden ist.

**(+) PLUS:** Wo sehen Sie die größten Stärken, wo die größten Schwächen des Standorts?

**Leitl:** Bei vielem, womit Österreich punktet, muss inzwischen das Wörtchen »noch« hinzugefügt werden: Noch punkten wir mit gut ausgebildeten Arbeitskräften. Noch sorgen unsere Betriebe jedes Jahr für neue Spitzenstände bei der Beschäftigung. Und noch



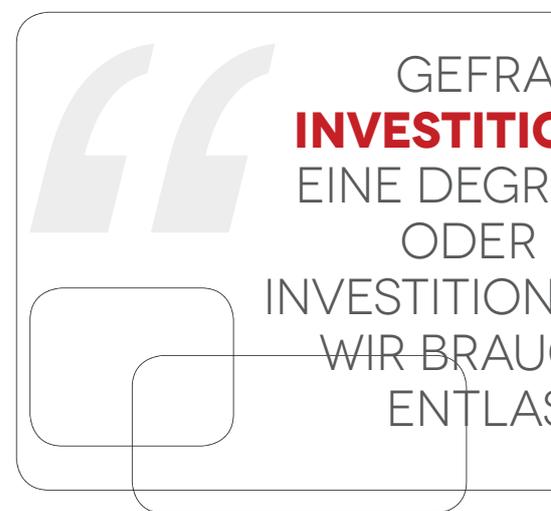
**STANDORT IN GEFAHR.** »Bei vielem, womit Österreich punktet, muss inzwischen das Wörtchen »noch« eingefügt werden«, mahnt Christoph Leitl.

glänzen sie weltweit mit Spitzenleistungen, die sich in immer neuen Exportrekorden niederschlagen.

Diese Trümpfe im globalen Wettbewerb haben allerdings ein baldiges Ablaufdatum, wenn die Steuerschraube immer weiter nach oben gedreht wird und dringende Reformen bestenfalls zaghaft in Angriff genommen werden.

**(+) PLUS:** Industrie 4.0 ist als Schlagwort allgegenwärtig. Aktuelle Studien zeigen aber, dass nur die wenigsten Unternehmen eine konkrete Vorstellung zu dem Begriff haben. Welche Veränderungen wird Industrie 4.0 nach sich ziehen?

**Leitl:** Industrie 4.0 wird die künftigen Wertschöpfungsketten in der Produktion verändern und betrifft nicht nur technische



Aspekte, sondern auch die Investitionstätigkeit, Arbeitsteilung und Wertschöpfungstiefe sowie Fragen der Ausbildung, der Arbeitsorganisation und Datensicherheit. Im Grunde sind die Entwicklungen nicht ganz neu, sie werden aber mit den verfügbaren technischen Möglichkeiten eine neue Qualität gewinnen.

Wichtig ist, dass Innovation und unternehmerische Initiative nicht eingeschränkt werden. Wegen der branchenspezifisch unterschiedlichen Anforderungen an Qualität, Flexibilität und Lieferzyklen wird zudem die Entwicklung von offenen, praktikablen und international anerkannten Standards nötig sein.

**(+) PLUS:** Industrie 4.0 gilt vielen Experten auch als Strategie der Zukunft, speziell in wirtschaftlich schwierigen Zeiten. Bereiten sich Österreichs Unternehmen Ihrer Meinung nach ausreichend auf die bevorstehenden Veränderungen vor?

**Leitl:** Österreichs Unternehmen können mit Deutschland, wo das Konzept einer Industrie 4.0 den Ausgang genommen hat, und anderen Ländern gut mithalten. Die Orientierung an einer hohen Wertschöpfung, Innovationsleistung und Produktivität sowie Kostenmanagement und Optimierung entlang der Wertschöpfungskette sind für jedes Unternehmen Teil der Strategie zur Sicherung der Produktion am Standort Österreich. Bei Industrie 4.0 entscheidend sind die Investitionen – u.a. in Produktionstechnologien, Logistik, Know-how und Qualifikation. Unsere Betriebe zeigen täglich, dass sie gut in der Lage sind, die mit Veränderung verbundenen Chancen zu nutzen und in die Zukunft zu investieren. Industrie 4.0 ist da keine Ausnahme.

**(+) PLUS:** Was sind aus Ihrer Sicht die drei wesentlichsten Punkte, die die Bundesregierung jetzt umsetzen müsste?

**Leitl:** Gefragt sind erstens gezielte Investitionsanreize wie etwa eine degressive Abschreibung oder eine reformierte Investitionszuwachsprämie. Zudem sollte die Grenze für sofort abschreibbare geringwertige Wirtschaftsgüter auf 1000 Euro erhöht werden. Zweitens brauchen wir eine Entlastungsoffensive – durch eine Steuerreform, die Betriebe und Arbeitnehmer gleichermaßen entlastet statt sie nur anders zu belas-

GT SIND **GEZIELTE**  
**ANREIZE** WIE ETWA  
 ESSIVE ABSCHREIBUNG  
 EINE REFORMIERTE  
 ISZUWACHSPRÄMIE. UND  
 CHEN DRINGEND EINE  
 STUNGSOFFENSIVE.

ten, und ein umfassendes Bürokratie-Abbaupaket inklusive der Umsetzung des Prinzips »Beraten statt Strafen«. Und drittens wir müssen beim Thema Strukturreformen – Stichwort: Bildung – endlich von der Phase der Sonntagsreden in jene des Tuns kommen.

**(+) PLUS:** Die aktuellen Prognosen für 2015 sind alles andere als erfreulich. Was erwarten Sie vom neuen Jahr?

**Leitl:** 2015 werden wir nicht abstürzen, aber auch nicht weiter hinaufkommen. Das reicht mir aber nicht. Wir müssen – jetzt – das Ruder herum reißen und den skizzierten Kurswechsel einleiten. Ein Prozent Wirtschaftswachstum bedeutet drei Milliarden Euro Wertschöpfung, 25.000 Arbeitsplätze und 1,5 Milliarden mehr Steuereinnahmen. Nur mit Wachstum kommen wir gemeinsam aus der Krise. ■



## MINERA MASSIV

Die intelligente Lösung für porosierte Ziegel



Ökonomisches Putzträgersystem mit ökologischer Putzträgerplatte aus Hanf oder alternativ aus Mineralfaser.

- Der verbesserte Aufbau verhält sich kostenneutral
- Reduzierte Heizkosten und bessere Nutzung der Speichermassen
- Kriterien der Wohnbauförderung werden leichter erfüllt
- Verstärkter Hagelschutz
- Erhöhte Sicherheit vor Rissen
- Hervorragender Schallschutz

Von führenden  
Ziegelherstellern  
empfohlen!

A close-up photograph of a man in a dark suit, white shirt, and dark tie. He is holding a white rectangular sign in front of his chest with both hands. The sign contains the main title and author information. The background is a blurred office setting.

# BÖRSEN- BLICK 2015

VON ANGELA HEISSENBERGER

INTERESSANTE NEUZUGÄNGE BRACHTEN 2014 DURCHAUS SCHWUNG IN DIE INTERNATIONALEN FINANZMÄRKTE. NUR IN WIEN GING'S BERGAB. DER RUSSLAND-UKRAINE-KONFLIKT WARF SEINEN SCHATTEN AUF EUROPA, DIE ZINSEN SANKEN AUF REKORDTIEF, DIE SCHULDENKRISE IN DER EUROZONE IST PROLONGIERT. MÜSSEN WIR ALSO NOCH EIN WEITERES JAHR DURCHTAUCHEN?

**REPORT(+)**PLUS HAT RENOMMIERTE EXPERTEN UM IHRE EINSCHÄTZUNG UND IHREN PERSÖNLICHEN ANLEGERTIPP GEBETEN.

**>** **Das Börsenjahr 2014 war für viele Anleger letztlich ein gutes Jahr – ausgenommen an der Wiener Börse.**

Weltweit ist das Wachstum moderat, Turbulenzen und Korrekturen blieben keinem Aktienmarkt erspart, dennoch ließ sich mit Risikoaffinität einiges verdienen. Nur Wien hinkt anderen Finanzplätzen weiter hinterher. Geopolitische Risiken hinterließen am ATX tiefere Spuren als an anderen Indizes, obgleich nur wenige Unternehmen unmittelbar betroffen waren. Wenigstens das Handelsvolumen stieg im Vorjahr wieder deutlich an.

Die optimistischen Erwartungen für 2014 wurden enttäuscht, für 2015 lassen die Konjunkturprognosen nun gleich voreilig wenig Gutes erwarten. Während die Weltwirtschaft mit knapp vier Prozent sogar stärker als der langjährige Durchschnitt wachsen wird, muss sich die Eurozone mit nur einem Prozent bescheiden. Auch die Schwellenländer straucheln, allen voran Brasilien und China. Allein die USA erholen sich zusehends, begleitet vom starken Dollar und dem niedrigen Ölpreis. Vor diesem Hintergrund wird rentable Vermögensanlage zur Herausforderung, mit Streuung und Mut zum Risiko aber nicht unmöglich. Nicht zuletzt die Underperformance einiger österreichischer Unternehmen mit globaler Ausrichtung ergibt attraktives Potenzial nach oben.

**1.** Wie sollten Anleger angesichts des anhaltend schwachen Wachstums der Eurozone agieren?

**2.** Welche Rolle spielen Krisenherde wie Russland-Ukraine?

**3.** Wie wird sich der starke Dollar auf die internationalen Märkte auswirken?

**Plus:** Mein persönlicher Anlagentipp



## FRIEDRICH MOSTBÖCK

Head of Group Research,  
Erste Group Bank AG

### Mein Tipp:

Andritz (Kursziel 51,1 EUR) sollte weiterhin nachhaltig steigende Gewinne aus einem guten internationalen Mix an Aufträgen und Produkten erzielen. Ausgezeichnete Rentabilität (25 % ROE in 2015e) und Dividendenrendite (über 3%).

**1**

Konjunkturelles Wachstum wird in der Eurozone schwach bleiben, weshalb wir auch längerfristig niedrigste Leitzinsen seitens der EZB mindestens bis zum 2. Quartal 2017 erwarten. In diesem Umfeld sind Veranlagungsalternativen überschaubar. Solange aber Gewinnrends und Bewertungen passen, sind wir vor allem zu Aktien positiv eingestellt. Hier sollten in erster Linie defensivere Bereiche wie Basiskonsum und Gesundheit sowie ausgewählte Technologiewerte interessant sein. Darüber hinaus finden wir überwiegend Unternehmensanleihen aus dem Investment-Grade-Bereich interessant.

## 2

Leider eine große. Wir glauben, dass uns der Russland-Ukraine-Konflikt aller Voraussicht nach noch länger beschäftigen wird. Russland hat zum einen klare strategische geopolitische Interessen, die aktuelle Situation erlaubt Russland, einen Fuß in der Tür zur Ukraine zu behalten (was bewusst in Kauf genommen wird). Andererseits sind wirtschaftspolitische Konsequenzen die Folge, welche sich aus entgangenen Gewinnen infolge des niedrigen Ölpreises und den Sanktionen ergeben. Je niedriger der Ölpreis, umso größer auch das Risiko für russische Banken. Bei Unternehmens- wie Konsumkrediten kann – vor allem auch durch stark gestiegene Leitzinsen – der Anteil der faulen Kredite steigen. Ratingagenturen tun mit weiteren Abstufungen ihr Übriges, was die Verfassung des russischen Marktes weiter belasten wird. Dies kann auch phasenweise internationale Finanzmärkte irritieren.

Im schwachen Euro gegenüber dem US-Dollar kommt gerechtfertigterweise die schwache wirtschaftliche Situation in der Eurozone zum Ausdruck. Es gibt wie immer aber auch zwei Seiten einer Medaille und jedenfalls positiv ist, dass ein schwacher Euro nachhaltig den Exporten aus der Eurozone und vor allem stark exportorientierten börsennotierten Werten hilft. In Summe gesehen sollte daher ein schwacher Euro prinzipiell auch konjunkturunterstützende Effekte mit sich bringen. Wir erwarten auch infolge der unterschiedlichen geldpolitischen Strategien seitens FED und EZB vorerst auch eine weitere Befestigung des Dollars gegenüber dem Euro.

## 3

31



Die Gesichter, die Sie kennen.

Die Menschen, die Ihre Sprache sprechen.

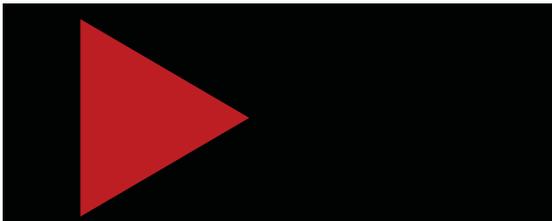
Und jetzt die Kraft einer globalen Marke.

### Dimension Data – verwandelt Ambitionen in Erfolge

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

Wir sind bereit Sie zu beschleunigen.

Mehr Informationen unter [www.dimensiondata.com](http://www.dimensiondata.com)



**MONIKA ROSEN**  
Chefanalystin,  
Bank Austria Private Banking



**Mein Tipp:**

Schwellenbörsen sollten heuer, nach einer längeren Durststrecke, wieder mehr Stärke zeigen können. Viele dieser Märkte profitieren von tieferen Ölpreisen; auch die starke US-Konjunktur ist für ihre Exporte wichtig. All das sollte sich auch in einer besseren Performance auswirken.

32

1

Das relativ verhaltene Wachstum in Europa hat sich im Vorjahr auch in der Börsenentwicklung niedergeschlagen, die europäischen Indizes blieben deutlich hinter anderen Börsenplätzen zurück, notabene der Wall Street. Da die aktuelle Stagnation noch nicht wirklich überwunden ist bzw. die Erholung unvorhersehbar verläuft, bleiben wir vorläufig bei unserer Positionierung, nämlich europäische Aktien in einem breit gestreuten Portfolio unterzugewichten.

2

Geopolitische Krisen haben im Vorjahr ein unrühmliches »Comeback« gefeiert, wir sehen diesen Trend auch 2015 anhalten (die jüngsten Ereignisse in Paris sind dafür ein trauriges Beispiel). Sie befeuern zwar immer wieder eine Flucht in die Qualität, wie z.B. Staatsanleihen. Aber sie sind nicht so ausgeprägt, dass wir uns von progressiveren Assetklassen, wie Aktien, abwenden. Prinzipiell sind die Anleger immer noch mit einer gesunden Portion Optimismus ausgestattet.

3

Der starke Dollar hat US-Assets im Vorjahr noch attraktiver gemacht, egal ob Aktien oder Staatsanleihen. Er wird allerdings eine Bremswirkung auf die Erträge der Werte im S&P 500 ausüben, wie stark die ausfällt, sehen wir bei der aktuellen Berichtssaison. Gleichzeitig sollte die Schwäche im Euro europäische Exportwerte unterstützen.

- 1. Wie sollten Anleger angesichts des anhaltend schwachen Wachstums der Eurozone agieren?
- 2. Welche Rolle spielen Krisenherde wie Russland-Ukraine?
- 3. Wie wird sich der starke Dollar auf die internationalen Märkte auswirken?

**Plus:** Mein persönlicher Anlagetipp

Foto: beigestellt

**PETER BREZINSCHKEK**

Head of Raiffeisen Research,  
Raiffeisen Bank International

**Mein Tipp:**

Auch wenn Aktienbewertungen in den meisten Fällen schon als überdurchschnittlich gelten, sind sie in Relation zu Anleihen noch immer attraktiv. Da jedoch die Kursschwankungen zunehmen werden und auch Rückschläge drohen, wäre ein monatliches Ansparprogramm in einen breit aufgestellten Aktienfonds, wie etwa der Raiffeisen Global Aktienfond, langfristig sinnvoll.

1

Die sehr expansive Geldpolitik der Europäischen Zentralbank (EZB) steht in krassem Gegensatz zu jener der USA, wo die Fed über Zinserhöhungen bis spätestens Jahresmitte 2015 nachdenkt. Grund ist die amerikanische Konjunktur, die für 2015 eine überdurchschnittliche Entwicklung mit einem Wirtschaftswachstum von 3% erwarten lässt. Europäische Anleihen werden daher weiter tiefe Renditen aufweisen, die auch deutlich unter den Dividendenrenditen vieler Aktien liegen werden.

2

Der Ukraine-Russland-Konflikt und die politischen Turbulenzen um Griechenland sowie der IS-Terror sind zwischenzeitlich als Störfaktoren auf den Kapitalmärkten durchaus ernst zu nehmen. Obwohl sie die Kursschwankungen erhöhen, spielen langfristig die fundamentalen Faktoren die entscheidende Rolle.

3

Da die unterschiedliche Zinsentwicklung in den USA und der Eurozone bis 2016 anhalten sollte, bleiben USD-Investments wegen des nachgebenden EUR vorteilhaft. Spannend wird die Auswirkung höherer US-Zinsen auf die Emerging Markets, denn typischerweise nehmen unter diesen Bedingungen die Kapitalströme dorthin ab.

**S** gibt gute Gründe.

Für die S IMMO AG spricht viel: Ein nachhaltiges Geschäftsmodell, stabile Partnernetzwerke und beste Perspektiven. Wir sind schlank, effizient und erfolgreich – und das seit über 25 Jahren. [www.simmoag.at](http://www.simmoag.at)

1. Wie sollten Anleger angesichts des anhaltend schwachen Wachstums der Eurozone agieren?

2. Welche Rolle spielen Krisenherde wie Russland-Ukraine?

3. Wie wird sich der starke Dollar auf die internationalen Märkte auswirken?

Plus: Mein persönlicher Anlagetipp

### ERIKA KARITNIG

Head of Equities & Multi Assets, Chief Investment Officer der Bawag P.S.K. Invest GmbH

1 Das Wachstum in der Eurozone ist schwach, sollte sich aber im Laufe des Jahres 2015 erholen. Einerseits wird die Europäische Zentralbank massive Unterstützung mittels anhaltend niedrigen Zinsen und Staatsanleihekäufen bieten. Andererseits wirken der niedrige Ölpreis und der schwächere Euro wie eine Konjunkturspritze. Dennoch lohnt sich der Blick über den Tellerrand. Anleger sollten in globale Aktienportfolios investieren. So partizipieren sie am stärkeren Wachstum außerhalb der Eurozone und haben zusätzlich die Chance auf Währungsgewinne.

2 Krisenherde sorgen für Verunsicherung und führen daher zu größeren Schwankungen – insbesondere auf Aktienmärkten. Das globale Wirtschaftsgefüge gerät aber nur dann aus den Fugen, wenn eine Krise eskaliert und nachhaltige negative Auswirkungen auf eine Region hat. Anleger schützen sich am besten durch Diversifikation gegen derartige Ereignisse.

3 Die Stärke des US-Dollars wird sich im Jahr 2015 wohl fortsetzen. Dafür sprechen das vergleichsweise starke Wirtschaftswachstum in den USA sowie die Divergenz in der Geldpolitik. Die US-Notenbank Fed wird erste Zinsanhebungen durchführen, während die Europäische und Japanische Zentralbank mittels Quantitative Easing noch expansiver werden. Das wird die Attraktivität von US-Papieren für Anleger weiter steigern.



2 Wir sehen die möglichen negativen Wirkungen auf das internationale Börsengeschehen 2015 als beschränkt, wenngleich insbesondere Österreich bei einem Ausbruch überproportional betroffen wäre. Dennoch dürfte bereits 2014 viel Unsicherheit, welche eine derartige Konstellation mit sich bringt, eingepreist worden sein. Wir sehen vorerst keine erneute Eskalation des Konflikts. Eine mögliche und wünschenswerte weitere Entspannung der Situation würden die Aktienmärkte jedenfalls positiv aufnehmen.



### Mein Tipp:

»Konzept: Ertrag Aktien Welt«, ein globaler Aktienfonds der Bawag P.S.K. Invest. Schwerpunkt der Veranlagung in den USA und im US-Dollar, breit gestreut über Regionen, Sektoren und Währungsräume.

## Mein Tipp:

Wir setzen 2015 auf eine Kombination von folgenden Anlageklassen: Anleihen von US- und europäischen Emittenten bester und guter Bonität (jedenfalls Investmentgrade) und Aktien von großen, international tätigen Unternehmen mit geringer Verschuldung und hoher Dividendenrendite.

3

Unternehmen bzw. Länder, welche Gebrauchs- und Investitionsgüter, aber nicht unbedingt Rohstoffe in den Dollar-Raum exportieren, sind die klaren Gewinner. Für US-Unternehmen sind demgegenüber Übernahmekandidaten außerhalb ihres Heimatmarktes interessant. In Verbindung mit den guten Wachstumsaussichten und höheren Zinsen locken die USA Kapital von internationalen Investoren an. Negativ dürfte sich die Dollar-Stärke auf jene Emerging Markets auswirken, die eine starke Verschuldung auf Dollar-Basis aufweisen.

1

## ERNST KREHAN

Geschäftsführer, Bankhaus Schelhammer & Schattera

Im Sog der sich gut entwickelnden US-Wirtschaft erwarten wir eine leichte Aufhellung des Wachstumsbilds in Europa, getrieben durch die folgenden Faktoren: monetäre, weiter expansive Haltung der EZB, Fortschritte bei wachstumsfördernden Strukturmaßnahmen in Ländern der Eurozone mit geringerem Wachstum, niedrige Ölpreise und die handlungsgewichtete Abwertung des Euros. Begründet durch das Wirtschaftswachstum in USA und Europa erwarten wir eine positive Aktienentwicklung in 2015. Aufgrund des Niedrigzinsniveaus, bei dem auch leichte Zinsanstiege schon stark negativ auf die Entwicklung der Anleihen wirken, raten wir zu einer stärkeren Diversifikation innerhalb des Anleihspektrums. Gesamt betrachtet gestehen wir Aktien – auch wenn diese 2015 eine höhere Volatilität aufweisen sollten – ein höheres Performancepotenzial als Anleihen zu. Anleger sollten in ein diversifiziertes Portfolio von Anleihen höchster und hoher Bonität von US- und europäischen Emittenten sowie Aktien von großen, international tätigen Unternehmen mit geringer Verschuldung und hoher Dividendenrendite investieren.

35



Jetzt nutzen!

# VICTOR®

Dr. Barbara Aigner

+43 22 52 25 48 45 • victor@bankdesjahres.at

www.bankdesjahres.com

www.bankdesjahres.com

## Ihre Analyse für

# Banking Exzellenz

Stärken und Potenziale identifizieren

### ★ Standortanalyse

victor zeigt mit dem 360° Feedback (Führungskräfte-, Mitarbeiter- und Kundenerfragung) die Stärken und Potenziale von Banken. Dabei werden Strategie, Führung, Mitarbeiter, Kunden und Unternehmenskultur analysiert. Ergebnis: klare Handlungsfelder für das Management.

Fortschritte erkennen

### ★ Banksteuerung

victor zeigt die erzielten Fortschritte zwischen zwei Messungen und zeigt die Wirksamkeit gesetzter Maßnahmen.

Mit den Besten vergleichen

### ★ Benchmarking

victor bietet ein internationales Benchmarking und zeigt Ihre Position im Vergleich zu den Top- und Medianwerten.

Zeigen, was Gut ist

### ★ Qualitätssiegel

victor ist ein objektives Qualitätssiegel, das an Banken mit herausragender Leistung verliehen wird und vom Wettbewerb differenziert.  
victor Kongress & Gala: 24. September 2015



Mehr Wertschöpfung. Weniger Aufwand.

# DIE RÜCKKEHR DES SPARSCHWEINS

Das Interesse der Österreicher an Spar- und Anlageformen hat einen historischen Tiefpunkt erreicht. Sie horten ihr Geld inzwischen am liebsten zu Hause. Gespart wird aber auch bei Konsumausgaben – und das tut der Wirtschaft gar nicht gut.

VON ANGELA HEISSENBERGER

36



Die Geldbörse sitzt nicht mehr ganz so locker.



einem Viertel der Haushalte steht weniger Geld zur Verfügung als noch vor einem Jahr, wie aus der aktuellen »General-Geldstudie« hervorgeht.

Wenn das Geld knapp wird, bleiben die Österreicher lieber zu Hause. Jeder Siebente schränkt zuerst Restaurantbesuche und das Ausgehen ein, auch bei der Mode wird der Sparstift angesetzt. Bei größeren Anschaffungen zeigen sich die Österreicher trotz der niedrigen Kreditzinsen äußerst zurückhaltend. Mit erhöhten Ausgaben wird 2015 vor allem für Wohnen und Urlaub gerechnet. Erstmals seit Beginn der Erhebungen vor zehn Jahren liegt der Bereich Lebensmittel unter den Top 3 der Mehrausgaben, ex aequo mit der Gesundheitsvorsorge.

Kommt die viel diskutierte Steuerreform aber doch und zwar mit spürbaren Auswirkungen auf die Nettoeinkommen, könnte das Steuerrad noch einmal gedreht werden. In einer Integral-Studie gab knapp ein Drittel der Befragten an, dieses zusätzliche Geld gleich ausgeben zu wollen. 35 % würden einen Teil davon sparen und den Rest konsumieren. Nur 27 % würden den gesamten Betrag sparen bzw. anlegen.

**> Die Österreicher und Österreicherinnen** sind sparsame Leute. Sieben von zehn bezeichnen sich zumindest als sehr oder eher sparsam. Was sie mit ihrem Geld machen, ist jedoch eine andere Sache. Wirklich gespart, im Sinn von »Geld auf die hohe Kante legen«, wird nämlich immer weniger – dafür aber konsumiert, als gäbe es kein Morgen. Über die Krise und schlepende Konjunktur konnte sich Österreich dank der Kauflust seiner Bevölkerung recht akzeptabel retten. Das sukzessive Schrumpfen der Sparzinsen trug dazu wesentlich bei: Auf der Bank war nichts zu holen, also gab man das Geld mit vollen Händen aus. Die heimische Wirtschaft profitierte: Wohnungen wurden renoviert, Häuser gekauft, Urlaub gemacht, gut und viel gegessen.

Damit könnte bald Schluss sein. Die Konjunkturflaute geht ins vierte Jahr. Eine

nennenswerte Belebung des Wirtschaftswachstums wird erst für 2016 erwartet. Auch der private Konsum entwickelte sich in den vergangenen zwei Jahren verhaltener. Viele Ersparnisse sind inzwischen aufgebraucht, die steigende Arbeitslosigkeit bereitet den Österreichern große Sorgen. Die Geldbörse sitzt nicht mehr ganz so locker, zumal die Gehälter mit den steigenden Lebenserhaltungskosten nicht Schritt halten. Mehr als

**32%** DER ÖSTERREICHER

würden zusätzliches Geld aus einer Steuerreform gleich wieder ausgeben. Nur 27 % würden den gesamten Betrag sparen bzw. anlegen.

## >> Für schlechte Zeiten <<

188 Euro stehen derzeit im Schnitt monatlich für allfällige Finanzierungsziele zur Verfügung. Sparen zahlt sich aber immer weniger aus. Zinsen auf Rekord-Dauertief tragen zur Attraktivität der meisten Anlageformen nicht wirklich bei. Wer passable Renditen wünscht, muss höheres Risiko in Kauf nehmen. Die Inflation knabbert zusätzlich an den Reserven: So bleiben beispielsweise von im Jahr 2010 gesparten 165 Euro heute inflationsbereinigt und unverzinst nur noch 147 Euro über.

Neun von zehn Österreichern legen dennoch laut IMAS-Umfrage einen »Notgroschen« zur Seite. Allerdings nicht unbedingt auf der Bank: Am sichersten aufgehoben sei ihr Geld im Tresor oder Sparschwein daheim, fanden beachtliche 40 % der 14- bis

**40% DER BEFRAGTEN**

zwischen 14 und 69 Jahren finden, ihre Ersparnisse wären zu Hause oder im Tresor am sichersten aufgehoben – jedenfalls nicht auf der Bank.

69-Jährigen, die von Marketagent.com zu diesem Thema befragt wurden.

Über Vorsorge machen sich überhaupt nur 45 % Gedanken, was Peter Bosek, Privat- und Firmenkundenvorstand der Erste Bank, nicht erfreut: »Dass jeder Zweite nichts für die Altersvorsorge tut, ist erschreckend. Langfristiges Sparen ist genauso wichtig wie der Notgroschen.« Auch der Österreicher liebtes Gelddepot, das Sparbuch, eigne sich nur bedingt für den Vermögensaufbau und sollte nur für kurzfristige Liquiditätsreserven dienen. »Man muss weg von dem Gedanken, das Thema wäre damit erledigt, indem man nur Geld aufs Sparbuch legt«, sagt Bosek.

Doch rund 5,1 Millionen Österreichern ist selbst der Wertverlust egal. Während die Sparguthaben sinken, wachsen die Sichteinlagen auf den Girokonten seit Jahren stetig an. 2013 lagerten dort rund 66 Milliarden Euro – auf einem Sparbuch mit zwei Jahren Laufzeit und 0,88 % Verzinsung p.a. hätten die Österreicher eine halbe Milliarde Euro an Zinsen lukrieren können, rechnet die Oesterreichische Nationalbank vor.

**>> Sparbuch rückläufig <<**

Generell ist das Interesse an unterschiedlichen Spar- und Anlageformen in den letzten drei Jahren kontinuierlich gesunken und erreichte im vergangenen Herbst einen historischen Tiefstwert. Ein Zehntel aller von GfK Austria befragten Österreicherinnen und Österreicher bewerten zurzeit sogar keine einzige Anlageform als besonders attraktiv. »Der typische Österreicher ist ein Sicherheitsmensch, der in je-



**URSULA SWOBODA, GfK AUSTRIA.**

»Der Österreicher ist ein Sicherheitsmensch, der einen Notgroschen auf der hohen Kante haben möchte.«

dem Fall einen Notgroschen für unerwartete Ausgaben auf der hohen Kante haben möchte«, erklärt Ursula Swoboda, Leiterin von GfK Austria Financial Services. »Finanzielle Sicherheit ist wie ein Grundbedürfnis, das befriedigt werden muss.«

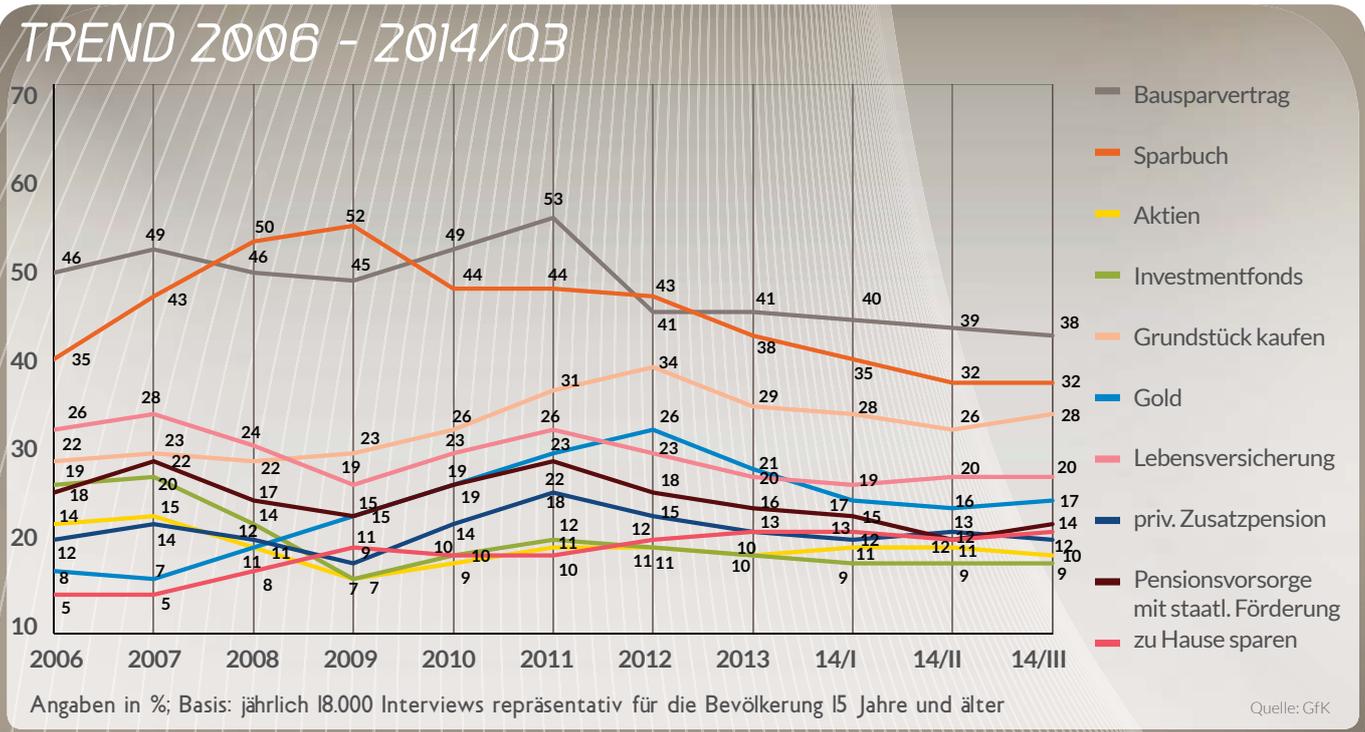
Daher rührt auch der viel belächelte Hang der Österreicher zu traditionellen Sparprodukten. Obwohl das Sparbuch derzeit rückläufige Raten zeigt, liegt diese Sparte gemeinsam mit Bausparverträgen ganz vorne. Online-Sparkonten und Lebensversicherungen zählen ebenfalls zu den beliebteren Varianten, sogar für Gold und Immobilien können sich nach wie vor viele erwärmen. Für komplexere Anlageprodukte fehlt es meist an Wissen. »Spezi-



**PETER BOSEK, ERSTE BANK.**

»Dass jeder Zweite nichts für die Altersvorsorge tut, ist erschreckend. Langfristiges Sparen ist genauso wichtig wie der Notgroschen.«

ell bei Aktien und Anleihen wird die eigene Kompetenz recht mangelhaft eingestuft – dies betrifft Männer und noch stärker Frauen«, sagt Swoboda. Hier wären Politik, Bildung und Wirtschaft gleichermaßen gefordert.



# »» DIE EREIGNISSE HABEN MICH GEFORMT ««

**Freda Meissner-Blau** gilt als Galionsfigur der Ökologiebewegung. Tatsächlich war ihre politische Karriere in Österreich nur eine kurze Episode ihres vielfältigen gesellschaftlichen Engagements. Über hilfreichen Zorn, grüne Mannsbilder und Lebensbrüche erzählt sie im **Report(+)**PLUS-Interview.

VON ANGELA HEISENBERGER

**>** **(+) PLUS:** Sie schreiben in Ihrem Buch »Zorn und Empörung sterben nicht in mir, das stirbt erst mit mir« – von Altersmilde also keine Spur?

**Freda Meissner-Blau:** Überhaupt nicht. Wenn ich diese obszönen Reichtümer in der Welt sehe und die ebenso obszöne Armut, werde ich zornig. Der Zorn hilft einem, nicht depressiv zu werden. Wut ist blind, aber Zorn bedeutet Kraft. Wir haben in Hainburg für eine anständige Energiepolitik protestiert. Aber die Energieunternehmen arbeiten bis heute nur für ihren eigenen Profit, nicht für die Interessen der Allgemeinheit. Sie verdienen an jedem Kilowatt und wir ersticken an unserem eigenen Dreck.

**(+) PLUS:** Mit der Besetzung der Hainburger Au vor 30 Jahren wurden Sie einer breiten Öffentlichkeit bekannt. Hatten Sie mit so viel Zuspruch gerechnet?

**Meissner-Blau:** Begonnen hat ja alles schon früher mit Zwentendorf. Ich kam damals gerade aus Frankreich zurück und hatte das Desaster eines Atomstaates hautnah miterlebt. Dieser Kampf gegen Zwentendorf hat den Grundstein gelegt, denn danach wurde ich eingeladen, »Club 2«-Sendungen zu moderieren. Mein Gesicht war also relativ bekannt und das hat uns auch in der Au geholfen: Günther Nennung und ich waren die Ansprechpartner für Journalisten.

**(+) PLUS:** Sie konnten schon damals bereits auf ein bewegtes, engagiertes Leben zurückblicken, hatten lange in Afrika gelebt, sich für Frieden, die Dritte Welt und Feminismus eingesetzt. Stört es Sie, heute auf Hainburg reduziert zu werden?

**Meissner-Blau:** Da haben Sie schon recht: Die Sache mit den Grünen ist ein ganz kleiner Ausschnitt in meinem Leben. Es hat mich nie gestört, aber ich habe es bedauert, auf einen Punkt zugeschnitten zu werden. Die Grünen sind kein Herzensinhalt – ich hab das eine Zeitlang gemacht und mich dann wie bei anderen Dingen zurückgezogen. Es kam immer wieder etwas Neues, das mir wichtiger wurde. Die Ereignisse haben mich geformt. Als ich nach Österreich zurückkam und sah, wie ein von Natur beagnadetes Land so viel Blödsinn macht, da musste ich aufstehen. Mit Kreisky konnte man immerhin reden. Heute wird alles von Marionetten in Brüssel entschieden.

**(+) PLUS:** Als Sie 1986 mit den Grünen ins Parlament einzogen, war die Partei von Geschlechterparität weit entfernt. Wie ging es Ihnen als einzige Frau mit den sieben »Alphatieren«?

**Meissner-Blau:** Zunächst empfand ich es als eine Blamage. Ich hatte ein Reißverschlussystem vorgeschlagen und bin in meiner Naivität auf die Mannsbilder reingefallen. Jedes Bundesland hatte eine eigene Liste und an erster Stelle immer einen Mann ge-

“ Mit Kreisky konnte man immerhin reden.  
Heute wird alles von Marionetten in Brüssel  
entschieden. ”



«  
 Als ich den Klubvorsitz zurücklegen wollte, haben sie einen Schreck bekommen. Ich wurde nur benützt.  
 »»

## ZUR PERSON

1962–1968 leitete Meissner als Generalsekretärin das Institut für Höhere Studien (IHS) in Wien, übersiedelte 1968 mit ihren drei Kindern nach Paris und begeisterte sich für die Ideen der Studentenrevolte. 1970 heiratete sie Paul Blau, Chefredakteur der *Arbeiter-Zeitung*. Zurück in Wien engagierte sich Meissner-Blau in der Frauenbewegung und der SPÖ, wegen ihres Widerstandes gegen das AKW Zwentendorf und das Kraftwerk Hainburg erfolgte 1984 der Parteausschluss. 1986 erreichte die streitbare Aktivistin bei der Bundespräsidentenwahl 5,5 %, nach der Nationalratswahl zog die neugegründete Partei Grüne Alternative unter ihrer Führung ins Parlament ein. Im Dezember 1988 legte Meissner-Blau den Klubvorsitz nieder, meldet sich aber bis heute zu ökologischen, sozialen und politischen Themen kritisch zu Wort.

In ihrem Buch »Die Frage bleibt« (Verlag Amalthea, Wien 2014) erzählt sie spannend und leidenschaftlich aus den »88 Lern- und Wanderjahren« ihres Lebens.



► **1927 als Freda Meissner von Hohenmeiss geboren**, wuchs das Mädchen in Reichenberg/Böhmen, Linz und Wien auf. Ihr Vater, ein NS-Gegner, flüchtete 1939 nach London, ihre Mutter blieb mit den vier Kindern zurück. 1944 erlebte die Schülerin in Dresden die Bombardierung der Stadt unmittelbar mit. Nach dem Krieg studierte Meissner-Blau zunächst Publizistik, absolvierte dann in England eine Ausbildung als Krankenschwester und begann in Frankfurt/Main ein Medizinstudium. 1953 heiratete sie Georges de Pawloff und ging mit ihm nach Zentralafrika – eine Zeit, die Meissner für die Probleme der »Dritten Welt« nachhaltig sensibilisierte. Nach ihrer Rückkehr arbeitete sie für die UNESCO in Paris und übersetzte nebenbei Angebote französischer Atomenergiekonzerne. Diese Tätigkeit machte sie zur überzeugten Atomkraftgegnerin, ihre zweite Ehe zerbrach später nicht zuletzt an politischen Differenzen.

reicht. Nachdem aber maximal eine Person das Mandat geschafft hat, standen da plötzlich sieben Männer. Ich war erschüttert. Keiner war bereit, die zweitgereichte Frau vorzulassen. Die haben sich alle aufgepudelt. Erst als ich den Klubvorsitz zurücklegen wollte, haben sie einen Schreck bekommen, denn ich war ja das Aushängeschild. Ich wurde nur benützt.

**(+) PLUS:** Die Grünen sind inzwischen in sechs Landesregierungen vertreten. Wie machen sie sich als Regierungspartei?

**Meissner-Blau:** Das ist fein, wenn sie nicht gerade solche Fehler machen wie die Tiroler Grünen, die die Zerstörung Tirols mitverantworten, weil sie sich als kleinerer Regierungspartner knebeln lassen. Die Mehrheitspartei entscheidet, die Grünen werden aber für deren Sünden verantwortlich gemacht. Das passiert jetzt und das verärgert mich.

**(+) PLUS:** Sind Sie bei den Grünen nicht schon allein durch Ihre großbürgerliche Herkunft angeeckt?

**Meissner-Blau:** Auch, aber mehr noch bei den Feministinnen. Ich war wie ein exotischer Vogel. Erica Fischer sagte sehr abfällig zu mir: »Du bist ja eine Dame!« Dabei hab ich auch Jeans getragen, wie alle anderen. Ich habe mich als Teil der Bewegung gefühlt.

**(+) PLUS:** Johanna Dohnal, mit der Sie später Seminare veranstalteten, hatte diese Vorbehalte nicht? ►



“ Ich würde Irmgard Griss gerne als Bundespräsidentin sehen. Allerdings hat sie einen Fehler gemacht. ”

**Meissner-Blau:** Nein, gar nicht. Sie hat ganz gerne von mir gelernt. Sie sprach ja am Anfang kein Englisch, da habe ich ihr eine ganze Weile aus den wichtigsten internationalen Zeitungen interessante Artikel übersetzt oder zusammengefasst.

**(+) PLUS:** Sie haben 1986 für die Bundespräsidentenamt kandidiert. Ist Österreich nun endlich reif für eine Frau an der Spitze?

**Meissner-Blau:** Ich würde Irmgard Griss gerne als Bundespräsidentin sehen. Allerdings hat sie einen Fehler gemacht, als sie als Bedingung nannte, »wenn sich beide Regierungsparteien auf meine Kandidatur einigen«. Das ist nicht sehr demokratisch. Sie hätte sagen müssen »wenn das Volk mich will«. Der Bundespräsident wird vom Volk gewählt, die Nominierung ist sekundär. Damit macht sie sich der Regierung schon untertän. Van der Bellen scheint mir zu desinteressiert. Er ist nicht so leidenschaftlich, wie ich jemanden in dieser Position gerne sehen möchte. In den zehn Jahren seines Parteivorstandes hätte er als Nationalökonom wenigstens einen Entwurf zur Steuerreform vorlegen müssen.

**(+) PLUS:** Nach Ihrer ersten Parlamentsrede fragte Bundeskanzler Vranitzky, ob Sie die österreichische Wirtschaft ruinieren möchten. Ist diese Frage angesichts des Hypo-Milliardendebakels nicht obsolet?

**Meissner-Blau:** Der Zeithistoriker Professor Jagschitz sagte mir, es war eine der besten Reden, die je im österreichischen Parlament gehalten wurden. Ich hatte sehr lange

daran gearbeitet und viele Experten befragt. Es war eine starke Rede mit einer Vorschau, was wir in 20, 30 Jahren für Österreich erreichen wollen. Aber die Reihen waren nur dünn besetzt und der Applaus sehr matt. Das muss man erst überleben.

**(+) PLUS:** Sind Sie selbst ein mutiger Mensch?

**Meissner-Blau:** Komisch, darüber habe ich nie nachgedacht. Ich glaube, allein während der Flucht als 17-Jährige durch das brennende Deutschland habe ich gelernt, Augen und Ohren immer offen zu halten, um zu überleben. Das hat mir wahrscheinlich den notwendigen Mut gegeben. Aber ich war am Anfang auch verschreckt. Erst im Parlament habe ich alle Ängste abgelegt.

**(+) PLUS:** War es eine große Überwindung, vor vielen Menschen zu sprechen?

**Meissner-Blau:** Ich erinnere mich noch gut an meinen ersten Auftritt. Eine Kollegin nahm mich an die Uni zu einem Film von Abtreibungsgegnern mit, der von einem Baby-nahrungskonzern finanziert war. Weil ich einige Semester Medizin studiert hatte, erkannte ich sofort, dass die angeblich wenige Wochen alten Föten in Wirklichkeit viel älter waren und schon ausgebildete Hände und Gesichter hatten. Das sollte bei den Frauen Schuldgefühle erzeugen. Ich wurde so zornig und bin nach dem Vortrag nach vorne gegangen, obwohl ich mich das sonst nie getraut hätte, und habe vor dem vollen Saal gesprochen. Die positiven Reaktionen halfen mir, nicht mehr ganz so viel Angst zu haben. Aber

glauben Sie mir, für die ersten »Club 2«-Sendungen habe ich mich nächtelang akribisch vorbereitet. Trotzdem hatte ich immer das Gefühl, wenn die Kameras auf mich zurollten und ich meine Einleitung sprechen sollte, würde meine Stimme versagen.

**(+) PLUS:** Woher kommt Ihr politisches Engagement? Ihre Mutter sympathisierte mit den Nazis, ihr Vater wurde verfolgt und musste fliehen. Sie selbst waren mit zwölf Jungmädchenführerin.

**Meissner-Blau:** Meine Mutter war nicht wirklich ein Leitbild für mich, aber ich habe nie mit ihr darüber gesprochen. Mit 15 ist mir das Licht aufgegangen: Diese Disziplin in der Schule und die Propaganda über »unser Heer, das immer vorausgeht« – ich wusste aber, die sind bereits auf dem Rückzug. Da habe ich eine massive Resistenz entwickelt.

**(+) PLUS:** Sind diese vermeintlichen Brüche nicht eigentlich Stationen des Lernens und der Bewusstseinsbildung?

**Meissner-Blau:** Ich verstehe das schon als Brüche. Scheidungen sind Brüche, auch jede Übersiedlung – ob man sie gern macht oder nicht. Man hat ja Wurzeln geschlagen und muss diese wieder aus der Erde herausziehen. Auch meine Übersiedlung vom ersten in den 19. Bezirk im vergangenen September war eindeutig ein Bruch in meinem Leben. Das waren 36 Jahre, in denen für mich in Österreich auch viel Persönliches passiert ist: Die Herztransplantation, der Tod meines Gefährten – das ist jetzt neun Jahre her und ich kann es immer noch nicht ganz fassen.

**(+) PLUS:** Sehen Sie den Tod seither gelassener?

**Meissner-Blau:** Ich habe so viele Beinahe-Tode erlebt, das regt mich alles nicht mehr auf. Ich freue mich über jeden Tag. Aber wenn es aus ist, spielt es keine Rolle. Ich muss keine Kinder mehr betreuen, keine Parteien gründen, kein Projekt fertig machen – eigentlich bin ich bereit zu gehen, ohne große Schwierigkeiten.

**(+) PLUS:** Gibt es gar nichts, das Sie unbedingt noch machen wollen?

**Meissner-Blau:** Ich habe zu Weihnachten begonnen, mir mehr Zeit für mich zu nehmen. In Museen gehen, eine Stunde nur sitzen und denken, ein meditatives Leben führen. Diese Idee ist momentan ganz stark. Ich wollte immer 35 Sachen auf einmal machen und habe mich mein Leben lang um andere Menschen gekümmert. Jetzt kann ich überlegen: Was will ich? Das ist ein großes Privileg. ■

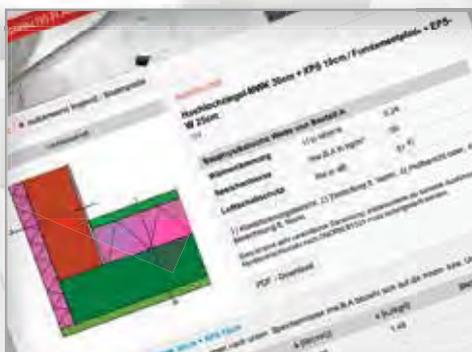
BAU!MASSIV!

# PLANUNGS.TOOL.

LOS  
GEHT'S



## MASSIV geplant ?



### CHECKBOX



- Übersichtliche Details von Wand- und Deckenaufbauten
- Anschlussdetails
- Bauphysikalische Kennwerte
- Als pdf downloadbar
- Ständige Erweiterung (2014 Wohn- und Industriebau)

www.kreativdesignbar.at

## So lässt es sich leben.

### BAU!MASSIV! PLANUNGS.TOOL.

**ONLINE ZUM OPTIMALEN BAUSYSTEM.** Von Experten entwickelt und stets am neuesten Stand:  
Mit dem Planungstool von BAU!MASSIV! einfach und schnell das optimale Bausystem  
online suchen und finden. **DENN MASSIV BAUEN LIEGT IM TREND.**

# BAU!MASSIV!

www.baumassiv.at





Unsere Gesellschaft wird mobiler und flexibler.



## Mobile Gesellschaft mobiles Business

Martin Katzer, Geschäftsführer von T-Systems in Österreich, über die Vorteile eines dynamischen Arbeitsplatzes – gegossen in eine flexible IT-Lösung aus der Wolke.

**EIN KOMMENTAR VON MARTIN KATZER**

**> Social Media, Smartphones und Web2.0** bewirken, dass Informationen unabhängig von Zeit und Ort konsumiert werden. Unsere Gesellschaft wird laufend mobiler und flexibler. Das zeigt sich auch im Arbeitsalltag. »Bring your own Device«, also der Trend, eigene Endgeräte mit ins Unternehmen zu bringen, stellt viele IT-Verantwortliche vor völlig neue Herausforderungen. Wir sehen, dass vor allem junge ArbeitnehmerInnen flexible Arbeitsmodelle bevorzugen und oft auch die Möglichkeit, die eigenen Endgeräte zu nutzen, voraussetzen. Auch die besten Smartphones oder Tablets bieten keinen Mehrwert, wenn aus Sicherheitsgründen keine Applikationen darauf genutzt werden dürfen. Und eines ist klar: Sorgt der IT-Verantwortliche nicht für entsprechende Richtlinien und Alternativen, finden MitarbeiterInnen bald eigene Wege, um Sicherheitsrichtlinien zu umgehen. Deshalb ist gerade die richtige Infrastruktur für Unternehmen entscheidend. Collaboration- und Cloud-Tools schützen nicht nur sensible Daten, sie ermöglichen auch MitarbeiterInnen den zeit- und ortsunabhängigen Zugriff. Das optimiert Geschäftsprozesse und unterstützt das Business effektiver. Eine Mobile-Work-Ära bricht somit gerade an und wird die Geschäftswelt revolutionieren.

### >> Intuitive Bedienung <<

Während für Mitarbeiter die Einfachheit von Systemen und die intuitive Nutzung im Vordergrund stehen, achtet der IT-Verantwortliche im Unternehmen auf die Faktoren Kosten und Sicherheit. Besonders dort, wo Unternehmen die Modernisierung veralteter Arbeitsplatzlandschaften planen, macht sich die Auslagerung in die Cloud bezahlt. Mit »Dynamic Workplace« bietet T-Systems eine

Arbeitsplatzlösung an, mit der Unternehmen ihren Mitarbeitern schnell und standardisiert Desktops aus der Cloud bereitstellen können – auf jedem internetfähigen



*Der neue Arbeitsplatz ist individuell auf die Rollen und Aufgaben des Mitarbeiters zugeschnitten.*



Endgerät und überall auf der Welt. Neue Arbeitsplätze lassen sich so in wenigen Minuten einrichten und die individuelle Ausstattung der Desktops erfolgt mit Standardbausteinen. Der neue Arbeitsplatz kann so zusammengestellt werden, dass dieser individuell auf die Rollen und Aufgaben des Mitarbeiters zugeschnitten ist, was den Aufwand für das Desktopmanagement erheblich senkt. Zudem lassen sich cloudbasierte Endgeräte leicht austauschen, ohne dass Software neu installiert oder Daten neu übertragen werden müssen. Mitarbeiter können über alle Endgeräte, wie Stand-PC, Notebooks, Smartphones oder Tablets – egal, ob deren Betriebssystem Android, Microsoft, iOS oder sogar Linux ist – auf ihren Cloud-Arbeitsplatz via Browser zugreifen. Die Oberfläche bleibt immer gleich. Einführungsprozesse für neue Anwendungen dauern nicht wie bisher Wochen oder Monate, da diese über das Rechenzentrum auf Knopfdruck verfügbar sind. Die Cloud ermöglicht auch, dass Unternehmen zukünftig Geräte mit weniger Speicherplatz anschaffen können, denn die Ressourcen kommen aus dem Rechenzentrum und müssen nicht mehr lokal gespeichert werden.

### >> Doppelte Sicherheit <<

Dynamic Workplace bietet Unternehmen doppelte Sicherheit, da sich durch die Datenhaltung in der Cloud keine kritischen Informationen auf dem Gerät befinden und das System über eine Zwei-Faktor-Authentifizierung durch Benutzername und Passwort geschützt ist. T-Systems betreut derzeit für seine Kunden 1,6 Millionen Arbeitsplätze auf der ganzen Welt. Die Lösung wird bereits in mehreren Projekten eingesetzt und reduziert die Gesamtkosten für Arbeitsplatzinfrastruktur um bis zu 40 Prozent.

# SENF DEFEREGGER

*Der Tiroler*



<http://senf.defereggental.at>

*Senf ist nicht das Hauptgericht,  
aber jene Zugabe, die aus einem guten Essen  
eine wahre Gaumenfreude machen kann.*

*Bernd Troger*

# WANDEL VON ARBEIT UND BÜRO

44

Das Beratungsunternehmen HMP und die Fachhochschule KREMS haben wieder Unternehmen zu **Veränderungen in der Bürokommunikation und dem Arbeitsplatz** befragt. In der Diskussion steht aber auch das Büro selbst. Ist es nun Raum oder gar Werkzeug?

VON MARTIN SZELGRAD



## Schön langsam ist die neue Welt des Arbeitens bei den Unternehmen angekommen.

Woran man dies merkt? Viele fühlen sich dazu bereits sehr gut informiert, Firmen haben ihre ersten Experimente zur Arbeitsplatzflexibilisierung abgeschlossen und manche zunächst enthusiastisch implementierte Kommunikationsplattform wird nun Abteilung für Abteilung langsam akzeptiert. Der Medienhype um Home-Office-Lösungen, Video-Konferenzen, und den mobilen Arbeitsplatz an sich – der überhaupt keine fixen Büroräumlichkeiten mehr benötigt – scheint abgeflaut. Doch was nun folgt, kann nun schlichtweg als Tagesgeschäft der IKT-Exper-

ten bezeichnet werden. Mit anderen Worten: Das Thema ist in der Breite angekommen.

»Fit für die neue Welt des Arbeitens – Kommunikation und Kollaboration in Österreich« ist der Titel der Neuauflage einer jährlichen Studie von HMP und IMC FH KREMS, die vom Report als Medienpartner begleitet wird. Zum fünften Mal in Folge wurden die Anforderungen und Ausprägungen von Kommunikation und Zusammenarbeit sowie die Trends in der Arbeitswelt beleuchtet. Die Ergebnisse der Befragung von mehr als 200 Teilnehmern in Österreich bestätigen die Trends, die in den vergangenen Jahren

beobachtet wurden. Und: Auf vielen Ebenen verstärken sich diese Trends noch weiter – zum Beispiel zum Image der Unternehmen in dieser Zeit der Veränderung. »Seit der ersten Studie vor fünf Jahren ist jedes Jahr die Einschätzung gestiegen, dass flexibles Arbeiten essenziell für Arbeitgeberattraktivität ist«, bestätigt HMP-Geschäftsführer Thomas Schmutzner. 2014 waren noch knapp 77 % der Befragten der Meinung, dass Unternehmen, die kein flexibles Arbeiten anbieten, für po-



**Thomas Schmutzer, HMP:**

»Kompetenzaufbau zum Selbstmanagement als großer Erfolgsfaktor.«



jahreswertes (2014: 40,6 %). Dieser Faktor ist freilich keine alleinige Domäne junger Arbeitnehmer. Der Umfrage zufolge sind 41 % überzeugt, dass gerade auch im Alter die »neue Welt des Arbeitens« zu einer höheren Lebensqualität und Produktivität zugleich führen kann.

#### >>Wahl der Mittel<<

Der Trend zur Ortsunabhängigkeit von Wissensarbeit schlägt sich ebenfalls in der Wahl der Arbeitsmittel nieder. »Auch an den Telekommunikationstrends kann man die Entwicklung in Richtung New World of Work ablesen. Nur noch die Hälfte der Unternehmen gibt an, dass die Arbeitsplätze im Unternehmen mit Festnetztelefonen als Standard ausgestattet sind. Die Smartphonausstattung verbessert sich hingegen stetig: In 60 % der Unternehmen sind Smart- ▶

tenzielle Bewerber unattraktiver sind. Innerhalb eines Jahres ist dieser Wert auf nun bereits über 91 % gestiegen. Typischer Anwendungsfall in diesem Bereich ist etwa die Möglichkeit, ein bis zwei Tage in der Woche von zu Hause aus zu arbeiten. Vielen ist diese Chance wichtig, um Familie und Karriere unter einen Hut bringen zu können. 46 % finden die Möglichkeit, flexibel arbeiten zu können, gleich wichtig wie eine Gehaltserhöhung – ebenfalls eine Steigerung der Vor-

AUF VIELEN EBENEN  
VERSTÄRKEN SICH DIE  
TRENDS NOCH WEITER. SEIT  
DER ERSTEN STUDIE VOR  
FÜNF JAHREN IST JEDES  
JAHR DIE EINSCHÄTZUNG  
GESTIEGEN, DASS FLEXIBLES  
ARBEITEN ESSENZIELL FÜR DIE  
ARBEITGEBERATTRAKTIVITÄT  
VON FIRMEN IST.

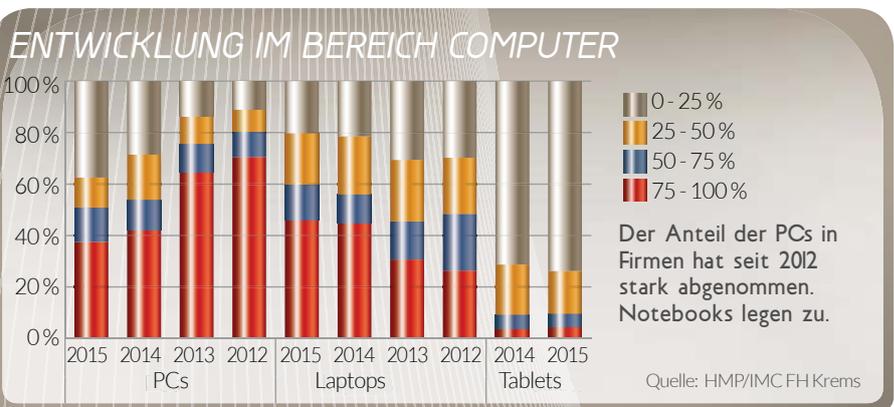
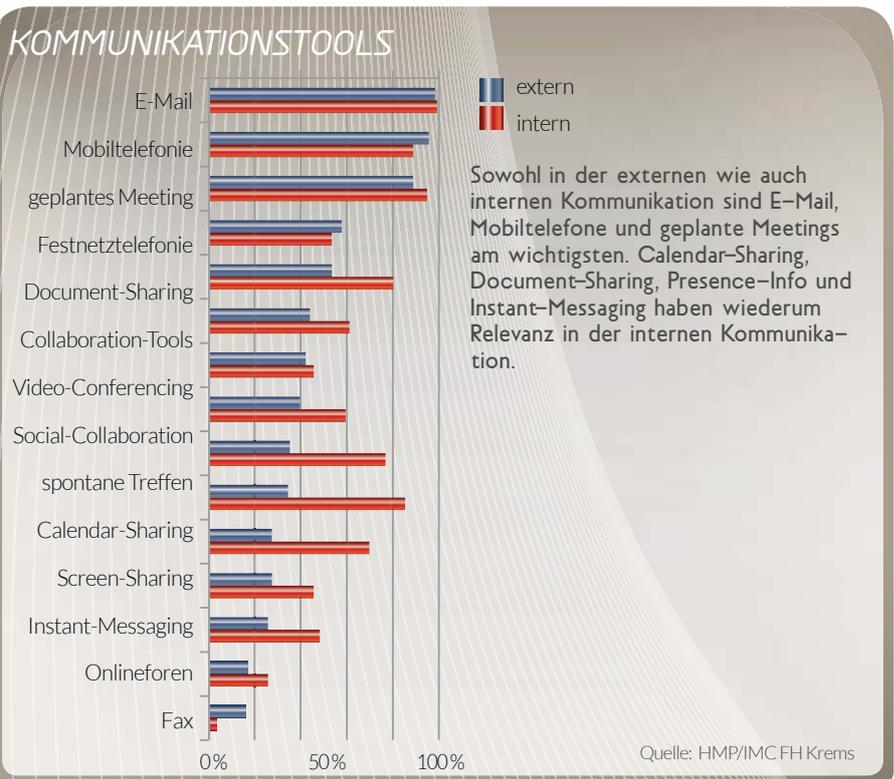
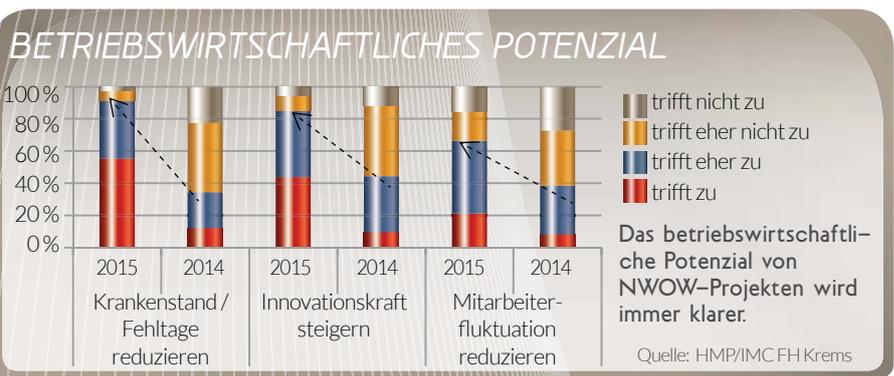
► phones bereits Standard«, sagt Schmutzer. Vor drei Jahren gaben dies erst 46 % der Befragten an.

Dem Experten zufolge ermöglichen zeitlich und örtlich flexible Arbeitsweisen Produktivitätssteigerung zwischen 5 und 15 %. Die Mitarbeiterzufriedenheit steigt zwischen 10 und 20 %. Für die Teamarbeit und Kommunikation mit den Kollegen sind allerdings einige Technologien notwendig. Vor allem Kollaborationsplattformen und gemeinsame Kalenderfunktionen werden als essenziell gesehen. Sowohl in der externen wie auch internen Kommunikation sind E-Mails (rund 99 %), Mobiltelefone (extern 96 %, intern 89 %) und geplante Meetings (89 % bzw. 95 %) am wichtigsten. Unified-Communication-Lösungen, die Telefonie, Mails, Chats und vielleicht auch Präsenzinformation in einem Tool vereinheitlichen, sind ebenfalls gefordert. Andernfalls droht die Gefahr, dass mobil arbeitende Mitarbeiter den Anschluss ans Geschehen im Unternehmen verlieren. Calendar-Sharing (85 % – ein Plus von 13 % im Vergleich zu 2014), Document-Sharing (80 %, ein Plus von 12 %) und Presence-Info (70 %, +11 %) aber auch Instant-Messaging (48 %) haben deutlich mehr Relevanz in der internen Kommunikation. Als bekannteste Anbieter von Collaboration-Lösungen werden laut Studie Google, Microsoft und Cisco genannt, mit einem Abstand gefolgt von IBM und Atos. Die bekanntesten Hersteller von Unified-Communications-Infrastruktur (Server, Plattformen und Endgeräte) sind Cisco und Microsoft, dicht gefolgt von IBM und Alcatel-Lucent. Die fünf bekanntesten Systemintegratoren sind der Umfrage nach in einer Bandbreite von 88 % der Nennungen Telekom Austria, gefolgt von IBM, Kapsch, HP und T-Systems (71 %).

46

**>>Einfache Rechnung<<**

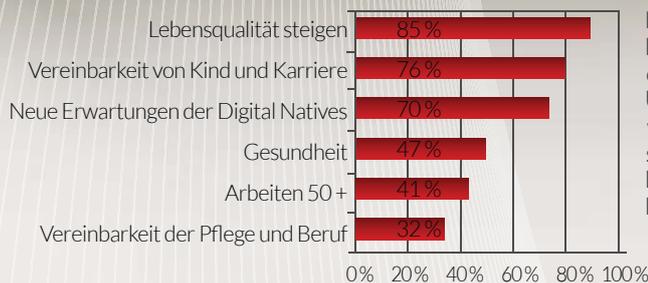
»New World of Work rechnet sich für Unternehmen. Über 80 % der Studienteilnehmer weisen darauf hin, dass neue innovative Arbeitsmodelle dazu beitragen, Krankenstände zu senken. Das reduziert Kosten und erhöht die Produktivität von Unternehmen«, erklärt auch Studienautor Michael Bartz. Bartz ist Leiter des New World of Work Forschungszentrum an der IMC Fachhochschule Krems und beschäftigt sich seit Jahren intensiv mit dem Phänomen. Er spricht von einer Parität der positiven Auswirkungen: »New World of Work ist genau so wichtig für Unternehmen wie für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer. Über 80 % der Studienteilnehmer sagen auch, dass neue innovative Arbeitsmodelle die Lebensqualität der Belegschaft steigern.« Bartz beobachtet, dass



Unternehmen von Jahr zu Jahr technisch besser auf diese Anforderungen vorbereitet sind. Inzwischen geben bereits fast 50 % der Unternehmen an, dass die Belegschaft fast vollständig mit Laptops ausgestattet ist. Und in rund 30 % der Unternehmen kommen bereits auch Tablets zum Einsatz.

Weiterhin bleibt das Büro auch als Treffpunkt wichtig. Der Trend zur neuen Arbeitswelt stellt aber Organisationen ebenso wie Arbeitnehmer vor große Herausforderungen: Sowohl eine veränderte Mitarbeiterführung als auch verstärkte Eigenverantwortung sind da gefragt. »Als eines der größ-

## VORTEIL FÜR ARBEITNEHMERINNEN



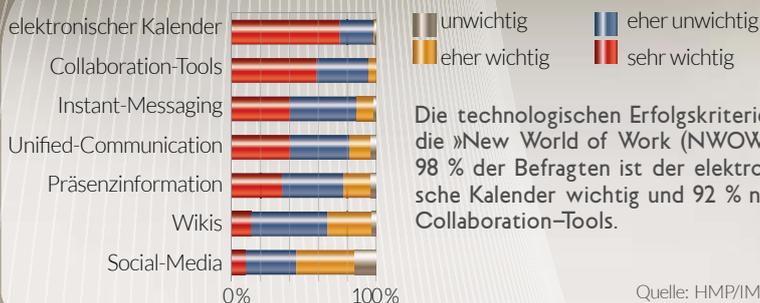
Mehr als 91 % der Befragten sind der Meinung, dass Unternehmen weniger attraktiv sind, wenn sie kein flexibles Arbeiten anbieten.

Quelle: HMP/IMC

des Unternehmens passen. Oft ist dazu ein Wechsel in der Managementphilosophie gefordert. Dass dies in der Regel auch zum Wohle der Firma stattfindet, haben bereits Projekte in der Praxis bewiesen.

Die Studie »Fit für die neue Welt des Arbeitens – Kommunikation und Kollaboration in Österreich« kann bei HMP bezogen werden. Mehr dazu unter [www.hmp-consulting.com](http://www.hmp-consulting.com).

## TECHNOLOGIEN WICHTIG ZUR EINFÜHRUNG VON NWOW



Die technologischen Erfolgskriterien für die »New World of Work (NWOW)«: Für 98 % der Befragten ist der elektronische Kalender wichtig und 92 % nennen Collaboration-Tools.

Quelle: HMP/IMC FH Krens

ten Erfolgskriterien wird der Kompetenzaufbau zum Selbstmanagement gesehen«, meinen die beiden Experten. Es ist ein Prozess, der nicht von heute auf morgen durchexerziert werden kann. Eigenständiges Arbeiten und Organisieren müssen auch zur Kultur

**Michael Bartz, IMC Fachhochschule Krens:** »New World of Work ist für Unternehmen genau so wichtig wie für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer.«



47

## MEHR IT-VERSTÄNDNIS FÜR NÄCHSTE GENERATION

**Und wie sieht es mit der nächsten Generation** der »Digital Natives« aus, die bald ins Berufsleben rückt? Schülerinnen und Schüler in Wien sollten in Zukunft bereits ab der 3. Klasse Volksschule sanft an die »Geheimnisse« des Programmierens herangeführt werden. So sollen sie lernen, die digitale Welt, in der sie leben, zu durchschauen und selbst gestalten zu können. Die IT-Unternehmen IBM und Fujitsu stellen im Rahmen des »Smart Kids«-Projekts des Wiener Bildungsservers den Schulen Expertinnen und Experten zur Verfügung. Lehrerinnen und Lehrer erhalten in diesem Projekt Know-how und Unterstützung für den digitalen Schulalltag.

»Es ist mir besonders wichtig, dass dies in den nächsten Jahren ausgebaut wird. Das Bewusstsein für technische Themen muss bereits bei den Kindern und Jugendlichen geweckt werden«, so Ulrike Huemer, CIO der Stadt Wien. Die Präsidentin des Wiener Bildungsservers Barbara Novak: »Smarte

IT-Betriebe werden jetzt in die Schule gehen und helfen, aktuelles IT-Wissen zu vermitteln und dabei vielleicht auch wichtige Erfahrungen für eigene Entwicklungen sammeln. So setzen Betriebe nachhaltige Nachwuchsinitiativen im schulischen Bereich.«

Tatjana Oppitz, Generaldirektorin IBM, Ulrike Huemer, CIO Stadt Wien, und Barbara Novak, Präsidentin Wiener Bildungsserver, mit Kindern am Computer.



# OFT GEHT ES UM BANALE DINGE WIE DIE ZAHL DER KAFFEE MASCHINEN

Durch Mobilität und Flexibilität schaffen moderne Arbeitsplatzkonzepte auch neue Distanzen in Unternehmensorganisationen. Um diese zu überbrücken, sollte das Büro nicht mehr als Raum, sondern als Kommunikationswerkzeug gesehen werden, meint **Michael Raberger**, Geschäftsführer Ricoh.



**Michael Raberger** ist Geschäftsführer für Ungarn und Österreich bei Ricoh.

48



**(+) PLUS:** Wie verändern sich Arbeitsorte in den Büros? Warum ist dies für Ricoh ein Thema?

**Michael Raberger:** Wir beschäftigen uns bei Ricoh seit gut drei Jahren intensiv mit diesem Thema. Wir sehen, dass es für uns selbst – als Unternehmen mit knapp 300 Mitarbeitern – immer schwieriger wird, die richtigen Mitarbeiter für die Zukunft zu rekrutieren. Also wollen auch wir als attraktiver Arbeitgeber auftreten und Mitarbeitern Freiraum in der Gestaltung ihrer Arbeitsumgebung geben. Und wir wollen in unserer Rolle als Technologiedienstleister das Leben, was wir verkaufen.

Die neue Welt des Arbeitens hat aber auch einen wirtschaftlichen Aspekt. Wir haben erkannt, dass wir durchschnittlich nur 40 bis 45 % unserer Bürofläche tatsächlich nutzen. In einem Transformationsprojekt, das sich »Living Office 2020« nennt, haben wir an unserem Standort in Ungarn die Bürofläche um 54 % reduziert und gleichzeitig auf offene, geteilte Arbeitsflächen gesetzt. Gleichzeitig haben wir den Mitarbeitern die Möglichkeit geboten, neben fixen Tagen im Büro ihre Arbeit auch von unterwegs oder von zu Hause aus zu erledigen. Auch unsere acht Niederlassungen in Österreich sollen bis 2016/2017 in das Living-Office-Konzept eingebunden sein. Das wird nicht immer, aber

in vielen Fällen auch zu einer Verkleinerung der Büroflächen führen. Und das wirkt sich sofort auf die Betriebskosten aus.

Einsparungen in der Fläche sind aber nur ein Aspekt. Das alleine führt noch nicht zur Steigerung von Produktivität oder Kreativität, die ebenfalls Faktoren für die Wirtschaftlichkeit eines Unternehmens sind. Die neue Arbeitswelt hat auch in diesen Bereichen das Potenzial, verbessernd zu wirken. Hier braucht es dann Technologien, um Arbeit zu flexibilisieren und zu mobilisieren.

**(+) PLUS:** Was sind die Herausforderungen? Worauf sollten Unternehmen bei der Einführung von Technologie achten?

**Raberger:** Bislang wurde den Menschen Technologie einfach vorgesetzt – in der Annahme, sie sei selbsterklärend. Technik wird daran gemessen, logisch und fehlerfrei zu sein. Gerade Technologieunternehmen haben da oft einen maschinenorientierten Blick. Ich schließe da auch uns nicht aus. Wir sollten daher viel mehr die Menschen befähigen, Technologie nur in einem für sie nützlichen Ausmaß zu verwenden. Das ist ein Paradigmenwechsel.

Demografische Entwicklungen, wirtschaftlicher Druck und der technologische Wandel bringen Unternehmen an ihre Grenzen. Ein Großteil der Managerinnen und

Manager in Europa steht vor der Herausforderung, diese Herausforderungen zu bewältigen. Die neue Welt des Arbeitens ist eine der Antworten darauf. Das bedeutet aber auch, dass Unternehmen übermorgen ganz anders aussehen werden. Das ist für Führungskräfte eine gewaltige Herausforderung. Sie waren es gewohnt, dass sie nur ins Nachbarzimmer gehen müssen, um einen Auftrag zu erteilen. Jetzt ist dieser Mitarbeiter plötzlich nicht mehr persönlich im Büro, sondern nur über Technologie erreichbar. Gleichzeitig soll ein Manager seine Mitarbeiter auch durchs Geschäftsjahr coachen.

All die neuen Arbeitsmittel und IT-Lösungen ermöglichen Flexibilität und Distanz in Organisationen. Gleichzeitig steht damit aber die soziale Nähe am Prüfstein, die ja auch notwendig ist, um als Unternehmen produktiv und kreativ zu bleiben. Ein gemeinsames Büro ist weiterhin für soziale Bindung und den zwischenmenschlichen Austausch wichtig.

**(+) PLUS:** Wie lautet hier die Antwort? Was ist für ein funktionierendes Sozialleben im Unternehmen prinzipiell nötig?

**Raberger:** Ich glaube nicht, dass es hier ein einziges Erfolgsrezept gibt. Auf jeden Fall wichtig sind Begegnungszonen, die von den Menschen angenommen werden. Oft geht es dabei um so banale Dinge wie die Zahl der Kaffeemaschinen, die in einem Bürogebäude zu Verfügung stehen. Erhöhe ich das Angebot, steigt theoretisch die Produktivität des Einzelnen, da der Weg zum Kaffee und wieder zurück zum Arbeitsplatz kurz ist. Verringere ich die Zahl, indem sich Mitarbeiter mehrerer Stockwerke eine Kaffeemaschine teilen, ist die Wahrscheinlichkeit eines zufälligen Treffens auf Kollegen, die weiter entfernt sitzen, oder nur an bestimmten Tagen im Büro sind, höher. Das begünstigt wieder die Kreativität in der Gruppe.

Ich denke, dass die Dimension Raum eine große Rolle spielt und man gerade hier viel falsch machen kann. Wir hatten Entwicklungen vom Einzelraum ins Großraumbüro und wieder zurück – oder Mischformen. Wirklich geändert haben diese Raumkonzepte die Unternehmen nicht. Im Gegenteil: Der Mensch hat ein spezielles Bedürfnis nach Vertraulichkeit und Reizkontrolle. Wenn Sie ein modernes Großraumbüro hernehmen, in dem auf zehn Meter langen Werkbänken die Menschen wie Legebatterien aneinandergereiht sitzen – da läuft vieles falsch.

Sobald das Büro aber nicht als Arbeitsort, sondern als Kommunikationstool gesehen wird, bekommt diese Aufgabe einen anderen Spin. Es werden dann Fragen gestellt, die vorher nicht aufgekomen wären. Zum Beispiel: Was ist das Ziel dieses Kommunikationswerkzeugs? Wollen wir produktiver oder wollen wir kreativer werden? Geht es um Durchsatz, um mehr Transaktionen, oder darum, Neues zu entwickeln? Findet Kreativität bei Einzelpersonen oder in der Gruppe statt? Brauche ich produktive Gruppenarbeit, sind die Anforderungen anders als bei produktiver Einzelarbeit. All diese Überlegungen benötigen abgestimmte Raumkonzepte und Technologien. Ricoh hat dazu vier unterschiedliche Designangebote definiert, die wir mit Beratung und unseren Produkten unterstützen. ■



**Margarete Schramböck**, Dimension Data: »Mitarbeiter sind nicht mehr bereit, altmodische Unternehmensorganisationen zu akzeptieren, die mit dem Wandel nicht mithalten.«

»  
**WENN CEO WÜSSTEN,**  
WAS IN IHREN UNTER-  
NEHMEN PASSIERT,  
WÜRDEN SIE SICH DIE  
HAARE RAUFEN  
«

Ist die neue Welt des Arbeitens nur Hype oder fixe Stoßrichtung in der Wirtschaft? **Margarete Schramböck**, Geschäftsführerin Dimension Data, spricht über den Wandel am Arbeitsplatz und worauf Unternehmen achten sollten.

**(+) PLUS:** Auf welche Weise ändert sich der Arbeitsmarkt? Was sind auch die Wünsche heute bei der Ausstattung des Arbeitsplatzes?

**Margarete Schramböck:** Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben heute den Anspruch an Unternehmen, so arbeiten zu können, wie sie es auch auf ihren privaten Endgeräten tun. Falls die Unternehmens-IT hier nicht mitzieht oder gar nicht reagieren darf, besteht die Gefahr, dass sich wertvolle Mitarbeiter von dem Unternehmen abwenden. Heute beurteilen junge Leute ihren Arbeitgeber nach der Flexibilität am Arbeitsplatz und den zur Verfügung gestellten Arbeitswerkzeugen. Für mich ist es daher keine Frage mehr, ob sich Unternehmensorganisationen ändern müssen. Es ist die Frage, wie schnell sie es können.

Gerade Unternehmen sollte klar sein: Die Mitarbeiter organisieren sich ihre bevorzugten Tools irgendwann selbst. Sie finden Wege und wissen, wie man Beschränkungen in der eigenen IT umgehen kann. Dies ist nicht nur für die IT-Sicherheit, sondern für das gesamte Unternehmen gefährlich – wenn beispielsweise Firmendokumente in einer unsicheren Applikation wie Dropbox abgelegt werden. Wenn einige CEO wüssten, was in ihren Unternehmen passiert, würden sie sich die Haare raufen.

**(+) PLUS:** Haben Sie selbst die Erfahrung gemacht, dass Sie von Bewerbern auf diese Punkte hin geprüft werden?

**Schramböck:** Ja. Ich habe vor kurzem mit High Potentials über diese Themen gesprochen. Themen wie Bring-your-own-device,

also mit dem eigenen Endgerät arbeiten zu dürfen, und Fragen zur Ausstattung des Arbeitsplatzes stehen heute bei den meisten jungen Arbeitnehmerinnen vor dem Thema Dienstwagen. Das Auto ist nicht mehr das Wichtigste. Früher war das anders.

**(+) PLUS:** Sehen Sie den Höhepunkt dieses Trends bereits erreicht?

**Schramböck:** Im Gegenteil – die Diskussion wird sich noch verstärken. Gerade jüngere Mitarbeiter sind oft frustriert, wenn ihnen nicht Freiraum in den Arbeitsweisen gegeben wird. Ich denke, dass sich in den kommenden zehn Jahren die Spreu vom Weizen trennen wird. Wenn man als Unternehmer in einer etablierten Industrie diese Offenheit nicht lebt, entgleiten diese Bewerber wieder. Sie heuern dann bei der Konkurrenz an oder gründen ihr eigenes Unternehmen.

**(+) PLUS:** Worauf sollten Unternehmen achten, wenn sie neue Kollaborationsplattformen einsetzen wollen?

**Schramböck:** Zwei Dinge sind für den Erfolg nötig: eine Mission und eine Strategie. Mit einer entsprechenden Strategie für die Umsetzung müssen wiederum zwei unterschiedliche Usergruppen angesprochen werden: das Topmanagement und die Mitarbeiter. So gibt es viele Führungskräfte, die – mit dem Thema alleine gelassen – mit der Umsetzung neuer Prozesse überfordert sind. Während es Startups aufgrund der geringeren Größe eher leicht haben, sieht dies bei Groß- ■

Im Interview mit **Report(+)**PLUS sprechen Quality-Austria-Geschäftsführer Konrad Scheiber und Prokurist Axel Dick über die Rolle der Qualität im Kampf gegen die Krise, das Qualitätsbewusstsein heimischer Unternehmer und die zahlreichen Probleme, die das neue Energieeffizienzgesetz mit sich bringt.

VON BERND AFFENZELLER

## »JE SPÄTER EIN FEHLER ERKANNT WIRD, DESTO TEURER WIRD ER«

50

**> (+) PLUS:** Die Krise hat Europa und damit auch Österreich fest im Griff. Welche Rolle kann das Thema Qualität im Kampf gegen die Krise spielen?

**Konrad Scheiber:** Qualität ist ein ganz zentrales Instrument, um den steigenden Kostendruck im Griff zu halten. Denn jeder Qualitätsmangel kostet Geld. Und dieses Geld steht in der aktuellen wirtschaftlichen Situation einfach nicht zur Verfügung. Aber leider stehen Mängel immer noch an der Tagesordnung, das zeigen etwa zahlreiche Rückholaktionen von Unternehmen. Auch in der Beschaffung sind Qualitätsmängel weit verbreitet.

Deshalb mache ich mir auch Sorgen um viele kleine und mittlere Unternehmen, denen das entsprechende Bewusstsein leider immer noch fehlt. Denn nur mit guter Qualität kann man die Existenz von Unternehmen und Organisationen langfristig sicherstellen.

**(+) PLUS:** Bekannte Rückholaktionen betreffen aber auch sehr große Unternehmen. Wie kann es etwa sein, dass bei einem Unternehmen wie General Motors defekte Zündschlüssel, die nur wenige Cent kosten, so horrende Folgekosten verursachen?

**Scheiber:** Das ist eine Sache der Supply Chain. Da gibt es Lücken in der Kommunikation und mangelhafte Spezifikationsvorgaben. Es gibt noch viel zu tun, speziell was die Zuordnung zu Prüftechnologien und die Qualitätssicherung betrifft. Da wird viel an die Lieferanten delegiert, die werden geknechtet und geknebelt. Dabei wären gerade große Unternehmen gut beraten, das, was sie von ihren Lieferanten fordern, auch selbst umzusetzen. Da gibt es einen riesigen Gap.

**Axel Dick:** Je später ein Fehler erkannt wird, desto teurer wird es, den Fehler zu beheben.

**(+) PLUS:** Ist es immer noch so, dass der Preis eine derart große Rolle spielt, dass man potenzielle Fehler für die kurzfristige Ersparnis in Kauf nimmt?

**Scheiber:** Natürlich spielt der Preis eine große Rolle. Aber ich denke, das war schon schlimmer. Heute geht die Priorität vor allem in der Automobilindustrie schon in Richtung Qualität. Das sieht man auch in den Ausschreibungsverfahren. Natürlich sitzen bei den Letztverhandlungen Kaufleute am Tisch, aber ohne ein gewisses Qualitätsniveau kommt man gar nicht so weit. Da gab es in den letzten Jahren deutliche Verbesserungen, nicht so in weiten Teilen der öffentlichen Beschaffung.

**(+) PLUS:** Wie würden Sie das Qualitätsbewusstsein österreichischer Unternehmen einschätzen?

**Scheiber:** Es gibt gewisse kritische Branchen wie das Gesundheitswesen, Luft- und Raumfahrt, Chemie oder Automobilindustrie, die hochprofessionell agieren und weltweit führend sind. Da gibt es zahlreiche Standards, Zulassungs- und Akkreditierungsmodelle. Ein Pilot ohne Checkliste wird nicht

**Dick:** Ein Bereich, in dem sich derzeit viel bewegt, ist der gesamte Dienstleistungssektor. Da sehen viele Unternehmen die Möglichkeit, sich als Pioniere zu positionieren und mit einem klaren Bekenntnis zur Qualität und zur Zertifizierung Wettbewerbsvorteile zu generieren.

**(+) PLUS:** Am 1.1.2015 ist das Energieeffizienzgesetz in Kraft getreten. Welche Verpflichtungen für Unternehmen bringt das neue Gesetz mit sich?

**Dick:** Man muss zwischen drei Arten von Unternehmen unterscheiden. Zum einen die Energieversorger, für die das Gesetz a priori geschrieben wurde. Die müssen sich Geschäftsmodelle überlegen, wie sie ihre Kunden zu mehr Energiebewusstsein bringen ohne ihre eigene Wertschöpfung in Frage zu stellen.

**(+) PLUS:** Damit ist quasi der Barkeeper verantwortlich, dass weniger Alkohol getrunken wird.

**Dick:** Dieser Vergleich ist in gewisser Weise zulässig aber natürlich eine Zuspitzung. Prinzipiell ist die Idee der Energieeffizienz gut. Sie reduziert die Importabhängigkeit von fossilen Energieträgern, die Abhängigkeit von Atomstrom, senkt die CO<sub>2</sub>-Emissionen und führt zu einer Reduktion der En-

VOR ALLEM IM DIENSTLEISTUNGSSEKTOR PASSIERT DERZEIT IN SACHEN QUALITÄTSBEWUSSTSEIN EINIGES. VIELE UNTERNEHMEN SEHEN DIE MÖGLICHKEIT, SICH ALS PIONIERE ZU POSITIONIEREN.

fliegen, er wird am Boden bleiben. Viel Luft nach oben gibt es in der gesamten Baubranche, dem Baunebengewerbe und der Infrastruktur.

ergieekosten. Aber natürlich kann man darüber diskutieren, ob ein ordnungsrechtlicher Rahmen sinnvoll oder notwendig ist, um diese an sich sinnvollen Ziele zu erreichen. Eine



**AXEL DICK UND KONRAD SCHEIBER (R.)** Das neue Energieeffizienzgesetz stellt auch die Quality Austria und ihre Kunden vor Herausforderungen.

ökologische Steuerreform wurde oft andiskutiert, aber nie wirklich realisiert.

Das Ziel des Energieeffizienzgesetzes ist, den Gesamtenergieverbrauch Österreichs zu reduzieren. Einen Beitrag leisten die Energieversorger, den anderen Beitrag müssen Unternehmen leisten.

Bei den Unternehmen muss man unterscheiden zwischen Großunternehmen und KMU. Und schon die Definition, was ein großes Unternehmen ist, sorgte für Verwirrung und Verunsicherung.

**(+) PLUS:** Die Definition der Unternehmensgröße ist aber nicht das einzige Problem.

**Dick:** Das ist richtig. Die zweite Crux im Gesetz war, dass große Unternehmen zumindest alle vier Jahre ein externes Energieaudit machen oder ein zertifiziertes Managementsystem inklusive eines internen oder externen Energieaudits vorweisen müssen. Dabei handelt es sich um zwei unterschiedliche Dienstleistungen. Von den Unternehmen wurde dies aber nicht immer erkannt. Das sorgte für zusätzliche Verwirrung.

**(+) PLUS:** Ist der Unmut der Unternehmen aus Ihrer Sicht nachvollziehbar?

**Dick:** Natürlich hätte man das Gesetz viel klarer und einfacher formulieren können. Aber durch massive Interventionen von Interessensvertretungen wurde das Gesetz immer komplizierter und komplexer. Aus vier Zeilen im Gesetz wurde ein 66 Seiten starker Leitfaden, wie die Anforderungen an die Energieauditoren allgemein und die internen Auditoren im Speziellen aussehen. Externe Auditoren müssen sich bei einer Monitoringstelle registrieren lassen. Wenn Auditorien Angebote legen, ohne registriert zu sein,

riskieren sie eine Verwaltungsstrafe von bis zu 50.000 Euro. Das Problem ist, dass es diese Monitoringstelle noch gar nicht gibt. Damit fehlt ein Herzstück des gesamten Gesetzes. Und nun glauben einige Unternehmen, die erste Meldepflicht sei gegenstandslos. Diese Meinung ist falsch. Nun muss dem BMWFW bis 31.1 gemeldet werden, ob man ein zertifiziertes Energie- oder Umweltmanagement anstrebt.

**(+) PLUS:** Welchen Weg werden die großen Unternehmen aus Ihrer Sicht beschreiten: externes Energieaudit oder zertifiziertes Managementsystem?

**Dick:** Aus unseren Gesprächen mit den Unternehmen lässt sich ablesen, dass verstärkt der Weg der Systemzertifizierung gegangen wird.

**(+) PLUS:** Wie können Unternehmen von dem neuen Gesetz profitieren?

**Dick:** Am Ende des Tages sollen reduzierte Energiekosten für die Unternehmen stehen. Und zusätzlich können Unternehmen ihre Energieeffizienzpakete, wenn sie sauber dargestellt sind, den Energieversorgern verkaufen. Dafür wird es analog zum Emissionshandel sicher einen Markt geben. Wie der genau aussehen wird, dafür braucht es noch etwas Fantasie. Es gibt etwa schon Gemeinden, die überlegen, ihren Einwohnern LED-Lampen zu schenken, und die Gemeinde verkauft die Einsparungen als Effizienzmaßnahme an den Energieversorger.

Noch wird das Gesetz als Bürokratiemonster gesehen und es hat auch Anstriche davon. Aber wenn Unternehmen nicht nur die Dokumentationspflicht erfüllen, sondern die daraus resultierenden Einflussfaktoren nutzen, können sie die Energiekos-

ten nachhaltig senken. Und man kann sich glaubhaft als »grünes« Unternehmen positionieren.

**(+) PLUS:** Gibt es aus Ihrer Sicht in Österreich Branchen, die in Sachen Energieeffizienz bereits jetzt das Optimum erreichen?

**Dick:** Branchen wie die Zement- oder Papierindustrie sind sicher sehr nahe dran. Aus dem einfachen Grund, weil die Energiekosten einen ganz enormen Kostenblock darstellen.

**(+) PLUS:** Wie bewerten Sie abschließend das Energieeffizienzgesetz?

**Dick:** Ich möchte in diesem Zusammenhang ÖBB-Chef Christian Kern zitieren, der gemeint hat, man müsse das Gesetz als Chance sehen. Das Gesetz kann einen maßgeblichen Impuls für neue Geschäftsmodelle und Produktinnovationen liefern, die den Standort langfristig absichern. Verlierer werden diejenigen sein, die sich nur ärgern und die Herausforderungen nicht annehmen, über die eigenen Prozesse und Produkte nachzudenken.

**(+) PLUS:** Mit welchen Erwartungen gehen Sie in das Jahr 2015?

**Scheiber:** Was das Wachstum anbelangt, werden auch wir keine Wunder wirken können. Wir sind weiter bemüht, uns als die Kompetenzstelle für Personen- und Systemzertifizierungen zu etablieren. Und wir werden uns weiter neuen und innovativen Themen stellen, trotz heftigster Widerstände diverser Lobbyisten, die Zertifizierungen aus welchen Gründen auch immer verteufeln. Wir werden die anstehenden Revisionen der ISO 9000 und ISO 14001 aktiv mitgestalten und uns Zukunftsthemen wie Carbon Footprint widmen. ■



EIN KOMMENTAR VON  
GILBERT RUKSCHCIO

# Voltransparenz als Retter der Demokratie?

Wer macht EU-Politik und wie wird diese beeinflusst? Europa steht unter dem Generalverdacht, dass die Einflussnahme von Lobbys zu groß sei. Dieser Verdacht nährt sich auch aus dem Nicht-Wissen um politische Entscheidungsprozesse auf EU-Ebene. Deshalb hat die Europäische Kommission neue Transparenzregeln eingeführt. Nunmehr werden alle Termine, die ein Kommissar oder seine Mitarbeiter mit Interessensvertretern führen, registriert und veröffentlicht. Nicht erfasst werden damit aber Kampagnen von diversen NGOs, die sehr effektiv Politik beeinflussen können. Wird dadurch EU-Politik für den Einzelnen transparenter?



## Politik findet gemeinhin im öffentlichen Diskurs

und im Austausch mit Betroffenen und Interessierten statt. Politische Entscheidungen werden nicht im Elfenbeinturm getroffen – besser gesagt: Sie sollten nicht.

52



»EU-Politik wird in den Hauptstädten zumindest gleichermaßen gemacht wie in Brüssel.«

## ZUM AUTOR

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

Das bedeutet aber auch, dass politische Entscheidungen »von außen« mitgestaltet werden. Wobei: »Von außen« ist schon ein irreführender Begriff, denn schon Hannah Arendt meinte sinngemäß richtig: Alles im Leben ist politisch. Die Trennung von »der Politik« und »den Bürgern« ist daher eine willkürliche und falsche.

Zugegebenermaßen fand europäische Politik stets ein wenig fernab der öffentlichen Wahrnehmung statt. Örtliche Distanz, Komplexität, aber auch schlichtweg Ignoranz im Sinne von Nicht-Wissen und Desinteresse sind dafür Gründe. So wie für einen Vorarlberger Wien und damit die Bundespolitik auf der Landkarte und im Kopf weit weg sein kann, so ist »Brüssel« und damit die EU-Politik an sich noch mal weiter weg. Dabei ist auch hier eine falsche Wahrnehmung vorherrschend: EU-Politik wird in den Hauptstädten zumindest im gleichen Maße gemacht wie in Brüssel. Der Rat, also der Zusammenschluss der Staats- und Regierungschefs und der Minister, war (und ist es teilweise auch noch immer) mächtiger in seiner Mitbestimmung als das EU-Parlament.

## >> An der kurzen Leine der Lobbys? <<

Dem Einzelnen erscheint »die EU« also als fern, abstrakt und zu kompliziert. Wer sich mit europäischer Politik nicht aktiv beschäftigt, dem erscheinen die politischen Entscheidungen als nicht nachvollziehbar und intransparent – dominiert von ein paar wenigen, insbesondere Lobbyisten. Und tatsächlich: Interessensvertretung auf europäischer Ebene wird tatsächlich immer professioneller und ist aus Brüssel schon

längst nicht mehr wegzudenken. Aber wird EU-Politik wirklich hauptsächlich von Lobbyisten gemacht?

Jein. Jein, weil wenn Interessensvertreter gut und glaubwürdig argumentieren und agieren, werden sie von den Gesetzgebern schon auch gehört. Jein, weil es eben durch die Demokratie und das System der »Check and Balances« der drei Institutionen ausgeschlossen ist, dass eine einzelne Lobby ihre Interessen von A bis Z durchsetzen kann. Ein gutes Beispiel ist ATTAC und seine Kampagne zur Einführung der Finanztransaktionssteuer. Durch geschicktes Kampagnisieren und Argumentieren und im Verbund mit anderen Lobbys gelang es, dass die Kommission diese Idee übernahm. Im Rat wiederum gab es jedoch Einspruch gegen den Vorschlag, da er den Interessen einiger Mitgliedstaaten zuwiderläuft.

Dennoch wird gemeinhin Wirtschaftslobbys ein höherer Einfluss zugeschrieben als anderen Lobbyingverbänden, zum Bei-

“ LOBBYS WERDEN IMMER PROFESSIONELLER. ”

spiel aus dem Umwelt- oder Sozialbereich. Dabei wird üblicherweise die Finanzkraft, die hinter Unternehmen oder Wirtschaftsverbänden steht, als Beleg genommen. Im Vergleich seien die Budgets von NGOs sehr viel kleiner und diese daher machtlos im Match »gegen die Wirtschaft«.

## >> Anti-Kampagnen mischen mit <<

Dafür haben NGOs eine andere Währung, die sich mit Geld kaum aufwiegen lässt: ihre Glaubwürdigkeit. Politiker, so wie

## „BEEINFLUSSUNGEN WIRD ES IN DER POLITIK IMMER GEBEN.“

»normale« Menschen wohl auch, glauben einer Aussage einer Umwelt-NGO mehr als einem Unternehmen, denn diesem wird eher Eigeninteresse unterstellt als einer NGO. Des

Weiteren ist das Mobilisierungspotenzial einer NGO ungleich höher: Bürger, Mitstreiter und Meinungsführer lassen sich im Dienste einer vermeintlich guten Sache gut mobilisieren, um zum Beispiel Petitionen zu unterschreiben oder auf Kundgebungen zu gehen. NGOs können also mit einer guten Strategie und wenig Geld eine durchschlagskräftige Kampagne umsetzen, um politisches Bewusstsein zu erzeugen.

Eine der ersten Entscheidungen des neuen Kommissionspräsidenten Juncker war die Selbstverpflichtung, dass die Kommissare und ihre Kabinette sämtliche Termine, die mit Interessensvertretern stattfinden, öffentlich bekannt geben. Für viele Kritiker war das eine langjährige Forderung, um den Einfluss von Lobbys auf die Kommission zu doku-

mentieren. Junckers Kalkül war wohl, durch gelebte Transparenz genau diese Diskussion zu beenden. Nach dem Transparenzregister ist das nun ein weiterer Schritt in Richtung transparenter Interessensvertretung.

Was jedoch von all diesen Regeln nicht erfasst wird, sind andere Formen von Beeinflussung, wie zum Beispiel von Kampagnen. Diese werden immer mehr von professionellen Dienstleistern geplant und durchgeführt, also Unternehmen, die damit Geld verdienen. Dementsprechend professioneller und effektiver werden solche Kampagnen, man siehe jene gegen das Freihandelsabkommen TTIP, das Anti-Piraterieabkommen AC-TA oder andere umstrittene politische Vorhaben.

Subsumieren kann man solche Manöver unter »Anti-Kampagnen«. Sie haben gemein, dass sie selten »für« etwas lobbyieren, sondern fast ausschließlich »gegen« bestimmte Vorhaben auftreten: Primäres Ziel ist, diese zu verhindern. Die *Frankfurter Allgemeine Zeitung* zitierte unlängst einen solchen

Kampagnendienstleister, auf die Frage wen sie damit beeinflussen wollen, mit den Worten: »Wir suchen diejenigen, die am ehesten politisch umfallen.« Einflussnahme also explizit erwünscht.

### >> Eigenengagement erforderlich <<

Damit zeigt sich schön das Dilemma, vor dem wir nun stehen. Natürlich will man wissen, wie Entscheidungen getroffen werden und vor allem, dass sie sauber, also ohne Korruption, zustande kommen. Etliche Korruptionsfälle haben hier verständlicherweise Zweifel aufkommen lassen. Nur wird eine totale Transparenz nie möglich sein, wie der Einfluss von Kampagnen auf die Politik zeigt. Wie will man diese messen oder erfassen?

Es führt kein Weg daran vorbei: Nur wenn Europa nicht mehr nur in Brüssel, sondern auch in den Köpfen der Bürger stattfindet, wenn sich der Einzelne aktiv damit auseinandersetzt, wird auch die europäische Demokratie lebendig und automatisch verständlicher. Durch Engagement und aktives Verfolgen von europäischer Politik wäre jedem schnell klar, dass diese um einiges transparenter und offener gestaltet wird als in so manchen Mitgliedstaaten. ■

## KREATIVE QUERDENKER GESUCHT

Am 22. und 23. April findet im Tagungszentrum Schönbrunn der 23. ATGA Facility Kongress statt, in dessen Rahmen auch in diesem Jahr wieder die Austrian FM Awards verliehen werden. Noch bis 25. Februar läuft die Einreichfrist zur FM EnergyEnvironment Challenge, eine der vier Kategorien der Austrian FM Awards.

Als Plattform für die Positionierung und Weiterentwicklung des Facility Managements in Österreich steht der diesjährige, 23. ATGA Facility Kongress ganz im Zeichen von Kommunikation und Bewusstseinsbildung. Gleichzeitig dient die Veranstaltung auch als Get Together und Drehscheibe für den Erfahrungsaustausch: Branchenexperten geben an den beiden Kongresstagen einen Einblick in ihren Arbeitsalltag, berichten hautnah aus der Praxis oder stehen im Rahmen des Experten Service Rede und Antwort zu aktuellen Fragestellungen im Bereich Facility Management. Topexperten des Einsatzkommandos Cobra, aus der Unfallchirurgie oder der Flugsicherheit geben zudem Inputs für die teamorientierte Zusammenarbeit in schwierigen Situationen.

Im Rahmen des Kongresses werden auch in diesem Jahr wieder Best Practice Projekte gesucht und mit den Austrian FM Awards in vier unterschiedlichen Kategorien ausgezeichnet.

Bis zum 25. Februar läuft die Einreichfrist für die **FM EnergyEnvironment Challenge**, für die Energiecomfort, eines der führenden, heimischen FM Unternehmen, als Mentor fungiert. Honoriert werden die Bemühungen einzelner Betriebe im Hinblick auf die Optimierung ihrer Energieeffizienz. Ziel ist es, neue und kreative Ansätze, Ideen und Konzepte sowie bereits umgesetzte, innovative Lösungen hinsichtlich Energieeffizienz und Umweltschutz zu prämiieren. Vergangenes Jahr konnte die Cree GmbH mit Ihrem Projekt LifeCycleTower One die Auszeichnung holen. Der Prototyp für ganzheitliches Denken im Bau mehrgeschoßiger Gebäude – vom geringen Einsatz von Ressourcen in der Errichtung über den sparsamen Verbrauch von Energie im Betrieb bis hin zur Verwertung der Baustoffe am Ende des Gebäudelebenszyklus – wusste die Jury zu überzeugen. Auch in diesem Jahr hoffen die Veranstalter auf vergleichbar anspruchsvolle Projekte.

### EINREICHFRIST: 25. FEB. 2015

23. ATGA Facility Kongress  
22. und 23. April 2015

Weitere Informationen zu den FM Awards  
ATGA GmbH  
kongress@atga.com  
Tel: +43 1 817 40 80-0  
www.facilitykongress.at  
Ansprechperson: Mag. Natalie Winkel

# »» Besserung an den Strommärkten

Barbara Schmidt ist Generalsekretärin des Branchenverbandes Österreichs Energie. Mit Report (+) PLUS spricht sie über Herausforderungen der E-Wirtschaft in Österreich und Europa und warum selbst Wasserkraftprojekte heute verzögert werden.

54



**(+) PLUS:** Wie ist es der heimischen E-Wirtschaft im abgelaufenen Jahr ergangen?

**Barbara Schmidt:** In Anbetracht der bekannten Fakten über die E-Wirtschaft im deutschsprachigen Raum – überraschend stabil. Aber natürlich sind die Marktverzerrungen ein gewaltiges Problem, das praktisch alle Unternehmen unserer Branche zu Einsparungsmaßnahmen und Rationalisierungsprogrammen zwingt. Die Erträge aus der Stromproduktion aus Wasserkraft sind zurückgegangen, thermische Kraftwerke stehen wegen der niedrigen Marktpreise für Strom weitgehend still und die Stromimporte wachsen rasant.

**(+) PLUS:** Kann mit thermischen Kraftwerken heute Geld noch verdient werden? Vor welchen Herausforderungen stehen die Energieversorgungsunternehmen?

**Schmidt:** Im Einzelnen müssen Sie dazu die Betreiber fragen. Fakt ist jedoch, dass die hocheffizienten KWK-Anlagen Österreichs sämtlich Produktionskosten aufweisen, die über den Marktpreisen für Strom liegen. Das führt zu der absurden Situation, dass vielfach die benötigte Fernwärme in Gaskesseln erzeugt wird, während die Gasturbinen, die viel effizienter wären, still stehen. Das ist eine fast unerträgliche Situation, einerseits wirtschaftlich, andererseits auch für die Umwelt, weil dadurch höhere Emissionen entstehen.

**(+) PLUS:** Warum ist das so schlimm?

**Schmidt:** In den ersten elf Monaten summierten sich die Stromimporte auf acht Terawattstunden – bei einem Inlandsstromverbrauch von rund 55 Terawattstunden. Das heißt: Jede siebente Kilowattstunde, die in



Österreich verbraucht wurde, kam bereits aus dem Ausland. Österreich verliert also durch die Krise an den Strommärkten nicht nur an Wertschöpfung, weil die Erlöse für den Strom deutlich niedriger sind, sondern muss auch noch zusätzlich Stromimporte zahlen. Früher hat man geglaubt, die E-Wirtschaft wäre kein exponierter Sektor, tatsächlich aber sind wir einer der Sektoren, die am stärksten von außen beeinflusst werden. Das kann sich auch auf die Versorgungssicherheit auswirken, denn wenn weitere Kraftwerke im Inland mangels Rentabilität stillgelegt werden müssen, dann sind wir nicht nur finanziell abhängig vom Ausland, sondern auch physikalisch. Und eine Besserung der Lage an den Strommärkten ist heute nicht in Sicht. Zudem muss man sagen, dass die Strompreisbombe ja einen Verzögerungszünder hat.

**(+) PLUS:** Selbst Neubauten im Bereich Wasserkraft werden durch den niedrigen Strompreis in Frage gestellt. Hier sind die Durchrechnungszeiträume relativ groß. Mit welcher Strompreisentwicklung rechnen Sie in den kommenden Jahren und Jahrzehnten?

**Schmidt:** Der Preisverfall begann 2009 und kam erst 2013/14 voll zur Wirkung, weil Strom oft über Forwards beschafft wird. Sollte sich also die Lage 2017/18 infolge der Schließung von Atomkraftwerken in Deutschland bessern, ist deshalb dennoch keine schlagartige Markterholung zu erwarten. Die Megawattstunde für 2018 können Sie heute für unter 31 Euro bekommen. Zu diesem Preis rentiert sich kein Kraftwerksneubau. In Österreich sind deshalb alle thermischen Projekte verschoben oder abgesagt, viele Wasserkraftprojekte werden sich ebenfalls verzögern. So wie sich die Lage heute

# der Lage nicht in Sicht«



zeigt, wird sich der Beitrag der Wasserkraft zur Energiestrategie deshalb nicht erfüllen lassen.

**(+) PLUS:** Mit dem Ausrollen von Smart Metern haben Energieversorger in erster Linie einen weiteren Kostenblock zu bewältigen. Wie lässt sich mit den neuen Stromzählern auch Geld verdienen?

**Schmidt:** Man muss hier sehr strikt zwischen den entbündelten Bereichen unterscheiden. Smart Meter gehören zum Netz und werden über die Netztarife finanziert. Ihre Einführung ist sicher eine technische und bilanzielle Herausforderung, hat aber

**BARBARA SCHMIDT:** »Das laufende, zweite Jahrhundert der Elektrizität wird eine noch größere Erfolgsstory werden als das erste.«

nichts mit der allgemeinen wirtschaftlichen Lage zu tun. Smart Meter müssen ja nicht über Erträge im liberalisierten Bereich der E-Wirtschaft von den Unternehmen »verdient« werden. Der Smart Meter ist ein Zähler und als solcher allein noch keine zusätzliche Einnahmequelle der E-Wirtschaft. Andererseits gibt es natürlich Hoffnungen, dass sich in Zukunft mit Energieservices Deckungsbeiträge mit Zukunftswirkung erzielen lassen. Viele Unternehmen der E-Wirtschaft arbeiten intensiv an Angeboten für Energieservices, bei denen der smarte Zähler durchaus eine Rolle spielen kann – aber nicht muss. Andererseits können auch branchenfremde Anbieter in diesem Bereich auftreten – denken Sie nur an das Beispiel Google.

**(+) PLUS:** Welche Rolle spielt in diesem Zusammenhang das Energieeffizienzgesetz?

**Schmidt:** Das Gesetz steht leider unter keinem sehr guten Stern. Die Politik hat sich für eine Lösung entschieden, die wir nicht favorisiert haben, die wir aber jetzt natürlich vollziehen müssen und auch vollziehen werden. Aufgrund der Verzögerungen

im Zusammenhang mit der Ausschreibung der Monitoringstelle gibt es keine gesicherten Grundlagen für die notwendigen Maßnahmen, die aber dennoch gesetzt werden müssen. Vizekanzler Mitterlehner hat zugesagt, dass man bei Umsetzung des Gesetzes einen pragmatischen Zugang ermöglichen wird und das sehen wir schon als wichtige Erleichterung für den Einstieg ins Effizienzzeitalter. Was wir brauchen, ist eine Art goldener Mittelweg zwischen den herausfordernden Vorgaben und den noch unfertigen Strukturen, damit wir einen praxisgerechten Start ins Effizienzzeitalter schaffen. Prinzipiell führt ja kein Weg an Effizienzmaßnahmen vorbei, wenn wir den Weg zu einer klimaneutralen Energieversorgung ernsthaft beschreiben wollen.

**(+) PLUS:** Bisher hat sich die Branche ja selbst nicht gerade als Vorreiter der neuen erneuerbaren Energiewelt positioniert.

**Schmidt:** Die Entwicklung ist ungeheuer schnell gekommen. Seit Fukushima ist nicht einmal ein Zehntel jener Zeitspanne vergangen, die üblicherweise als Lebenszeit eines Kraftwerks gilt. Bei allen Problemen, die es jetzt gibt, ist aber dennoch klar, dass die Rolle der E-Wirtschaft in Zukunft größer und nicht kleiner werden wird. Wenn man eine Energieversorgung will, die weitgehend auf erneuerbaren Energien beruht, dann wird die Basis dafür Strom sein. Nur Strom aus Wind und Sonnenenergie kann in ausreichender Menge bereitgestellt werden – von den Kosten einmal abgesehen. Das laufende, zweite Jahrhundert der Elektrizität wird damit eine noch größere Erfolgsstory werden als das erste. Die Herausforderungen für die E-Wirtschaft sind aber nicht geringer als vor 130 Jahren.

**(+) PLUS:** Die Herausforderungen der Energiewirtschaft in Europa lassen sich auf einer europäischen Ebene möglicherweise besser lösen. Wie sehen dazu die Bestrebungen aus? Energie ist doch immer noch ein

politisch stark besetztes Thema der Staaten und auch Bundesländer.

**Schmidt:** Lassen Sie mich noch weiter ausholen: Energie ist ein globales Thema. Für das Weltklima ist es nicht wichtig »wo« Treibhausgasemissionen entstehen, sondern »wie viel« emittiert wird. Energiepreise und -subventionen wirken für die weltweiten Warenströme und die Konkurrenzfähigkeit von Nationen ähnlich wie Zölle oder andere Handelsschranken. In Europa sind wir zwar in einem Binnenmarkt, aber der ist nicht vollständig. Und von der politischen Union sind wir noch weiter entfernt. Damit eine Energieunion entstehen kann, muss erst das Bewusstsein wachsen, dass wir sie brauchen, bevor wir sie wollen. Die Energieunion darf zudem kein Elitenprojekt sein. Energiefragen werden heute viel stärker als früher regional und basisdemokratisch entschieden. Die regionale Komponente der Energieversorgung wird ja mit dem Ausbau der erneuerbaren Energien immer stärker. Was mich dagegen stört, ist die Entsolidarisierung. Projekte von gemeinsamem Interesse brauchen breite Unterstützung und eine sinnvolle Integration zu einem großen Ganzen. Windparks ohne Netzanbindung oder Zugang zu Speichern sind auch sinnlos. ■

## HINTERGRUND

**Oesterreichs Energie** vertritt die Brancheninteressen der österreichischen E-Wirtschaft gegenüber Politik, Verwaltung und Öffentlichkeit. Der Verband wird von rund 140 Mitgliedsunternehmen mit knapp 21.500 Mitarbeitern gebildet, die mehr als 90 % des heimischen Stroms erzeugen und Transport- und Verteilnetze betreiben. Barbara Schmidt ist seit 2007 Generalsekretärin von Oesterreichs Energie (vormals »VEÖ«).

# Projekte und Herausforderungen

56

VON MARTIN SZELGRAD

Aktuelle Baustellen, strategische Ziele und neues Geschäft. Unternehmen der Energiewirtschaft stehen auch heuer vor vielen Herausforderungen.

**Neues vom Markt, Managerinnen und Manager im Gespräch.**

Großes Bild: Zu Weihnachten 2014 erhielt Österreichs ältestes Donaukraftwerk Ybbs-Persenbeug das erste von sechs neuen Kaplan-Laufrädern.



**Das neue Jahr bringt wieder einiges für die Energiewirtschaft.**

So ist das neue Energieeffizienzgesetz seit Jahresbeginn wirksam. Alle Unternehmen, die Energie an Betriebe oder Haushalte

abgeben, müssen nun an ihre Kunden mit Einsparmaßnahmen herantreten oder sich an börseähnlichen Plattformen Energiesparmaßnahmen einkaufen. Allerdings: Noch fehlt eine Monitoringstelle, bei der alle Meldungen über Einsparmaßnahmen einlaufen sollen.

Weiterhin durch den Klima- und Energiefond stark gefördert wird die Energieforschung. Insgesamt 25,1 Millionen Euro werden für 53 Projekte aus den Bereichen Energieeffizienz, erneuerbare Energien, intelligente Netze und Speicher bereitgestellt. Und was tut sich bei den Netzbetreibern und Energieerzeugern?

**>>Salzburg AG: Smarte Gemeinde und Sanierungen<<**

Intelligente Stromnetze sind ein Schwerpunktthema bei der Salzburg AG. Fünf vom Land Salzburg geförderte Stromspeicher wurden bereits bei Familien in der Gemeinde Köstendorf in Betrieb genommen. Der durch Photovoltaikanlagen selbst erzeugte Strom kann damit gespeichert und bei Bedarf verwendet werden. Die Smart-Grids-Gemeinde zeichnet eine hohe Dichte von Photovoltaikanlagen auf Einfamilienhäusern und öffentlichen Gebäuden sowie von Elektroautos aus. Herzstück der Lösung im Ortsnetz ist eine regelbare Trafostation, die die Orchestrierung der Erzeuger und Verbraucher im Hintergrund übernimmt und das System optimiert. Die Kunden können per Onlineapplikation jederzeit Produktion und Verbrauch ablesen.

Weiters ist die Sanierung des historischen Wasserkraftwerks Bärenwerk in Fusch an der Großglocknerstraße zurzeit die größte Kraftwerksbaustelle der Salzburger. Der Speicher an der Großglockner Hochalpenstraße wurde im Zuge der Sanierungsarbeiten erweitert und durch Flachwasserzonen ökologisch weiter aufgewertet. Vom Speicher Ferleiten fließt das Wasser zukünftig durch den neu errichteten 3,3 km langen Druckstollen, der bereits im Sommer des Vorjahres fertiggestellt worden ist. Seit Ende November ist nun auch das 735 Meter lange Verbindungsstück zwischen Druckstollen und Krafthaus, eine unterirdische Stahl-Druckrohrleitung mit einem Durchmesser von 1,4 Metern, fertig. Gleichzeitig wurde auch die alte oberirdische Druckrohrleitung abgebaut und damit die Weideflächen wieder frei gemacht.

Fotos: Verbund AG, Salzburg AG



Sanierung des historischen Wasserkraftwerks Bärenwerk in Fusch an der Großglocknerstraße.

**>>Verbund: Neue Geschäftsfelder und Revitalisierung<<**

Der Preis für das Produkt Strom sinkt laufend, daher steht ein radikaler Wandel in den Geschäftsmodellen von Energieversorgungsunternehmen bevor: Energieversorger wandeln sich von Lieferanten zu Partnern, die innovative, maßgeschneiderte Lösungen anbieten, während klassische Endverbraucher zu Prosu- ▶

57

# 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**

Termine:

## AUTOMATISIERUNG: NEUE MÖGLICHKEITEN FÜR UNTERNEHMEN

Welche Herausforderungen bringt Industrie 4.0? Wie verändert Machine-to-Machine-Communication unsere Wirtschaft und Gesellschaft? Welche Chancen tun sich mit der Vernetzung von Maschinen im Verkehr, in Gebäuden und Anlagen auf? Und wie steht es mit der Sicherheit?

Wann: 26. Februar 2015; Beginn: 15.30 Uhr  
Wo: tba, Wien

## HYBRID – NISCHE ODER MASSENMARKT?

Der Automobilmarkt ist im Umbruch. Hybride Fahrzeuge gelten bereits als attraktive Alternativen. Doch wie sind die Fahrzeugkosten in Anschaffung und Betrieb gestaltet? Welche Herausforderungen müssen Hybrid-Fahrerinnen und -Fahrer bewältigen? Wie gut eignen sich die Modelle für den Unternehmensfuhrpark?

Wann: 7. Mai 2015; Beginn: 16.30 Uhr  
Wo: Wien Energie Kundendienstzentrum Spittelau, Spittelauer Lände 45, 1090 Wien

## ENQUETE »CHANCE HOCHBAU«

Aktuelle Themen, heiße Diskussionen. Der Branchentreffpunkt der österreichischen Bauwirtschaft.

Wann: 14. Oktober 2015; Beginn: 14.30 Uhr  
Wo: Gironcoli-Kristall/Strabag-Haus, Donau-City-Straße 9, 1220 Wien

Anmeldung unter [office@report.at](mailto:office@report.at)  
Mehr unter [www.report.at](http://www.report.at)



“ Die Sanierung der Müllverbrennungsanlage Spittelau in Wien steht vor der Fertigstellung. In den 35 Meter hohen Kesseln werden ab Mitte 2015 jährlich 250.000 Tonnen Abfall zu Fernwärme und Strom umgewandelt. ”

58

► mern werden, die selbst Strom erzeugen und in das Netz einspeisen. Große Kraftwerke werden mit dezentralen Erzeugungseinheiten im Austausch stehen. Der Verbund setzt für seine Business-to-Business-Kunden auf Flexibilität und Energieeffizienz. In einem eigenen Powerpool beispielsweise können energieintensive Produktionsbetriebe – vorwiegend aus der Stahl-, Zement-, Papier- und Zellstoffindustrie – ihre Flexibilität bündeln und Leistung auf Zuruf zu- oder wegzuschalten und werden dafür bezahlt. Für energieintensive Industrie- und Gewerbebetriebe, die ihre Anlagentechnik modernisieren möchten oder den Umstieg auf CO<sub>2</sub>-neutrale Brennstoffe planen, hat der Verbund Energiecontracting-Lösungen im Angebot.

Ein weiterer Schwerpunkt ist die Elektromobilität: Bei Österreichs größtem Wasserkraftunternehmen ist man überzeugt, dass Elektroautos die Fortbewegung der nächsten Generationen sein werden. Also wurde mit Smatrics ein Unternehmen geschaffen, das die E-Mobilität auch flächendeckend ausrollen kann. Bereits errichtet ist ein Netz von Schnellladestationen in Österreich – alle 60 Kilometer entlang der Hauptverkehrsachsen.

Und: Die Effizienzsteigerung bei bestehenden Kraftwerken hat für den Verbund Vorrang gegenüber Neubauten. Bestes Beispiel ist das Kraftwerk Ybbs-Persenbeug: Insgesamt werden in den kommenden Jahren

144 Mio. Euro in die Effizienzsteigerung des Standortes investiert. Das Kraftwerk Ybbs-Persenbeug liefert am Ende des Programms über 1,4 Mrd. kWh Strom für die Grundlastversorgung.

In Kärnten entsteht derzeit unterirdisch ein neues Pumpspeicherkraftwerk, das das Wasser der bestehenden Speicherseen der Kraftwerksgruppe Malta besser nutzen kann. Mit der Inbetriebnahme des neuen Kraftwerks heuer werden in dieser Kaverne zwei hocheffiziente Pumpturbinensätze arbeiten. Die Gesamtinvestition beträgt über 400 Mio. Euro. Mit diesen beiden vertikal eingebauten Pumpturbinen wird Reißbeck II eine Gesamtleistung von 430 MW aufweisen, die flexibel für den Ausgleich von Schwankungen im Stromnetz zur Verfügung stehen.

**>>WienEnergie:Beratung,Erneuerbare und Müllverbrennung<<**

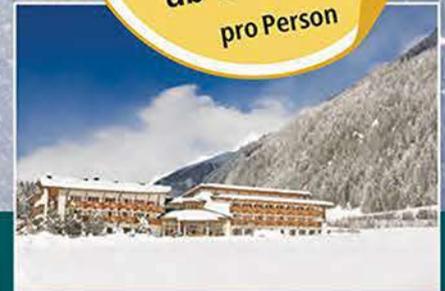
Wien Energie wiederum will heuer noch intensiver auf persönliche Beratung setzen: Seit Jänner ist auch die Energieberatung im Kundendienstzentrum Spittelau angesiedelt. Neben der persönlichen Beratung wurde auch online die Möglichkeit geschaffen, sich rasch einen Überblick über die Tarifvielfalt (und natürlich günstigen Produkte der Wiener) zu verschaffen.

Wien Energie setzt verstärkt auch auf den Einsatz von erneuerbarer Energie. 2015 wird die Ausbauoffensive bei Wind-, Wasser-, Abfallverwertung und Sonnenkraft fortgesetzt. Geplant ist neben weiteren Photovoltaikanlagen die Inbetriebnahme des derzeit in Bau befindlichen Windparks Pottendorf in Niederösterreich. Ebenfalls wird der vor wenigen Monaten fertiggestellte höchste alpine Windpark der Alpen im Frühjahr 2015 in der Steiermark einer breiten Öffentlichkeit vorgestellt. Mit einer installierten Gesamtleistung von 38,3 MW und 21 Windkraftanlagen produziert sie jährlich 79.000 MWh Ökostrom und versorgt damit 24.000 Haushalte. Das Wasserkraftwerk Opponitz wird 2015 ebenfalls wieder auf Hochtouren laufen. Es wurde im vergangenen Jahr nach Umwelt- und Wirtschaftsaspekten modernisiert und versorgt ab sofort über 25.000 Haushalte mit sauberem Strom aus Wasserkraft. Zum Abschluss wird bis Herbst 2015 die dazugehörige Dükerbrücke in St. Georgen am Reith saniert.

Auch die Müllverbrennungsanlage in Spittelau erstrahlt im Jahr 2015 in neuem Hochglanz. Die Anlage im Herzen der Stadt Wien wurde generalsaniert und wird ab 2015 neben Fernwärme doppelt so viel Strom aus Abfall produzieren als bisher. ■



7 Nächte\*  
inkl. HP  
+ Skipass  
ab **779,-**  
pro Person



Verbringen Sie eine abwechslungsreiche Jubiläumswoche im Defereggental, gespickt mit zahlreichen Programm-Highlights und Inklusivleistungen:

- 6-Tages-Skipass oder alternativ ein Wellness-Gutschein von 150,- € pro Person
- an einem Abend das beliebte Dessertbuffet
- Weinverkostung mit Hotelmanager und Sommelier Ingo Gasser
- großes Degustationsmenü am Abschlussabend mit Weinbegleitung, anschließend Jubiläums-Party mit Livemusik
- Rahmenprogramm mit Eisstockschießen, Rodelpartie, Fackelwanderung u.v.m.
- Verwöhn-Halbpension mit Frühstücksbuffet für den perfekten Start in den Tag sowie Jausenbuffet am Nachmittag und Gourmet-Wahlmenü am Abend
- Benutzung des modernen Wellness- und Spa-Bereiches mit großzügigem Hallenbad, finnischer Sauna, Dampfbad und Fitnessraum
- Täglich 1 Flasche erfrischendes Mineralwasser im Zimmer
- Internetzugang

\* Bei Buchung unter dem Stichwort „Report Plus Januar“ Einladung zu einer Flasche Champagner!

Termine:

14.3. bis 21.3. und 21.3. bis 28.3.2015

Luxusdoppelzimmer p. P. 949,-

Doppelzimmer Gästehaus p. P. 779,-



**DEFEREGGENTAL**  
HOTEL & RESORT  
★★★★ SUPERIOR

Telefon: 04879 6644

[www.hotel-defereggental.com](http://www.hotel-defereggental.com)

Hamacher Hotel- und Beteiligungs GmbH  
Bruggen 84, A-9962 St. Veit i.D.

**1 Welche Erwartungen haben Sie für 2015? Welche Herausforderungen sehen Sie für Ihr Unternehmen beziehungsweise die gesamte E-Wirtschaft in Österreich?**

**Susanna Zapreva:** Die größten Herausforderungen für dieses Jahr sehe ich nach wie vor in der Energiewende. Unter Energiewende verstehe ich einerseits die Wendung des Trends des Energieverbrauchs zu Energieverbrauchsreduktion andererseits den zunehmenden Einsatz der erneuerbaren Energien statt Atomkraft und fossilen Ressourcen.



**SUSANNA ZAPREVA,**  
Geschäftsführerin  
Wien Energie

Dafür die richtigen Rahmenbedingungen – wie zum Beispiel ein funktionierendes Marktdesign oder ein zielführendes Energieeffizienzgesetz – zu schaffen, wird von zentraler Bedeutung für die Energiebranche. Daran knüpft auch meine Erwartung für das Jahr 2015. Ich hoffe, dass es uns gelingt, die Energiewirtschaftsbranche wieder zu stabilisieren, sodass die Wunden, die in den vergangenen Jahren entstanden sind, verheilen können.

**Wolfgang Anzengruber:** Die Stromgroßhandelspreise sind in den letzten Jahren um rund die Hälfte gesunken. Grund dafür sind Überkapazitäten an Strom, die aufgrund hoher Förderungen und der schwachen Stromnachfrage entstanden sind. Wir gehen davon aus, dass sich der Großhandelsstrompreis die nächsten Jahre in etwa auf diesem Niveau einpendeln wird. In unseren Hauptmärkten Österreich und Deutschland positionieren wir uns weiterhin als profitabler Grünstromanbieter und Partner für Energieeffizienzlösungen



**WOLFGANG ANZENGRUBER,**  
Vorsitzender  
des Vorstands  
Verbund AG

und energienahe Angebote. Sicher, leistbar und nachhaltig – das werden weiterhin die Forderungen an die Stromversorgung sein, auch wenn sich die Energiebranche radikal verändert.

**August Hirschbichler:** Die erste große Herausforderung ist der mit der Energiewende verbundene Umbau des Energiesystems. Dafür sind notwendige Anpassungen für unser Unternehmen rasch und konsequent umzusetzen, um den Erfolgskurs halten zu können. Zudem stehen wir vor der Herausforderung, die überaus ambitionierten energiepolitischen Ziele der Salzburger Landesregierung, aber auch der Bundesregierung, mit eigenen Projekten zu unterstützen.

**2 Wie sollte Ihrer Meinung nach eine gemeinsame europäische Strategie in Energiefragen aussehen? Welche Themenstellungen sollten rasch gelöst werden?**

**Zapreva:** Die Politik darf sich keinesfalls auf das Thema elektrische Energie beschränken. Österreich ist schon heute bei Ökostrom EU-Spitze. 80 Prozent des erzeugten Stroms kommen aus erneuerbaren Energien. Mehr als zwei Drittel des Energiesektors betreffen europaweit aber die Bereiche Wärme und Verkehr. Hier liegt ein enormes Energieeffizienz-Potenzial. Was den Strombereich betrifft, muss auf EU-Ebene vorrangiges Ziel sein, die Förderlandschaft zu reformieren. Derzeit werden fast alle Strom-

erzeugungstechnologien, von Atom über Kohle bis hin zu erneuerbaren Energien, unterschiedlich gefördert. Es müssen für alle Technologien unter dem Prinzip der Kostenvorliebe die gleichen Rahmen- und Marktbedingungen geschaffen werden. Darüber hinaus braucht Europa einen funktionierenden CO<sub>2</sub>-Markt und ein Marktdesign, das Wettbewerb, Versorgungssicherheit und Klimaschutz garantiert.

**Anzengruber:** Die europäische Energielandschaft wird kleinteiliger und dezentraler, der Ausbau der neuen erneuerbaren Energien nimmt zu, immer mehr Verbraucher speisen den selbst erzeugten Strom ins Netz ein. Für diese neue Energie- Welt braucht es stabile und intelligente Netz- sowie Lösungen, um Strom in großen Mengen speichern zu können. Langfristig brauchen wir flexible Erzeugungskapazitäten, die wir erhalten beziehungsweise ausbauen müssen. Wir sprechen uns für eine rasche europäische Marktintegration und den Abbau noch bestehender Markthemmnisse aus.

**Hirschbichler:** Europa braucht eine Harmonisierung, eine Vereinheitlichung der regulatorischen Rahmenbedingungen. Die Mitgliedsstaaten brauchen ein gemeinsames Zielbild, um abgestimmt unsere Zukunftsthemen, wie etwa Smart Grids, Smart Metering, den Ausbau der erneuerbaren Energien oder Tarifstrukturen, im Sinne einer sicheren und leistbaren Energieversorgung sicherstellen zu können.

erzeugungstechnologien, von Atom über Kohle bis hin zu erneuerbaren Energien, unterschiedlich gefördert. Es müssen für alle Technologien unter dem Prinzip der Kostenvorliebe die gleichen Rahmen- und Marktbedingungen geschaffen werden. Darüber hinaus braucht Europa einen funktionierenden CO<sub>2</sub>-Markt und ein Marktdesign, das Wettbewerb, Versorgungssicherheit und Klimaschutz garantiert.

**Anzengruber:** Die europäische Energielandschaft wird kleinteiliger und dezentraler, der Ausbau der neuen erneuerbaren Energien nimmt zu, immer mehr Verbraucher speisen den selbst erzeugten Strom ins Netz ein. Für diese neue Energie- Welt braucht es stabile und intelligente Netz- sowie Lösungen, um Strom in großen Mengen speichern zu können. Langfristig brauchen wir flexible Erzeugungskapazitäten, die wir erhalten beziehungsweise ausbauen müssen. Wir sprechen uns für eine rasche europäische Marktintegration und den Abbau noch bestehender Markthemmnisse aus.



**AUGUST HIRSCHBICHLER,**  
Vorstandssprecher  
Salzburg AG

**Hirschbichler:** Europa braucht eine Harmonisierung, eine Vereinheitlichung der regulatorischen Rahmenbedingungen. Die Mitgliedsstaaten brauchen ein gemeinsames Zielbild, um abgestimmt unsere Zukunftsthemen, wie etwa Smart Grids, Smart Metering, den Ausbau der erneuerbaren Energien oder Tarifstrukturen, im Sinne einer sicheren und leistbaren Energieversorgung sicherstellen zu können.



«  
Leisten Beitrag zur euro-  
päischen Energiewende.  
»

## »Wir gehen den Tiroler Weg für Energiesicherheit und Klimaschutz«

Mitten im Umbruch der europäischen Energiewende erwarten die Menschen eine sichere, preisgünstige und ökologisch verträgliche Stromversorgung. Dieses Ziel ist für Tirol gut erreichbar.

EIN KOMMENTAR VON TIWAG-VORSTANDSVORSITZENDEM DR. BRUNO WALLNÖFER

**> Die schweren Verwerfungen** innerhalb des europäischen Stromwirtschaftssystems haben inzwischen auch Tirol und die Wasserkraftwirtschaft erreicht. Dessen ungeachtet hat sich das Geschäftsmodell der TIWAG – des bei weitem erfolgreichsten und ertragsstärksten Unternehmens des Landes Tirol – als robust erwiesen. Seit 90 Jahren gewinnt die TIWAG emissionsfrei und mit einem anderweitig unerreichten Wirkungsgrad von 90 % Strom aus heimischer Wasserkraft – zum Nutzen der Bevölkerung und der Wirtschaft. Das Alleinstellungsmerkmal der alpinen Topografie und des Wasserreichtums in unserem Land ermöglicht eine zuverlässige und weitgehend autonome Stromversorgung im Rahmen einer vernünftigen Zusammenarbeit im europäischen Binnenmarkt. Die TIWAG verfügt mit der – noch ausbaufähigen – Wasserkraft über eine äußerst wertvolle Ressource, die eine Säule für die nachhaltige Energie- und Klimapolitik im Alpenraum ist.

### >> Grundvernünftiges Rezept <<

Tirol ist dabei im europäischen Strombinnenmarkt klar positioniert: Auf europäischer Ebene finden wir solide Rahmenbedingungen und ein einfaches, grundvernünftiges Rezept vor: Jeder soll – nach seinen konkreten Standortbedingungen – das tun, was er am besten kann. Windkraft soll an den günstigsten Windstandorten, also vor allem an den Meeresküsten, Wasserkraft und Speicher sollen in den Bergen und Sonnenenergie in Südeuropa genutzt werden. Diese Erzeugungsbeiträge der einzelnen Regionen und Mitgliedsstaaten werden dann auf europäischer Ebene zu einem Optimum zusammengeführt.

Mit dem angemessenen Ausbau der Wasserkraft in Tirol als Teil des Generationenvertrages wollen wir die Tiroler Stromautonomie verwirklichen und einen vernünftigen Tiroler Beitrag zur europäischen Energiewende leisten. Im Jahr 2014 haben wir auf diesem Weg in eine gute Tiroler Energiezukunft große Fortschritte gemacht:

“

*Jeder soll – nach seinen konkreten Standortbedingungen – das tun, was er am besten kann.*

”



So haben die Arbeiten zur Errichtung des Gemeinschaftskraftwerkes Inn (GKI) im schweizerisch-tirolischen Grenzgebiet begonnen; der über die Landesgrenzen hinaus vielbeachtete offizielle Spatenstich fand am 14. November 2014 statt. Das GKI ist das seit vielen Jahren größte Flusskraftwerksprojekt in ganz Österreich mit einem Jahresarbeitsvermögen von über 400 GWh und einem Investitionsvolumen von 460 Mio. Euro. Noch im Vorfeld des Baubeginns konnte die TIWAG die Mehrheit der Anteile am GKI-Konsortium übernehmen und hält nun 76 %, die Schweizer Partner EKW 14 % und die Verbundgesellschaft 10 %. Das GKI ist also ein »Tiroler« Projekt geworden und ein Referenzvorhaben für den weiteren Ausbau der Wasserkraft in Tirol.

### >> Schwierige Jahre <<

Die Verordnung des Wasserwirtschaftlichen Rahmenplans Tiroler Oberland durch Bundesminister Dipl.-Ing. André Rupprechter und die Durchführung der mündlichen Verhandlung im UVP-Verfahren zur Erweiterung der Kraftwerksgruppe Sellrain-Silz waren weitere Meilensteine unserer erfolgreichen Strategie des organischen Wachstums, das 2015 konsequent fortgesetzt wird.

Die nächsten, äußerst schwierigen Jahre werden uns Weitblick, Ausdauer, Standhaftigkeit und Disziplin abfordern. Doch die TIWAG gehört mehr denn je zu den am besten aufgestellten Elektrizitätsunternehmen in Mitteleuropa. Wir sind daher fest überzeugt, dass wir auch die nächsten Jahre gut meistern werden und letztlich gestärkt aus der (mittel-)europäischen Energiewirtschaftskrise hervorgehen werden. ■

ABB-Geschäftsführer Franz Chaluppecky erwartet einen weiteren Boom für die Bereiche Elektromobilität und Industrie 4.0. **Report (+) PLUS** verrät er seinen Wunsch an EU- Energiekommissar Miguel Arias Cañete.



»EUROPA WOLLTE DAS GENAUE GEGENTEIL ERZIELEN«

62

**> (+) PLUS:** Wie ist es ABB im abgelaufenen Kalenderjahr in Österreich ergangen? Was sind die stärksten Marktsegmente, die Sie bedienen?

**Franz Chaluppecky:** Wir blicken auf ein anspruchsvolles, aber solides Geschäftsjahr zurück. Wir können trotz eines Wirtschaftswachstums, das schwächer als erwartet ausgefallen ist, und zurückhaltender Investitionen in der Energieerzeugung und der Industrie sagen, dass ABB gut für die Zukunft aufgestellt ist. ABB bietet Produkte und Lösungen für eine sichere, energieeffiziente Stromerzeugung, -übertragung und -verteilung und zur Steigerung der Produktivität von Industriebetrieben, Handels- und Versorgungsunternehmen.

Die Palette reicht dabei von Schaltern und Steckdosen über Roboter bis hin zu großen Transformatoren und Steuerungssystemen für ganze Stromnetze und Fabriken. Aufgrund dieses breiten Produkt- und Systemportfolios ist es uns gut gelungen, die teils schwierigeren Rahmenbedingungen wie etwa im Segment der Energieerzeugung durch die positive Entwicklung in anderen Bereichen, wie im Bereich Robotics oder Schnellladestationen für E-Autos, abzufedern. Wir haben unsere Kunden dabei unter-

stützt, Energie effizient zu nutzen, die industrielle Produktivität zu steigern und gleichzeitig die Umweltbelastung zu reduzieren.

**(+) PLUS:** In welchen Bereichen sehen Sie großes Wachstumspotenzial für ABB?

**Chaluppecky:** Wir sind heute auch entlang der gesamten Wertschöpfungskette der erneuerbaren Energien präsent – von der Stromerzeugung über den effizienten Energietransport bis hin zur Elektromobilität, wo wir weltweit und auch in Österreich zu den führenden Anbietern von Gleichstrom-Schnelladesystemen zählen. Darüber hinaus bauen wir unsere weltweite Führungsposition im Bereich der Hochspannungsübertragung aus. Weltweit, aber auch in Österreich eilt das Robotikgeschäft von Erfolg zu Erfolg. Mit unserem Fokus auf innovative und hochwertige Produkte und Systemen in den Bereichen Energie- und Automationstechnik sowie der Gebäudeautomation bieten wir bereits heute Lösungen für zukunfts-

relevante Themen wie Smart Grids, Smart Homes, Energieeffizienz und nicht zuletzt auch Industrie 4.0, die für die nächste Stufe der Automatisierung, Flexibilisierung und Professionalisierung von Produktionsprozessen steht. Wir sind somit für die Zukunft sehr gut gerüstet.

**(+) PLUS:** Wie steht es mit der Idee zur Industrie 4.0?

**Chaluppecky:** Unter dem Begriff Industrie 4.0 verstehen wir das Zusammenwachsen moderner Informationstechnik mit klassischen industriellen Prozessen, wodurch reale Produktionsmittel mit Webanbindung direkt miteinander interagieren können. Durch flexiblere Möglichkeiten in der Produktion kann die Auslastung gesteigert werden, während gleichzeitig individuellere Fertigungsmöglichkeiten realisiert werden können. Der Begriff steht des Weiteren für optimale Bedienung, zielgerichteten Service und Energieeinsparung.

INDUSTRIE 4.0 STEHT FÜR DAS ZUSAMMENWACHSEN VON INFORMATIONSTECHNIK MIT INDUSTRIELLEN PROZESSEN – UND DAS INTERAGIEREN ALL DIESER KOMPONENTEN.

Foto: ABB

DER STROMPREIS IST SO NIEDRIG, DASS SICH ABGEGEHEN VON WIND UND SOLAR IM MOMENT NUR ATOMSTROM UND KOHLEKRAFTWERKE RENTIEREN.



Die Umsetzung von Industrie 4.0 hat bei ABB bereits begonnen. Ein Beispiel für ein Industrie-4.0-Schlüsselprodukt in der Fabrikautomation ist bereits heute die Software RobotStudio. Programme für Industrieroboter können damit vorab simuliert werden. Durch die Anbindung an den Automation Builder, die Engineering Suite von ABB, können Maschinenbauer und Systemintegratoren ihre Anlagen komplett virtuell planen, warten und auch die Energieeffizienz verbessern. ABB ist bei diesem Thema an vorderster Stelle dabei, bietet bereits jetzt entsprechende Produkte und Lösungen an und ich erwarte mir von diesem Thema eine Marktbelebung, die wir entsprechend bedienen werden.

**(+) PLUS:** Stichwort Elektromobilität: Im Vorjahr haben einige Initiativen begonnen, Ladeinfrastrukturen in Österreich zu errichten. Kommt Elektromobilität nun 2015 in die Gänge?

**Chalupecky:** Aus meiner Sicht merkt man, dass das Thema Elektromobilität schon langsam vom Marketingmascherl endlich zu einem ernstzunehmendem Markt wird. Das haben wir auch an unseren Aufträgen im Bereich unserer netzwerkfähigen Schnellladestationen gemerkt, von denen wir in Österreich bis dato knapp 40 installiert haben, wobei mehr als zwei Drittel davon auf das vergangene Jahr fallen. Da die Verfügbarkeit einer bedarfsgerechten Ladeinfrastruktur ein wesentliches Element zur Akzeptanz von Elektromobilität darstellt, ist hier aber noch einiges zu tun. Es geht auch um Themen

wie einheitliche rechtliche Rahmenbedingungen zur Errichtung von Ladeinfrastruktur und effiziente Genehmigungsprozesse und Behördenwege mit klar geregelten und nach Möglichkeit gebündelten Verantwortlichkeiten. Weiters ist eine rasche Vernetzung der Ladeinfrastruktur der unterschiedlichen Betreiber über Bundesländer, aber auch Landesgrenzen hinweg nötig, um dem Endkunden den vom Tanken notwendigen Komfort zu ermöglichen. Wir haben deshalb Bezahlmodule entwickelt, an denen mit Bankomatkarten und anderen Bezahlösungen direkt an unseren Ladestationen – die alle drei Ladestandards in einem Gerät vereinen können – bezahlt werden kann. Sie können auch in bestehenden Ladestationen nachgerüstet werden. Diese Bezahlmodule können bereits bestellt werden.

Unsere führende Rolle im Bereich von Schnellladeinfrastruktur konnten wir 2014 durch den Gewinn zahlreicher internationaler Projektausschreibungen unterstreichen. In China wird ABB beispielsweise das weltgrößte Schnellladernetz in Kooperation mit Shenzhen BYD Daimler New Technology errichten. Mit den Projekten »Elmo« in Estland, »Clever« in Dänemark und vor allem »Fastned« in den Niederlanden konnten wir in Europa die größten Infrastrukturprojekte maßgeblich mitgestalten und die Qualität und Alltagstauglichkeit unserer Schnellladestationen mehrfach in der Praxis unter Beweis stellen.

In Europa zeigen verschiedene politische Schwerpunktsetzungen unterschiedliche

Entwicklungsstufen dieser umweltschonenden Transportmöglichkeit. Es gibt erfolgreiche Anreizsysteme, wie die Freigabe von Busspuren, eine Citymaut- oder Parkpokerlbfreiung, die auch für Österreich interessante Optionen zur Förderung von Elektromobilität darstellen könnte.

**(+) PLUS:** Wenn Sie einen Wunsch an den neuen Energiekommissar der EU, Miguel Arias Cañete, hätten – welcher wäre das?

**Chalupecky:** Mein Hauptwunsch wäre die Implementierung einer dringend notwendigen, mittel- bis langfristig sinnvollen Energiestrategie. Aufgrund der Energiewende, hauptsächlich durch Deutschland vorgegeben – mit dem durchaus berechtigten Ziel des Ausstiegs aus der Atomenergie –, haben sich bei der Förderung von erneuerbaren Energieträgern enorme Verwerfungen auf den Energiemärkten ergeben. Sie haben zu der Situation geführt, dass aufgrund der Förderungen in den unterschiedlichen Ländern teils »Blasen« bei der Errichtung von Solar- und Windenergieanlagen entstanden sind. Nach dem Ablauf der Förderungen war dieser Markt dann quasi tot.

Durch die geförderten Einspeisetarife von erneuerbaren Energieträgern ist auch der Strompreis nun so niedrig, dass sich abgesehen von Wind und Solar im Moment in Europa quasi nur mehr Atomstrom oder mit Kohlekraftwerken nun auch eine der umweltschädlichsten Stromerzeugungsarten wieder rentiert. Gleichzeitig können effiziente Gas-Kombi-Kraftwerke und sogar Wasserkraftwerke betriebswirtschaftlich nicht mehr dargestellt werden.

Es kann nicht das Ziel gewesen sein, dass wir nun billige Kohle aus den USA nach Europa transportieren, um damit hier mit hohen Emissionen und damit hohen externen Kosten und Effekten Strom zu erzeugen. Schließlich wollten wir mit der Förderung der durchaus sinnvollen erneuerbaren Energieträger eigentlich das genaue Gegenteil erzielen. ■

## FORSCHUNG BEI ABB

**> ABB investiert** jährlich rund 1,5 Milliarden Dollar in Forschung und Entwicklung, um in den Bereichen Energie- und Automationstechnik an vorderster Stelle zu sein. Weltweit arbeiten dafür etwa 8.500 Forscherinnen und Forscher in Kooperation mit 70 Universitäten an der Entwicklung von innovativen Produkten.

# TOP 12 THEMEN

Was Österreich bewegt(e)



## WOHNBAUOFFENSIVE, BITTE WARTEN

Spätesten seit dem Nationalratswahlkampf 2013 ist das Thema Wohnbau aus dem politischen Alltag nicht mehr wegzudenken. Was wurde vor der Wahl nicht alles versprochen und angekündigt und nach der Wahl schnell auf die lange Bank geschoben: Aus den 600 Millionen Euro, die in den Bau von leistbaren Wohnungen fließen sollten, wurden schnell

276 Millionen und schließlich 180 Millionen. Aber selbst in abgespeckter Form ist eine Umsetzung des Wohnbaupakets nicht absehbar.

Den Bausozialpartnern reicht es mit den leeren Versprechungen, sie haben ein eigenes Modell einer Wohnbauoffensive entwickelt.

Seite  
80

64

## HERAUSFORDERUNG ENERGIEMARKT

Teure Erneuerbare, billige Kohle – die vor allem von Deutschland ausgehende europäische Energiewende hat mit der Abkehr von der Atomenergie, mit teuren Langzeitlieferverträgen von Gas und dem Wettbewerb mit anderen Regionen Schlagseite bekommen. Solange nicht ein geordneter Aufbruch in saubere Energieerzeugung auf höchster EU-Ebene konzertiert wird, herrscht allgemeiner Regulierungs- und Förderungskampf in den Ländern. Mitunter fehlt es sogar am Business-Case beim Ausbau der Wasserkraft. Auch der ist aufgrund der niedrigen Strompreise gefährdet.

Seite  
56

## SOMMERMÄRCHEN

Beim Fußball gewinnen am Ende die Deutschen. Diese alte Weisheit hatte sich 2010 in Südafrika nicht bewährt, aber in Brasilien war es dann wieder so weit. Die Gastgeber sind seither nicht gut auf den neuen Weltmeister zu sprechen, zu sehr schmerzt noch die 1:7-Niederlage im Halbfinale. Der Finalsieg gegen Argentinien war dann nur noch Formsache. Überflüssig allerdings der Gaucho-Tanz bei der WM-Party in Berlin: Haben Weltmeister das nötig?

## JE SUIS CHARLIE

Vor allem bei Mitarbeitern der schreibenden und zeichnenden Zunft sitzt der Schock tief. Der Anschlag gegen die Redaktion des Satiremagazins *Charlie Hebdo* trifft Karikaturisten und Journalisten mitten in ihr Herz und Berufsethos. Presse- und Meinungsfreiheit müssen unantastbar bleiben. Gleichzeitig ist der traurige Anlass ein Weckruf: Wir alle sollten viel mehr »Charlie« sein – mutig, unbeugsam und kritisch.

Seite  
130

## WORST BANK

Rund 19 Milliarden Euro an faulen Krediten und unverkäuflichen Assets lagern in der Abbaugesellschaft Heta, die das Debakel der Hypo Alpe-Adria nunmehr abwickelt. Ex-Finanzminister Spindelegger wählte damit die teuerste Lösung für Haiders »Bankomat«, aus dem sich der Landeshauptmann bediente, bis die Hypo an der hochriskanten Balkanexpansion scheiterte. Der Kardinalfehler folgte schließlich 2009, als Kanzler Werner Faymann und Finanzminister Josef Pröll, beraten von Nationalbankgouverneur Ewald Nowotny, in einer Nacht-und-Nebelaktion die Verstaatlichung der Hypo in die Wege leiteten. Angeblich, um eine Insolvenz zu verhindern – eine Version, die der Griss-Bericht klar widerlegt.

## STEUERSPIELE

Sie kommt, sie kommt nicht, sie kommt, aber jetzt noch nicht. Erst als sich die Folgen der »kalten Progression« auch in gebremstem Konsumverhalten der Österreicher zeigten, zog auch die Regierung in Erwägung, was 72 % der Bevölkerung seit langem fordern: eine Steuerreform. Vizekanzler »Django« Mitterlehner, angetreten, um die SPÖ das Fürchten zu lehren, kündigte eine Einigung bis März an. Fix ist offenbar die Senkung des Eingangsteuersatzes auf 25 %, das heikle Thema Vermögenssteuer hebt man sich bis zum Schluss auf. Klar ist schon jetzt: Ohne Einsparungen wird sich keine Reform ausgehen. Die Chance, deutlich weniger Steuern zu zahlen, ist gering.

## IM STURZFLUG

Was wurde in den letzten Jahren nicht über den hohen Ölpreis gejammert. Jetzt geht es seit einigen Monaten rasant in die andere Richtung, und auch das scheint niemandem zu passen. Das Gespenst der Deflation geht um, und der Ölpreisverfall gilt als Hauptschuldiger dieser Entwicklung. Freuen können sich einzig die Autofahrer, die erstmals seit sehr langer Zeit an der Zapfsäule eine spürbare Entlastung feststellen.

## DATEN AUF VORRAT

Im April 2014 hatten Datenschützer noch Grund zum Jubeln: Der Europäische Gerichtshof (EuGH) brachte die umstrittene Vorratsdatenspeicherung zu Fall. Sie sei »ein besonders schwerwiegender Eingriff in das Grundrecht auf Achtung des Privatlebens«. Die Gefahr des Missbrauchs sei außerdem zu hoch, erklärte der EuGH. Die jüngsten Terroranschläge von IS und Al Kaida in Europa ließen die Diskussion jedoch erneut aufblühen. Neben Deutschlands Innenminister Thomas De Maizière fordert u.a. auch seine österreichische Amtskollegin Johanna Mikl-Leitner die Wiedereinführung.

## AUF HISTORISCHER MISSION

Ein »schmutziger Eisbrocken im All« zog im November 2014 die Aufmerksamkeit einer breiten Öffentlichkeit auf sich. Das ist auch der Verdienst zweier österreichischer Wissenschaftler: zum einen Stephan Ulamec, der im Deutschen Zentrum für Luft- und Raumfahrt (DLR) 20 Jahre lang die Entwicklung von Philae vorbereitete – jener Sonde, die im Oktober 2014 den Kometen Tschurjumow-Gerassimenko (salopp »Tschuri« genannt) erreichte. Zum anderen Wolfgang Baumjohann, Leiter des Grazer Instituts für Weltraumforschung der Akademie der Wissenschaften. Beiden gemeinsam ist eine recht bodenständige Art, komplexe Zusammenhänge wie Weltraumplasmaphysik für Laien verständlich zu erklären. Baumjohann wurde aus diesem Grund zum Wissenschaftler des Jahres gewählt.

## HEIMAT GROSSER TÖCHTER

Als Ewiggestriger offenbarte sich Schlagerstar Andreas Gabalier beim Formel-1-Grand-Prix in Spielberg, als er sich weigerte, die neue Version der Bundeshymne, also jene mit den »großen Töchtern«, zu singen. Er habe den Text so in der Schule gelernt, basta. Der Shitstorm brach aber nicht über ihn herein, sondern mit übelsten Gewaltfantasien über Frauenministerin Gabriele Heinisch-Hosek, die auf Facebook den richtigen Text postete.

## STAATSHOLDING RELOADED

Aus ÖIAG wird ÖBIB: Künftig hat die Regierung bei der generalüberholten Staatsholding wieder den Fuß in der Tür. Der Geschäftsführer bzw. Generalsekretär ist weisungsgebunden und hat wesentlich eingeschränktere Aufgaben als der frühere ÖIAG-Vorstand. Die 18 Aufsichtsräte, welche die ÖBIB in den Beteiligungsunternehmen vertreten, werden von einem Nominierungskomitee ausgesucht. Diesem gehören die Staatssekretäre Sonja Steßl (SPÖ) und Harald Mahrer (ÖVP) sowie zwei erfahrene Manager an. Für Vertreter der Sozialpartner gibt es nicht, wie ursprünglich geplant, eine vierjährige Abkühlphase. Finanzminister Hans Jörg Schelling ist dennoch zuversichtlich, dass »die besten Köpfe« – ganz ohne Postenschacher – ausgewählt werden.

## VERLORENES PARADIES

Es war einmal ... Lange Zeit war Österreich ein echtes Mobilfunk-Schlarraffenland. Jede Menge Anbieter ritzen um die Gunst der Kunden. Die Qualität war hoch, die Preise niedrig und die Innovationsdichte enorm. Doch spätestens mit der Übernahme von Orange durch Konkurrent Drei war es vorbei mit der Herrlichkeit. Die Preise schnellten in die Höhe, dafür lässt die Qualität zu wünschen übrig. Österreich ist nur noch ein Land unter vielen. 2015 könnte sich das wieder ändern, zahlreiche neue Anbieter wollen das entstandene Wettbewerbsvakuum für sich nutzen.

# »So viel Fleisch ist in der Suppe nicht drin«

VON MARTIN SZELGRAD

66

> **(+) PLUS:** Herr Knausz, Ihre Bilanz für 2014: Hat sich die gedämpfte Konjunktorentwicklung auf die Umsätze der Sammel- und Recyclingsysteme in Österreich niedergeschlagen?

**Werner Knausz:** Unser Geschäft hat einen wesentlichen Vorteil, der zugleich auch Nachteil ist: Es ist wenig konjunkturabhängig. Mit einem Minus von weniger als 1 % über alle Bereiche haben wir nahezu das Ergebnis des Vorjahres erreicht – trotz einer teilweise angespannten Situation im Handel. Wenn wir Glasflaschen hernehmen: Diejenigen, die zu guten Zeiten eine Flasche Champagner zu Silvester aufgemacht haben, haben heuer zu Sekt gegriffen. Für den Handel bedeutet dies eine Umsatzeinbuße, für die Sammel- und Recyclingsysteme ist die Glasflasche aber gleich schwer. Auf unsere Umsätze ausgewirkt hat sich aber sehr wohl der kalte Sommer in Österreich, bei 23 Regentagen im Juli

und 25 Regentagen im August. Bei so einem Wetter verkauft die Getränkewirtschaft wenig und das wirkt sich auch auf die Verpackungsmengen aus. Leichten Einfluss hat auch die eingeführte Sektsteuer, wenn auch davon wieder eher die österreichischen Sektellereien betroffen sind. Die Konsumenten kaufen jetzt einfach mehr italienischen Frizzante, der steuerlich ja davon bemerkenswerterweise nicht betroffen ist.

**(+) PLUS:** Seit 1. Jänner ist die Sammlung von Verpackungsabfällen im Haushaltsbereich dem Wettbewerb geöffnet. Was ändert sich nun für die Verpackungshersteller, die Gemeinden und die Konsumenten?

**Knausz:** Für die Konsumenten ändert sich hoffentlich nichts. Wir haben in Österreich die höchsten Sammel- und Recyclingquoten und damit auch eine maximale Motivation in der Bevölkerung. Einer IMAS-

Umfrage aus dem Vorjahr zufolge gegeben 96 % der Österreicher an, dass sie Müll getrennt sammeln. Das sind fast schon nordkoreanische Wahlverhältnisse – viel mehr geht nicht. Diese Sammel- und Recyclingquoten haben ja auch für die Unternehmen höchste Priorität. Wenn wir es künftig weiterhin mit dem ARA-System und anderen, die jetzt dazukommen, schaffen, dies auch wirtschaftlich zu gestalten, haben alle etwas davon – allen voran die Umwelt.

Mit dem Wettbewerb erhöht sich das Angebot am Markt und damit gibt es eine größere Auswahl für die Betriebe. Das Umweltministerium hat Ende 2014 drei weitere Systembetreiber genehmigt: Das Kufsteiner Unternehmen Bonus arbeitet mit der ARA quasi im Huckepackprinzip und nutzt flächendeckend unsere Systeme. Hier hält die ARA weiterhin die Verträge mit den Gemeinden und Entsorgern. Die Anbieter Reclay UFH und

## DAS UNTER- NEHMEN

**>** Die Altstoff Recycling Austria AG (ARA) organisiert und finanziert österreichweit die Sammlung, Sortierung und Verwertung von Verpackungsabfällen. Als Non-Profit-Unternehmen steht sie im Eigentum von Verpackungsherstellern, Abfüllern, Abpackern und Importeuren sowie Unternehmen aus dem Handel. Das Tochterunternehmen ERA Elektro Recycling Austria GmbH bietet die Übernahme übertragbarer Verpflichtungen für Hersteller, Händler, Importeure und Exporteure von Elektrogeräten und Batterien an.

**Werner Knausz**, Vorstand der Altstoff Recycling Austria AG (ARA), im Gespräch zum stabilen Geschäft bei der Sammlung und dem Recycling von Verpackungsabfällen, der Marktliberalisierung heuer und warum es wichtig ist, Trittbrettfahrer in die Pflicht zu nehmen.

Interseroh Austria haben den zweiten im Gesetz vorhergesehenen Weg gewählt, nämlich ihre Verträge direkt mit den Gemeinden und Entsorgern abzuschließen und die bestehenden Systeme der ARA gemeinsam zu nutzen.

**(+) PLUS:** Nach der Logik der Liberalisierungspolitik müssten für den Handel und die Verpackungshersteller nun die Tarife sinken. Warum nicht so in Österreich?

**Knausz:** Es wäre ein Novum, wenn mehr Wettbewerb keine Vorteile brächte, der Wettbewerb im Haushaltsbereich wird daher früher oder später sinkende Kosten bringen. Dennoch haben wir jetzt im ersten Halbjahr – bis zur Ausweitung der Produzentenverantwortung durch die angekündigte neue Abgeltungsverordnung ab 1. Juli 2015 – trotz laufender Einsparungen und Effizienzsteigerungen Tarifierhöhungen von 5,6 % über unser gesamtes Portfolio realisieren müssen.

Nach Inkrafttreten der Abgeltungsverordnung schlagen sich 20 Millionen Euro, die die Inverkehrsetzer für Verpackungen im Restmüll zusätzlich zu zahlen haben, mit einer Kostenerhöhung von rund 15 % zu Buche. Diese Summe wird aus heutiger Sicht nicht durch die erwarteten Vorteile aus dem Wettbewerb kompensierbar sein. So viel Fleisch ist in der Suppe nicht drin. Deswegen ist aus unserer Sicht der Zeitpunkt dieser Ausweitung der Produzentenverantwortung etwas unglücklich. Jedenfalls muss diese komplexe Materie an die betroffenen Unternehmen kommuniziert werden, weil man normalerweise Marktöffnung und Wettbewerb nicht mit steigenden Preisen verbindet.

**(+) PLUS:** Was sind Ihre Ziele für die kommenden Jahre?

**Knausz:** Wir wollen mittelfristig wachsen. Nachdem die ARA als Alleinanbieter nun bei der Marktöffnung naturgemäß Anteile verlieren wird, müssen wir uns auch auf neue Geschäftsfelder konzentrieren. 2014 haben wir dazu die Firma ARApplus gegründet. ARApplus ist unsere Service- und Vertriebsmarke, die alle unsere Leistungen nach außen vertreibt. Unser Vorteil ist, dass wir bereits 16.000 Kunden und eine sehr gut funktionierende Servicemannschaft haben. Viele der neuen Leistungen sind eng mit unserem Kerngeschäft verwandt: etwa eine neue Datenbank für Inverkehrsetzer, in der sie die gesetzlich vorgeschriebenen rechtsverbindlichen Erklärungen für ihre Kunden uploaden und die Kunden diese auf Knopfdruck downloaden und nutzen können. Ein Möbellieferant beispielsweise, der neben großen Möbelhäusern auch viele kleinere Firmen beliefert, kann so eine Entpflichtungserklärung einmalig ins Netz stellen. Die hunderten Kunden laden das Dokument dann einfach von dort herunter.

Neben dem Vereinfachen von Prozessen beraten wir über Kosteneinsparungen bei individuellen Entsorgungslösungen und werden aller Voraussicht nach auch Facility-Management-Lösungen anbieten. Der Bereich Energieeffizienz ist ebenfalls ein Markt, der sich gerade formiert und in dem noch viel Erklärungsbedarf herrscht – in Wirklichkeit kennt sich dort derzeit kein Mensch aus.

**>** Der Wettbewerb wird früher oder später sinkende Kosten bringen. **>**

Ein weiterer Bereich, den wir weiter ausbauen wollen, ist die sogenannte Event-Entsorgung. Im Jänner hat die ARApplus die Veranstalter der Freestyle Ski & Snowboard WM in Kreischberg in der Steiermark über Abfallvermeidung beraten und gemeinsam mit kompetenten Partnern alle Altstoffe und den Müll gesammelt und verwertet. Dabei ging es um die gesamte Entsorgung von Abfall und auch um eine mustergültige Reinigung des Eventgeländes. Der Abfall wurde mengenmäßig dokumentiert, sortiert und der weiteren Verwertung oder Entsorgung zugeführt. Auf Basis eines Modells der TU Wien rechnen wir auch Bilanzen zur Generierung und Einsparung von CO<sub>2</sub> aus. Dabei geht es für die Kunden neben eventuellen Kosteneinsparungen vor allem um das Image. Die meisten Veranstalter haben den Zug der Zeit erkannt, werben mit sogenannten Green Events und vergessen dabei, dass man das nicht nur umsetzen, sondern auch dokumentieren muss. Wir ermöglichen, zu diesem Thema nachhaltig aufzutreten und dies auch nachweisen und ehrlich kommunizieren zu können.

**(+) PLUS:** Erst vor wenigen Wochen ist Amazon nach einer Abmahnung des Umweltministeriums dem heimischen Entpflichtungssystem bei Elektroaltgeräten beigetreten. Warum ist das wichtig?

**Knausz:** Bei der Entpflichtung hat es in den vergangenen Jahren keine Regelung für den internationalen Versandhandel gegeben. Denn: Laut Definition waren bislang neben den inländischen Unternehmen nur die inländischen Importeure zur Entrichtung der Entsorgungsbeiträge verpflichtet. Den Geschäftsmodellen von Amazon, Zalando & Co zufolge kam aber den privaten Letztverbrauchern die Rolle des Importeurs zu. Mit der jüngsten Novelle des Abfallwirtschaftsgesetzes sind nun internationale Versandhändler gefordert, mit den in Umlauf gebrachten Verpackungen und Elektroaltgeräten an den hiesigen Sammel- und Recyclingsystemen teilzunehmen. Damit sind – zumindest von gesetzlicher Seite – endlich die bestehenden Wettbewerbsverzerrungen beseitigt. Amazon hat dies, wie gesagt, dankenswerterweise für Elektroaltgeräte bereits erledigt. Für den Verpackungsbereich bleibt noch bis zur ersten Meldung Mitte Februar Zeit.

Für andere im Handel tätige Unternehmen – alle anderen bekannten Versandhändler sind bei der ARA seit vielen Jahren unter Vertrag – ist die Teilnahme der großen Internethändler nur fair. Diese waren bislang bedauerlicherweise Trittbrettfahrer. Ich gehe davon aus, dass mit heuer diese Ungleichheit endgültig Geschichte sein wird. ■



Christian Derwein liefert mit Bizzify das ideale Event-Tool für Geschäftliches.

## BEGLEITUNG FÜRS BUSINESS

Fühlen Sie sich auf Businessevents oft verloren? Mit dem Werkzeugkasten des Linzer Unternehmens Evntogram können Veranstaltungen übersichtlich organisiert und Teilnehmer mit dem Wichtigsten versorgt werden. Kommunikationsmanager stellen darüber zielgerichtet Informationen über mobile Endgeräte bereit. Besucher erhalten mithilfe der App alle wichtigen Informationen zu Räumlichkeiten, Zeitplänen, Workshops und Vorträgen. Zusätzlich ermöglicht Bizzify Networking bereits im Vorfeld einer Veranstaltung. Das Software Competence Center Hagenberg hat einen Algorithmus für die Empfehlung der Businesskontakte beigesteuert.

Das erfolgreiche Projektteam: Hirsch-Country-Manager Horst Hammer, iLogs-Geschäftsführer Walter Liebhart und IT-Experte Peter Stocker.



Setzen auf Datenschnittstelle Smartphone: Lukas Kinigadner, David Dengg, Daniel Albertini und Jakob Hofer von 9yards.

## GERÄTEABLESUNG MIT DEM HANDY

Diabetiker müssen mehrmals am Tag Blutzuckerwerte messen und dokumentieren. Meist werden die auf den Messgeräten gespeicherten Werte händisch aufgezeichnet oder in Logbuch-Apps eingetragen. Abhilfe schafft nun eine gemeinsam mit dem Startup 9yards entwickelte »Importer-App« des Branchenexperten mySugr. Mit ihr können Smartphones Werte direkt vom Messdisplay scannen – unabhängig vom Gerätetyp. Als Augmented-Reality-Anwendung mit interaktivem Feedback gewährleistet die App einen besonders einfachen Scanprozess. 9yards hat mit seiner Lösung auch das Ablesen mit dem Handy von Strom-, Gas- und Wasserstandzählern und Kreditkarten im Visier. Ende 2014 haben die Wiener mit Hansi Hansmann einen der erfolgreichsten heimischen Business Angels an Bord geholt »Jetzt wird es richtig spannend«, freuen sich die Jungunternehmer.

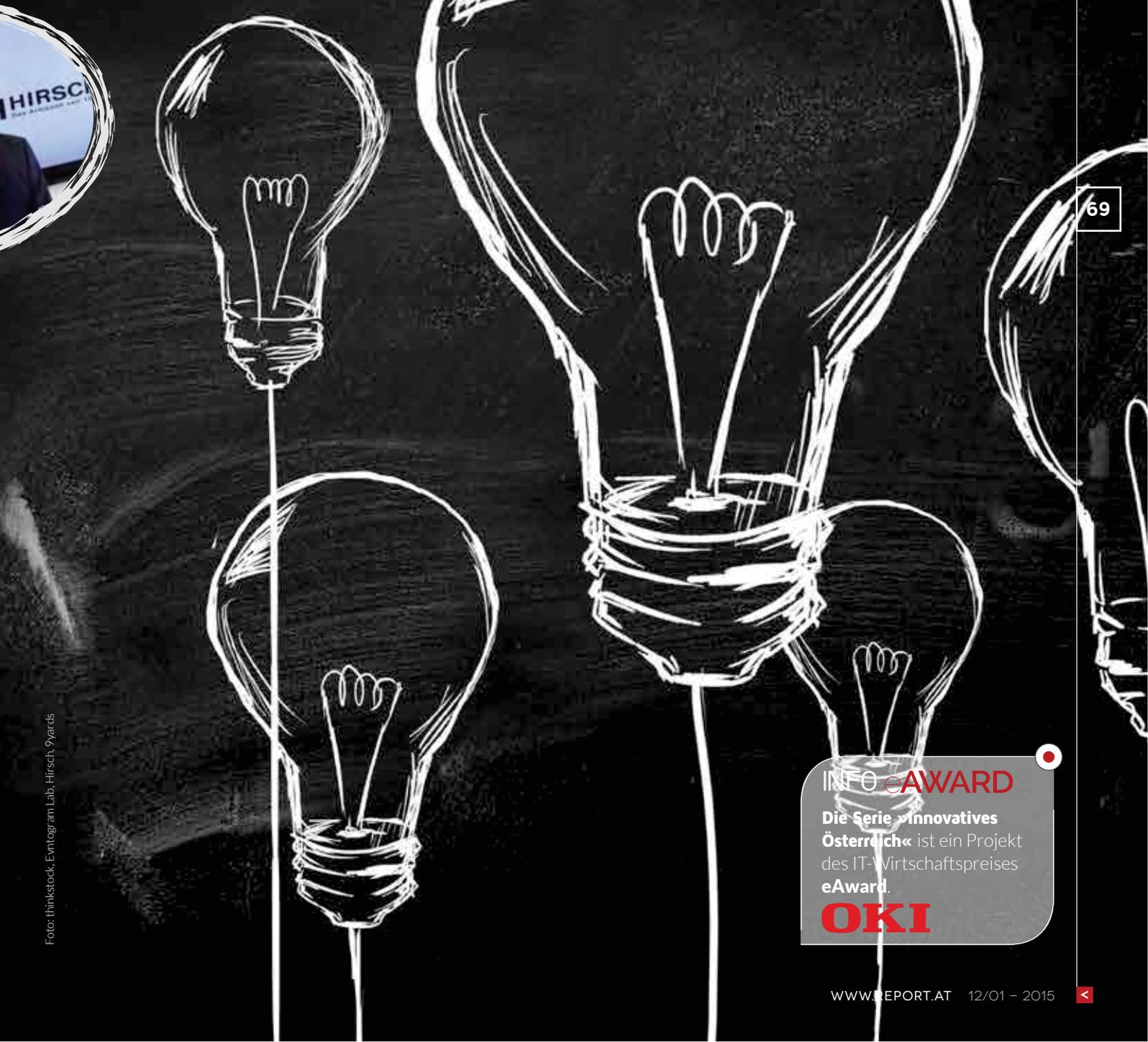
## MOBILE TRADITION

Seit 1765 steht die Verarbeitung von Leder im Mittelpunkt der Geschäftstätigkeit der Familie Hirsch. Seit 1945 beglückt das Traditionsunternehmen seine qualitätsbewussten Kunden mit Uhrenarmbändern. Um die Kunden noch besser servieren zu können, vernetzte der IT-Dienstleister ilogs die mobile Servicemannschaft der Herstellers. Sämtliche Produktvarianten des Sortiments werden in einer modernen Verkaufslösung übersichtlich dargestellt. Schließlich kommt man bei einem einzigen Lederarmband aufgrund von Farben und Größen auf über 110 Einzelartikel. Ein Zusatzmodul bindet Kundendaten ein, um die Vorbereitung auf Termine zu erleichtern. So werden auch im Krankheitsfall den Kollegen alle Informationen bereitgestellt.

# INNOVATIVES ÖSTERREICH

Projekte für eine vernetzte Gesellschaft und effiziente Wirtschaft. Plattformen, Technologien und Lösungen, die Branchen verändern und unser Leben verbessern. Ein Verlagsserie des eAward.

VON MARTIN SZELGRAD



69

**INFO eAWARD**

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

**OKI**



## SPIELEN, UM ZU LERNEN

Ein Drittel aller Kinder leidet Studien zufolge an Stress aufgrund von Mobbing, fehlender Sozialkompetenz, Überforderung und Leistungsdruck. Eine findige Truppe aus Kärnten rund um Gerhard und Tanja Rattenegger hat mit »playBenno« ein 3D-Computerspiel zur Stärkung von psychosozialen Ressourcen entwickelt. »PlayBenno ist ein innovatives Trainingsmaterial, das Kinder für den Alltag stärken soll«, erklärt Tanja Rattenegger. Sie verantwortet die Entwicklungsarbeit bei progressio, das im Klagenfurter Lakeside Park angesiedelt ist.

Die Lösung hat viele Kernelemente: Computerlernspiel, Filme, aber auch Arbeitsblätter. Ein Projekt an 30 Schulen in der Steiermark hat bereits gezeigt: Mit dem Game und den begleitenden Materialien können Handlungskompetenzen und Konfliktbewältigungsstrategien der Kinder verbessert werden. Das Klima in der Schulklasse wird positiv beeinflusst. Der Einsatz wird übrigens auch Unternehmen empfohlen.

Wien Kanal: Automatisierte Arbeitsabläufe bei der Prüfung und der Instandsetzung des Netzes.

Benjamin Rießer, Gerhard Rattenegger, Tarek Abdel-Aziz, Tanja Rattenegger und Patrick Olschan entwickeln Lernspiel für Sozialkompetenz.



## MEHR TRANSPARENZ IM KANAL

Das Wiener Kanalnetz hat eine Gesamtlänge von über 2.400 Kilometern. Die geografischen Daten und Sachdaten zur Betriebsführung werden von Wien Kanal im Informationssystem KANIS und der Applikation DIKAM verwaltet. Beides sind Eigenentwicklungen, basierend auf Software von Microsoft und dem Geoinformationsspezialisten ESRI. Die Wiener haben jüngst erfolgreich automatisierte Arbeitsabläufe zur Erfassung des Zustandes des Kanalnetzes mit all seinen Besonderheiten adaptiert und in ihren Lösungen abgebildet. Basierend auf den erhobenen Daten können nun Übersichtspläne zur Schadenssituation des Netzes automatisch erstellt werden.



Dietmar Loy und Hans-Jörg Schweinzer von Loytec pumpen praktische Technik in Gebäude.

## KLUGES GEBÄUDE

Das Gebäude der Zukunft steht im 17. Wiener Bezirk. Der österreichische Automatisierungsspezialist Loytec hat seinen Standort komplett mit den eigenen Technikkomponenten ausgestattet. Die Österreicher stellen eindrucksvoll unter Beweis, wie Automation bei Heizen und Kühlen, Beschattung und Beleuchtung Energie spart und eine effiziente Gebäudenutzung ermöglicht. So passt sich zum Beispiel die Raumbeleuchtung selbstständig an die Außenlichtverhältnisse an. Die Raumbedienung erfolgt über Touchscreens und Handy.



IT in Salzburg: Gerhard Huber, Michael Haybäck, Thomas Schiller, Roman Breidfuss, Wolfgang Mattischek und Klaus Hinterberger.

## SICHERHEIT, AM TABLET SERVIERT

Die Behördenarbeit des Amtes für öffentliche Ordnung der Stadt Salzburg ist durch den Einsatz von iPads und durchgehenden Geschäftsprozessen neu organisiert worden. Unter der Ägide von Amtsleiter Michael Haybäck wurden die Voraussetzungen für die moderne Verwaltung geschaffen. Heute sind die Aufgabenbereiche für Außendienstmitarbeiter über Checklisten exakt strukturiert. Verfahrensschritte und Maßnahmen werden erfasst, geprüft und dokumentiert – auch mit geoverlinkten Fotos. Die Daten können behördenübergreifend weitergeleitet werden. So geht das in Salzburg!

Gemeinsam für grenzüberschreitende Verkehrsinfos: das EDITS-Team anlässlich des Projekt-Kick-offs.



Farbige Codierung: Barbara Operschall von Speech Code bringt neuartigen Vorleseservice in die Servicelandschaft.



## FÜNF LÄNDER, EINE PLATTFORM

Das Projekt EDITS steht für »European Digital Traffic Infrastructure Network for Intelligent Transport Systems«. Viele kluge Köpfe dahinter – von AustriaTech über ASFINAG, ITS Vienna Region und öffentliche Stellen und Verkehrsunternehmen der Länder Italien, Ungarn, Slowakei und Tschechien – entwickeln dazu grenzüberschreitende Reiseinformationssysteme für Zentraleuropa. Mit Ende des Projektes werden Reisenden rund zehn Services für unterschiedlichste Verkehrsinformationen und Verkehrsnutzung zu Verfügung stehen. Darüber hinaus leistet EDITS einen wichtigen Beitrag zu den europäischen Spezifikationen multimodaler Reiseinformationssysteme, die derzeit entsprechend der Europäischen IVS-Richtlinie entwickelt werden.

## INFORMATION FÜR ALLE

Barrierefreiheit, Datensicherheit und Kostenfreiheit – mit diesen Vorgaben wurde eine neuartige Informationslösung entwickelt. Der farbige Datencode namens »Speech Code« kann offline mit dem Smartphone gescannt werden. Per App werden die Inhalte angezeigt und vorgelesen. Verbale und tonale Anweisungen am Handy führen auch sehbehinderte Menschen zum Code, der automatisch gescannt wird. Die Inhalte können mit einem Onlinegenerator erstellt werden. Die Anbringung der Codes ist auch im Außenbereich möglich, es wird weder Netzwerk noch Energiequelle benötigt – beispielsweise in Tiergärten oder an touristisch interessanten Stätten.

# » Verkehrswegebau

VON BERND AFFENZELLER

# bleibt hart u

72

**> (+) PLUS:** Die aktuellen Wirtschaftsdaten sind alles andere als erfreulich. Wie ist aus Ihrer Sicht 2014 für die österreichische Bauwirtschaft gelaufen?

**Manfred Rosenauer:** Aus unserer Sicht recht zufriedenstellend. Das milde Wetter Anfang und Ende des Jahres hat es der Baubranche ermöglicht, lange zu bauen und das Baujahr 2014 ordentlich abzuschließen. Der österreichische Markt selbst ist und bleibt aber im Hinblick auf die Nachfrage zweigeteilt: In Wien wird viel gebaut, vor allem im Wohnbau. Da sind wir im klassischen Hochbau, aber auch in der Projektentwicklung mit unserer Tochtergesellschaft Mischek, die Marktführerin im Wohnbau ist, gut dabei. In den Bundesländern sieht das deutlich anders aus, da gibt es einen harten lokalen Wettbewerb, der so auf die Preise drückt, dass eine auskömmliche Kostendarstellung oft schwer möglich ist. Insbesondere der Süden des Bundesgebiets stand dabei unter großem Druck.

**(+) PLUS:** Wie hoch ist der aktuelle Auftragsbestand der Strabag?

**Rosenauer:** Unser Auftragsbestand lag in den ersten neuen Monaten mit rund 15,4 Mrd. Euro um zehn Prozent über dem Vorjahr. In Osteuropa gab es wieder hohe Zuwächse, in Polen, in Ungarn, aber auch in der Slowakei verzeichneten wir ein hohes zweistelliges Auftragswachstum. In Österreich sehen wir nach neun Monaten eine um 5 % höhere Leistung; eine Zunahme im einstelligen Prozentbereich hatten wir erwartet. Der Auftragsbestand ist um 4 % stärker. Die Mitarbeiteranzahl ist unverändert zum Vorjahr. Wir gehen davon aus, dass sich diese Entwicklung bestätigen wird.

**(+) PLUS:** Sie haben Ende 2014 die Leitung der Bereiche Hoch- und Ingenieurbau sowie Verkehrswegebau in Österreich über-

nommen. Welche Ziele haben Sie sich für Ihre Amtszeit gesetzt?

**Rosenauer:** Für die genannten Sparten habe ich gemeinsam mit meinen technischen Kollegen Reinhard Kerschner und Theodor Klais die Verantwortung übernommen. Eine spannende Aufgabe; wir haben auf die Veränderungen des Marktes reagiert und an der Spitze der wesentlichen Sparten eine Zusammenführung vorgenommen ohne dabei die Vorteile der Spezialisierung nach Professionen zu verlieren.

Wie jede Organisationsform – es gibt keine perfekte – entwickeln sich über die Jahre Strukturen, welche dann oft nicht mehr zeitgemäß oder schlank genug sind. Mit diesem Wechsel werden alle Strukturen wieder einmal vollkommen in Frage gestellt und neue

optimale Lösungen gesucht. Wir werden entsprechende Synergien im Sinne der Kunden heben und damit noch näher bei unserem wichtigstem Stakeholder sein. Abgesehen von der Suche nach der optimalen Kostenstruktur wollen wir diverse Nischen weiter intensivieren, jene Geschäftsfelder massiv stärken, über welche wir uns bereits bisher von der Konkurrenz differenzieren konnten, und im Alltagsgeschäft unsere Konkurrenzfähigkeit so modellieren, dass wir sowohl gegen große als auch kleine lokale Anbieter schlagkräftig für unsere Kunden tätig sein können. Ein weiterer Schwerpunkt wird sicher die Personalentwicklung sowohl im gewerblichen als auch angestellten Bereich sein. Als Großer am Markt wäre es vermessen, Wachstumsziele zu formulieren, wir wollen aber weiterhin die

»Es ist zwar die Baugruppe der Alpine gesellschaftsrechtlich im Großen und Ganzen verschwunden, nicht verschwunden sind aber die Kapazitäten an Personal und Gerät, welche ja vom Markt wieder aufgenommen wurden«, weiß Manfred Rosenauer.



Im Interview mit **Report(+)**PLUS spricht Manfred Rosenauer, Vorstandsmitglied der Strabag AG, über den aktuellen Zustand der heimischen Bauwirtschaft, die Umstellung auf das Bestbieterprinzip und einen bevorstehenden Paradigmenwechsel in der Branche.

# mkämpft»

starke Führungsorganisation am österreichischen Baumarkt sein und werden diese Herausforderung auch annehmen.

**(+) PLUS:** Die Pleite der Alpine hat nicht zur erhofften Marktberreinigung geführt. Der Preisdruck ist nach wie vor enorm. Warum?

**Rosenauer:** Es ist zwar die Baugruppe der Alpine gesellschaftsrechtlich im Großen und Ganzen verschwunden, nicht verschwunden sind aber die Kapazitäten an Personal und Gerät, welche ja vom Markt wieder aufgenommen wurden. Führen wir uns in Erinnerung, dass in Deutschland die Marktberreinigung zehn Jahre gedauert hat. Heute arbeitet in der dortigen Baubranche nur noch die Hälfte der Mitarbeiter von 1995, damals waren es rund 1,4 Millionen. Die Berreinigung wird es auch in Österreich geben, wenngleich wir wegen der gebirgigen Topografie immer bauintensiver als Deutschland bleiben werden und daher auch mehr Personal gebraucht wird. Und schließlich fehlt oft noch das Bewusstsein, dass mit einer aggressiven Preispolitik zwar ein Auftrag und damit weitere Beschäftigung für Mitarbeiter »erkauft« werden kann, die zu erwartenden negativen Ergebnisse am Ende aller Tage aber zum Kollaps führen können. Die Insolvenzstatistik führt uns ja Jahr für Jahr die Defizite dieses betriebswirtschaftlichen Denkens in der Baubranche vor Augen.

**(+) PLUS:** Welche Auswirkungen wird der geplante Umstieg vom Billigst- auf das Bestbieterprinzip bei öffentlichen Aufträgen haben?

**Rosenauer:** Wir sind überzeugt, dass es sowohl für die Bauunternehmen als auch die Auftraggeberschaft von Vorteil ist. Denn dadurch stehen nicht mehr die reinen Baukosten im Vordergrund, die Auftraggeber würden stärker auf die Gesamtkosten über die gesamte Lebensdauer eines Bauwerks achten. Das würde auch den Preisdruck etwas verringern, aber vor allem den

Glücksrittern des Baugeschäfts das Leben schwerer machen. Noch dazu, wo das Billigstbieterprinzip natürlich einen ungesunden Kostendruck erzeugt und dies zu Lasten einer nachhaltigen Bauqualität geht. Genauso sind aber auch die Maßnahmen gegen Lohndumping, Steuer- und Sozialbetrug zu begrüßen. Seriöse Unternehmen entkommen damit wesentlichen Wettbewerbs- und Kostennachteilen im Vergleich zu unseriösen Unternehmen. Ein ebenes Spielfeld hilft nicht nur dem Baumarkt, sondern auch auf lange Sicht gesehen dem Auftraggeber, aber vor allem der Volkswirtschaft und damit den Steuerzahlern.

**(+) PLUS:** Aktuell ist viel über einen Paradigmenwechsel in der Bauwirtschaft zu lesen. Schlagwörter wie Lebenszyklusbetrachtung und partnerschaftliches Bauen machen die Runde. Sind diese Themen auch in der Praxis angekommen?

**Rosenauer:** Mit unseren verschiedenen ausgeprägten Team-Konzepten haben wir bereits frühzeitig diese absehbaren Trends antizipiert. Gemeinsam mit dem Bauherrn und Planern optimale Lösungen zu suchen, kann nur die perfekte Lösung im Hinblick auf ein Projekt sein. Wir haben dazu tragfähige Modelle entwickelt, welche auch dem Bauherrn, gemeinsam mit seinen Spezialisten, die notwendige Flexibilität und Mitsprache geben. Dies alles mit Blick auf eine bestimmte Lebenszeit des Objekts. Feststellen muss ich aber auch, dass diese Modelle auch auf Auftraggeberseite eine gewisse Struktur und Bereitschaft erfordern. Da haben wir in Österreich im Vergleich zu Deutschland noch Aufholchancen.

**(+) PLUS:** Im Zuge des neuen Energieeffizienzgesetzes ist in den letzten Monaten auch viel von Energiekosten und entsprechenden Einsparungsmöglichkeiten die Rede. Wie geht die Strabag mit diesem Thema um?

**Rosenauer:** Wir haben bereits einige Energieeffizienzmaßnahmen umgesetzt: Mit

dem konzernweiten Energiemanagementsystem haben wir bereits 2012 ein Instrument eingeführt, mit dem wir Energieströme im Konzern erfassen, analysieren und kartieren können. Nach dem Prinzip »If you cannot measure it, you cannot improve it« können wir mithilfe einer intern entwickelten Software Effizienzpotenziale bezüglich Energieverbräuche, Kosten und CO<sub>2</sub>-Emissionen identifizieren. Erste Erfolge stellten sich schon 2013 ein. Damit verbunden sind die Hebung des Steuerentlastungspotenzials z. B. in Deutschland und der Schutz der Umwelt durch verminderten Emissionsausstoß. Wenn wir diesen Weg weiter verfolgen, reduzieren sich die Energiekosten jährlich um einen einstelligen Millionen-Euro-Betrag.

**(+) PLUS:** Mit welchen Erwartungen gehen Sie in das Jahr 2015?

**Rosenauer:** Wir registrieren eine starke Nachfrage vor allem nach Wohnbauten im Großraum Wien. Im Verkehrswegebau und im Ingenieurbau dürfte jedoch weiterhin Preisdruck herrschen: Hier stehen geringen Investitionen in die Infrastruktur durch die öffentliche Hand weiterhin hohe Kapazitäten gegenüber, weil eine Marktberreinigung nicht stattgefunden hat. Wir beobachten die Märkte kontinuierlich, um unsere Kapazitäten rechtzeitig planen zu können. Dies gelingt dank unserer Diversifikation nach Bausparten und geografischen Märkten: So sind wir nicht nur in sehr vielen unterschiedlichen Ländern Europas tätig. Auch in Österreich sind wir in allen Bundesländern flächendeckend und in allen Sparten des Baus vertreten und bieten Dienstleistungen entlang der gesamten Bauwertschöpfungskette an. Diese Diversifikation ermöglicht uns, flexibel zu bleiben und das Risiko zu streuen. Für die Strabag wird es wieder ein gutes Baujahr in Österreich sein, da bin ich ganz zuversichtlich. ■

## ZUR PERSON

**> Manfred Rosenauer** ist seit 2003 kaufmännischer Unternehmensbereichsleiter und seit 2014 für den Hoch- und Ingenieurbau sowie für den Verkehrswegebau Österreich im Vorstand der Strabag AG verantwortlich.

TUNNEL, STRASSEN, **BAHNHÖFE, SCHIENEN**, BILDUNGSEINRICHTUNGEN ETC

VON BERND AFFENZELLER

# DIE GROSSEN INFRASTRUKTUR PROJEKTE

Asfinag, BIG und ÖBB investieren Jahr für Jahr Milliarden in die Infrastruktur des Landes. Report(+) PLUS zeigt die wichtigsten Projekte.

> **Eine gut funktionierende Infrastruktur** ist Lebensader und Rückgrat jedes Wirtschaftsraumes. Auch in Österreich fließen jedes Jahr jede Menge Euros in den Ausbau und die Sanierung der baulichen Infrastruktur des Landes. Die Asfinag investiert bis 2018 jährlich rund eine Milliarde, die ÖBB lässt im gleichen Zeitraum mehr als zwei Milliarden pro Jahr springen. Und die Bundesimmobiliengesellschaft BIG plant oder realisiert in den kommenden Jahren Projekte mit einem Investitionsvolumen von mehr als 1,5 Milliarden Euro. Ein kurzer Streifzug durch die wichtigsten Baustellen von BIG, ÖBB und Asfinag ■

## FACTS

*Gesamtlänge:* 14 km  
*Inbetriebnahme:* 1.12.1978  
*Anzahl neue Fluchtwege:* 37  
*Anzahl neue Pannenbuchten:* 8  
*Verkehr täglich:* 8.000 Fahrzeuge  
*Prognose 2025:* 10.600 Fahrzeuge  
*Investition:* 160 Mio. Euro

# ASFINAG | NEUBAU MÜHLVIERTLER SCHNELLSTRASSE S10

**>** Die S10 ist mit einem Investitionsvolumen von rund 700 Millionen Euro das aktuell größte Projekt der Asfinag. Ab Ende 2015 wird die Mühlviertler Schnellstraße den Großraum Linz mit der Bezirkshauptstadt Freistadt verbinden. Die S10 dient der infrastrukturellen Erschließung des Mühlviertels und ist für die Standortsicherung der Bezirke Freistadt und Urfahr-Umgebung von großer Bedeutung. Auch überregional betrachtet soll die Wirtschaft von der neuen Schnellstraße profitieren, da mit ihr der oberösterreichische Zentralraum an den südböhmischen sowie den Ostseeraum angebunden wird.

Das Projekt wird in vier Bauabschnitten mit sechs Baulosen errichtet. Der Bauabschnitt

1 bei Unterweikersdorf ist seit Herbst 2012 in Betrieb und bewirkt eine wesentliche Verkehrsentslastung am derzeitigen Ende der A 7 Mühlkreis Autobahn. Im April 2013 wurde die knapp einen Kilometer lange sogenannte »Spange Walchshof« eröffnet. Ende 2013 erfolgte der Durchschlag des Tunnels Götschkas und am 15. November 2014 wurde die Umfahrung Freistadt für den Verkehr freigegeben. In diesem Bauabschnitt liegt das neue »Wahrzeichen« Freistadts, die markante 270 Meter lange und 60 Meter hohe Bogenbrücke über das Feldaisttal. Die Holzfachwerkkonstruktion bildet einen Bogen, der ohne Nägel und Schrauben auskommt und nur durch Zargen zusammengehalten wird.

## FACTS

**Gesamtlänge:** 22 km

**Baubeginn:** 2009

**Teilverkehrsfreigabe Unterweikersdorf:** Herbst 2012

**Teilverkehrsfreigabe Umfahrung Freistadt:** 15. November 2014

**Geplante Gesamtverkehrsfreigabe:** Ende 2015

**Investition:** ca. 700 Mio. Euro



## SANIERUNG ARLBERG STRASSENTUNNEL

**>** Nach 36 Dienstjahren wird der Arlbergtunnel seit September 2014 umfassend saniert. 160 Millionen Euro investiert die Asfinag, um Österreichs längsten Straßentunnel sicherer zu machen. Bevor es am 21. April nach der Wintersportsaison zu einer sechsmonatigen Totalsperre kommt, wird derzeit vor allem in den Nachtstunden gearbeitet. Dabei kommt es zu abwechselnden Anhaltungen an den Tunnelportalen von jeweils 30 Minuten. Größte Herausforderung bei der Planung war die Einbindung des Baustellenverkehrs in den Normalverkehr. »Im Tunnel sind die Baustellenfahrzeuge in beiden Richtungen unterwegs. Dies muss auf den Verkehr, der zusätzlich in eine Richtung durch den Tunnel geführt wird, abgestimmt werden. Eine riesige logistische Herausforderung«, erklärt Asfinag-Geschäftsführer Klaus Fink.

Im Zuge der Sanierung wird der Arlbergtunnel auch mit der neuesten Sicherheitstechnologie ausgerüstet. Ein Thermoscanner, der überhitzte Schwerfahrzeuge und Busse bereits vor Durchfahrt zum Abkühlen aussortiert, soll bereits nach der ersten Sperre Ende 2015 in voller Funktion zur Verfügung stehen. Ebenfalls neu ist das akustische Tunnelmonitoring, kurz AKUT. Dabei werden mittels Mikrofonen und Videokameras untypische Verkehrsgereusche, wie sie etwa bei Zusammenstößen oder Vollbremsungen passieren, erkannt und es wird sofort Alarm geschlagen.

Zudem werden 37 zusätzliche, barrierefreie Fluchtwege über den Zuluftkanal errichtet. Diese Methode wird erstmals in einem Asfinag-Tunnel eingesetzt. Dadurch verkürzt sich der Abstand der Fluchtwege von bislang 1.700 Metern auf maximal 500 Meter.



## HSBAU(R)Evolution Die neue Softwaregeneration

Ausschreibung Angebot Kalkulation Abrechnung  
Preisspiegel - A2063 - B2063 - B2062 - freie Form!  
Windows, MacOS, Linux,... - Info: [www.wsedv.at](http://www.wsedv.at)



W. Scheidl KG  
PC trade partnership





**FACTS**

**Baubeginn:** 2013  
**Gesamtinbetriebnahme:** 2017  
**Gesamtfläche:** 55 Hektar  
**Investition:** rd. 300 Mio. Euro

**FACTS GRAZ**

**Baubeginn:** 2009  
**Gesamtinbetriebnahme:** 2015  
**Investition:** rd. 165 Mio. Euro

**ÖBB** | NEUBAU TERMINAL  
 INZERSDORF

76

> Mit dem Spatenstich im August 2013 für den neuen multifunktionalen Güterterminal Wien-Inzersdorf ordnen die ÖBB die Terminalstruktur in und rund um Wien neu und bauen dabei Frachtkapazitäten aus. Der Vorzeige-Terminal wird auf rund 55 Hektar, das entspricht rund 40 Fußballplätzen, an der Schnittstelle der Pottendorfer Linie und der Schnellstraße S1 bis 2017 errichtet. 2016 geht der Terminal in Teilbetrieb. Der Terminal wird entsprechend den jeweiligen Kapazitätserfordernissen in mehreren Ausbaustufen errichtet. Mit der Inbetriebnahme werden mehrere Güterbahnhöfe in und um Wien wie etwa der Frachtenbahnhof Wien Nordwestbahnhof, wo ein neuer Stadtteil für Wohnungen und Büros entsteht, nach und nach aufgelassen. Die Konzentration der Güterlogistik auf einen Standort im Süden Wiens soll eine Entlastung für den innerstädtischen Bereich bringen. Zusätzlich wird das Projekt einen wesentlichen Beitrag zur Verlagerung des Güterverkehrs von der Straße auf die umweltfreundliche Schiene leisten.

**FACTS WIEN**

**Baubeginn:** 2009  
**Gesamtinbetriebnahme:** 2015  
**Investition:** rd. 1 Mrd. Euro



**BAHNHOFSOFFENSIVE**

> Die Gesamtfertigstellung des Grazer Hauptbahnhofs 2015 stellt in Sachen Großbahnhöfe den Endspurt der Bahnhofsoffensive der ÖBB dar. Mit einer Kundenfrequenz von rund elf Millionen Fahrgästen jährlich ist der Grazer Hauptbahnhof einer der wichtigsten Verkehrsknotenpunkte Österreichs. Das Gesamtprojekt kombiniert Infrastrukturprojekte der ÖBB, der Stadt Graz und des Landes Steiermark sowie Hochbauprojekte. Neben der Funktion als Bahnhof und Produktionsstandort für Verkehrsleistungen über-

nimmt das Projekt auch eine städtebauliche Funktion. Am auffälligsten dabei ist das neue Wellendach mit einer Dachfläche von insgesamt 4.500 Quadratmetern. Die unkonventionelle Konstruktion wird Anfang 2015 fertiggestellt.

Ebenfalls über ein sehr markantes Dach verfügt bekanntlicherweise der neue Wiener Hauptbahnhof, der ebenfalls 2015 seinen endgültigen Gesamtbetrieb aufnehmen wird. Fünf Jahre nach dem Abriss des alten Südbahnhofs ist innerhalb des Zeit- und Kostenplans auf kleinerer Fläche ein deutlich leis-

tungsfähigerer und moderner Bahnhof entstanden. Der Wiener Hauptbahnhof benötigt nur noch 50 Hektar Platz, statt sich wie der alte Südbahnhof auf einer Fläche von 109 Hektar breit auszudehnen. Damit geben die ÖBB der Stadt dringend benötigten Platz zum Wachsen in bester Lage: Auf den 59 Hektar entstehen etwa 5.000 Wohnungen, rund 20.000 Arbeitsplätze, Schulen und Kindertagesheime für 1.200 Kinder sowie ein sieben Hektar großer Park. Die Kosten für die Bahninfrastruktur liegen bei rund einer Milliarde Euro.

IN DEN BAU DER KORALMBAHN **WERDEN RUND 5,4 MRD. EURO INVESTIERT**, DER SEMMERING-BASISTUNNEL SCHLÄGT MIT 3,1 MRD. EURO ZU BUCHE.



NEUBAU KORALMBAHN

**>** Die Koralmbahn zwischen Graz und Klagenfurt fungiert gemeinsam mit dem Semmering-Basistunnel neu und dem Hauptbahnhof Wien als Schlüsselprojekt entlang des Baltisch-Adriatischen Korridors. Auf rund 130 Kilometern entsteht seit 1999 eine zweigleisige Hochleistungsstrecke mit insgesamt zwölf neuen Bahnhöfen und Haltestellen entlang der Neubaustrecke. Herzstück ist der 33 Kilometer lange Koralmtunnel, der nach Fertigstellung auf der Strecke Graz-Klagenfurt eine Fahrzeitverkürzung von derzeit drei Stunden auf bis zu 45 Minuten ermöglicht. Mehr als 100 von den 130 Koralmbahn-Kilometern sind derzeit fertig gestellt oder in Bau.

FACTS

Baubeginn: 1999

Gesamtlänge: 130 km

Gesamtinbetriebnahme: 2023

Investition: rd. 5,4 Mrd. Euro

NEUBAU SEMMERING-BASISTUNNEL

**>** Der 27,3 km lange, zweiröhrige Semmering-Basistunnel verbindet Gloggnitz in Niederösterreich mit Mürzzuschlag in der Steiermark und gilt als eines der wichtigsten Infrastrukturprojekte Europas. Das Großprojekt ermöglicht ab 2025 eine deutlich attraktivere Verbindung zwischen Wien und Graz und ist ein Schlüsselprojekt entlang der Südstrecke. Für den Güterverkehr verspricht der Semmering-Ba-

sistunnel eine erhebliche Effizienzsteigerung, da dank der geringen Neigung des Tunnels auch schwere Güterzüge mit nur einer Lok den Semmering queren können. Zudem bedeutet der Bau des Semmering-Basistunnels neu eine Verkehrsentlastung. Auf der Strecke zwischen Wien und Graz verkürzt sich die Reisezeit um 40 Minuten auf eineinhalb Stunden. Seit Juli 2014 wird am mittleren von drei Tunnelabschnitten nach einem mehrmonati-

gen Baustopp weitergebaut. Im Frühjahr 2015 beginnt mit dem Tunnel Gloggnitz voraussichtlich der Bau des nächsten Abschnittes.

FACTS

Baubeginn: 2012

Fertigstellung: 2025

Gesamtlänge: 27,3 km

Investition: rd. 3,1 Mrd. Euro

AUFBAUEND VIELSEITIG.



Ob auf Bau- & Recyclinghöfen, am Schrottplatz, beim Hallenbau oder gar beim Katastrophenschutz – **BETONBLOXX®** passen überall!

Absolut flexibel in der Gestaltung – ohne Mörtel oder Schalungen – aufbauend vielseitig.





Umbau Institutsgebäude TU Wien

> Nach rund zweieinhalb Jahren Bauzeit steht den Studierenden und Lehrenden der Fakultäten für Maschinenwesen und Technische Chemie ein Universitätsgebäude zur Verfügung, das durchaus auch als Neubau durchgehen könnte. Tatsächlich wurde das ehemalige Laborgebäude aus den 60er-Jahren beinahe neu aufgebaut, nur die tragende Struktur blieb erhalten. So konnten die Räume der Nutzung entsprechend neu angeordnet werden. Auf insgesamt 14 Etagen finden Büros, Seminarräume, Bibliothek und Veranstaltungsraum Platz. Auch Technik und Brandschutz sind jetzt wieder auf dem aktuellsten Stand und das Haus ist barrierefrei zugänglich.

Das Highlight des von der ARGE Hiesmayr-Gallister-Kratochvil geplanten Gebäudes ist aber seine Energieeffizienz. Es darf sich größtes Plus-Energie-Gebäude Österreichs nennen. Wärmerückgewinnung oder bewegungsgesteuerte LED-Beleuchtung sorgen für einen äußerst geringen Energieverbrauch. Die benötigte Energie erzeugt eine insgesamt 2.400 Quadratmeter große Photovoltaikanlage auf dem Dach und in der Fassade.

FACTS

**Baubeginn:** März 2012  
**Fertigstellung:** Oktober 2014  
**Nettoraumfläche:** 13.500 m<sup>2</sup>  
**Investition:** rd. 26 Mio. Euro

BIG | NEUBAU MED CAMPUS GRAZ

> Nach dem erfolgreich fertiggestellten Megaprojekt WU Campus in Wien startete die BIG im Herbst 2013 ihr nächstes Campus-Projekt. In Graz entsteht bis 2017 ein neuer Medizin-Campus, der die bislang auf die gesamte Stadt verteilten universitärmedizinischen Einrichtungen unter einem Dach vereinen wird. Der neue Campus, der in unmittelbarer Nachbarschaft zum LKH-Universitätsklinikum Graz errichtet wird, wird zwölf Instituten in vier Forschungszentren, Lehrinrichtungen, einem Administrationsgebäude sowie Infrastruktureinrichtungen wie Mensa und Aula Platz bieten. Auf einem 2,7 Hektar großen Bauplatz wird Modul 1 nach den Plänen von Riegler-Riewe Architekten mit einer Bruttogeschoßfläche von 40.000 m<sup>2</sup> errichtet. Die Investitionskosten liegen bei rund 180 Millionen Euro. Der Campus soll neben einem niedrigen Energieverbrauch auch mit einer alternativen Energiegewinnung punkten. Heizung und Kühlung werden durch eine Geothermieanlage unterstützt, dazu wird ein System zur Wärmerückgewinnung der Abluft installiert. Die Beleuchtung des Gebäudes wird mit einer Tageslichtsteuerung versehen und soll unnötigen Energieverbrauch verhindern. Ein außenliegender Sonnenschutz soll sich automatisch dem Sonnenstand anpassen. Parallel zu den Rohbauarbeiten wird seit November auch an der Unterkonstruktion der grau schattierten Fassade gearbeitet.

FACTS

**Baubeginn:** Herbst 2013  
**Gesamtfertigstellung:** Herbst 2017  
**Bruttogeschoßfläche:** 40.000 m<sup>2</sup>  
**Investition:** 180 Mio. Euro

ZUBAU BRG SCHUHMEIERPLATZ

> In einer Bauzeit von zwei Jahren wurden im Innenhof des BRG Schuhmeierplatz in Wien 16 zwei eingegrabene Turnhallen und ein Zubau errichtet sowie der Bestand generalüberholt. Insgesamt 2.800 Quadratmeter neue Fläche umfassen die Zubauten nach den Plänen von B&M Architektur im Innenhof des Bundesrealgymnasiums. Der zweigeschoßige Erweiterungsbau beherbergt zwei Stammklassen und Räume für die Sonderunterrichtsbereiche Biologie, Physik und Chemie. Wie bei allen BIG-Umbauten wurde auch hier Barrierefreiheit hergestellt. Im Zuge dessen hat das BRG 16 am Schuhmeierplatz einen Eingang mit Rampe und einen Aufzug erhalten.

FACTS

**Baubeginn:** September 2012  
**Fertigstellung:** August 2014  
**Nettoraumfläche Erweiterung:** 2.800 m<sup>2</sup>  
**Investition:** rd. 14 Mio. Euro





Gemeinsam in eine erfolgreiche Zukunft.



## Peri und schaltec schließen sich zusammen

Seit Anfang 2015 gibt es Schalungen, Gerüste, Sanierungen und Gebrauchtmaterial aus einer Hand.

**EIN KOMMENTAR VON CHRISTIAN SORKO, GESCHÄFTSFÜHRER PERI.**



**Peri und schaltec** legen ihr umfangreiches Leistungsspektrum zukünftig zusammen. Die Unternehmen bieten ab sofort ein besonders umfassendes Angebot rund um die Schalungs- und Gerüsttechnik: von der Entwicklung und Produktion, dem Verkauf und der Vermietung über Ingenieurleistungen bis hin zu Sanierung, Ersatzplattenvertrieb und Gebrauchthandel.

### >> Neues Leistungsspektrum <<

Nach dem Zusammenschluss ist folgende Aufteilung des Leistungsspektrums vorgesehen: schaltec fokussiert seine Leistungen auf die Schalungssanierung und den Vertrieb von Ersatzplatten sowie Gebrauchtmaterial aller Hersteller, nach wie vor unter eigenem Namen. Somit besteht für alle, die Eigenschalung im Bestand haben, die große Chance, dass jedes Fabrikat in höchster Qua-

lität und mit jeder gewünschten Platte saniert werden kann. Peri konzentriert sich weiterhin auf Entwicklung, Produktion, Verkauf und Vermietung von Schalungs- und Gerüstsystemen sowie auf umfassende Projektlösungen inklusive der zugehörigen Dienstleistungen. Für eine flächendeckende Präsenz der Bereiche An- und Verkauf von

lungssysteme. schaltec ist langjähriger Partner der Baubranche für An- und Verkauf von gebrauchten Schalungssystemen, in Zukunft werden zudem Gerüstsysteme integriert.

### >> Win-win-Situation <<

Die Kombination von Know-how eines international führenden Unternehmens im

SCHALTEC FOKUSSIERT AUF DIE SCHALUNGSSANIERUNG, PERI KONZENTRIERT SICH WEITER AUF ENTWICKLUNG, PRODUKTION, VERKAUF UND VERMIETUNG VON SCHALUNGS- UND GERÜSTSYSTEMEN.

Gebrauchtmaterial und Sanierung sind weitere Standorte vorgesehen.

schaltec ist Spezialist für die Sanierung von Schalungssystemen aller Hersteller. Eine weitere Kernkompetenz ist die Konfektionierung von Ersatzplatten für alle Scha-

Bereich Herstellung von Schalung und Gerüst mit der jahrelangen Erfahrung eines Spezialisten im Bereich Sanierung aller gängigen Schalungssysteme bietet die besten Baustellenlösungen rund um Schalung und Gerüst für unsere Kunden.



# CIAA FÜR DEN WOHNBAU

SEIT FAST 20 MONATEN GEISTERT DAS VERSPRECHEN EINER WOHNBAUOFFENSIVE DURCH DIE REPUBLIK. PASSIERT IST NICHTS, AUSSER DASS DIE ZUGESAGTEN GELDER LAUFEND GEKÜRZT WERDEN. JETZT NIMMT DIE NACHHALTIGKEITSINITIATIVE UMWELT+BAUEN DIE SACHE SELBER IN DIE HAND UND PRÄSENTIERT DETAILS ZU EINEM NEUEN **INVESTITIONSPROGRAMM**. MIT 6,5 MILLIARDEN EURO WILL MAN 30.000 NEUE WOHNUNGEN ERRICHTEN. ZUVOR MÜSSEN ABER NOCH EIN PAAR HÜRDEN GENOMMEN WERDEN.

VON BERND AFFENZELLER

80

> **Die Nationalratswahl 2013** hatte ein dominantes Thema: leistbares Wohnen. Die Parteien überschlugen sich förmlich mit Ankündigungen und Versprechen, den Wohnbau in Österreich nachhaltig anzukurbeln. Keine Fraktion konnte es sich erlauben, das Thema zu ignorieren. Und für viele überraschend blieb das Thema auch nach der Wahl heiß. Im Koalitionspapier fanden sich Passagen über eine Wiedereinführung der Zweckbindung der Wohnbauförderungsmittel ebenso wie Maßnahmen zur Senkung der Baukosten.

Und dann gab es da auch noch die Ankündigung eines Wohnbaupakets, das die lahrende Konjunktur ankurbeln und den dringend benötigten leistbaren Wohnraum schaffen sollte. Die erste Zahlen gaben Anlass zur Hoffnung. 276 Millionen Euro sollten 2014 in den Wohnbau fließen, je 200 Millionen Euro in den beiden Folgejahren. Kommen sollte das Geld in Zeiten klammer Haushaltsbudgets aus der Versteigerung von Mobilfunkfrequenzen. Doch wie sich herausstellte, waren die Gelder dummerweise zumindest teilweise schon anderweitig verplant. Also wurde das Paket geschrumpft. Die 276 Millionen blieben, von den je 200 Millionen Euro für 2015 und 2016 war schnell keine Rede mehr.

Aber selbst die 276 Millionen Euro hatten nicht lange Bestand. Anfang Mai 2014



“

Der Wiener Wohnbaustadtrat Michael Ludwig hat bereits 2011 eine Wohnbau-Initiative ins Leben gerufen, die die Bonität der Stadt nutzt, um leistbare Wohnungen zu schaffen.

wurden im Zuge des Budgetbegleitgesetzes noch einmal 96 Millionen gestrichen. Aus 676 Millionen Euro wurden innerhalb weniger Monate 180 Millionen Euro. Dem nicht genug, waren die an die Auszahlung der Gelder geknüpften Konditionen so gestaltet, dass sie mit Ausnahme von Wien von keinem einzigen Bundesland erfüllt werden konnten oder wollten. Ob es eine Frage des Könnens oder des Wollens ist, hängt dabei davon ab, wen man fragt. Tatsache ist, dass der Bund eine Kofinanzierung durch die Länder forderte. Zudem sollten die zusätzlichen Gelder nur dann fließen, wenn die Anzahl der damit finanzierten Neubauwohneinheiten über dem Durchschnitt der Jahre 2006 bis 2011 läge. In Folge wurde es relativ rasch ziemlich ruhig um das Wohnbaupaket. Was nicht zuletzt daran lag, dass sich die Bundesregierung vorrangig den

Kopf darüber zerbrechen musste, wie man das Milliardenesaster der Hypo halbwegs verdauen könnte. Währenddessen machte sich im Hintergrund die aus wesentlichen Playern der Bauwirtschaft, darunter u.a. die Bau-Sozialpartner, das Arbeitsforum österreichischer Bausparkassen, die Gemeinschaft Dämmstoff Industrie oder der Verband gemeinnütziger Bauvereinigungen, bestehende Nachhaltigkeitsinitiative Umwelt+Bauen an die Arbeit und entwarf ein eigenes Modell einer Wohnbauoffensive. Unmittelbar vor Weihnachten wurde das Ergebnis präsentiert: Mit 6,5 Milliarden Euro sollen in den nächsten fünf Jahren unter Einhaltung des Stabilitätspakts zusätzlich 30.000 Wohnungen geschaffen werden.

### >>Die Wohnbauoffensive<<

Grundlage des Investitionsprogramms ist das aktuelle Zinsniveau. »Seit Juni 2014 sind die Zinsen bei langen Finanzierungslaufzeiten noch einmal von 1,9 Prozent auf



0,9 Prozent gesunken. Darum muss jetzt die Chance ergriffen werden, mit günstigen Zinsen leistbares Wohnen zu finanzieren«, fordert Josef Muchitsch, Bundesvorsitzender der Gewerkschaft Bau-Holz. Angezapft werden sollen europäische Investitionsprogramme sowie die Europäische Investitionsbank. Abgewickelt werden soll die Wohnbauoffensive über die Wohnbaubanken. »Durch eine Minderheitsbeteiligung des Bundes an Wohnbaubanken, sowie einer Garantie des Bundes, ist es Wohnbaubanken möglich, Gelder zu Bundeskonditionen für den Wohnbau zur Verfügung zu stellen«, erklärt Josef Schmidinger, Vorstandsvorsitzender der sBausparkasse. Dieses niedrig verzinsten Geld sollte mit den Beiträgen der Kommunen für notwendige Wohninfrastrukturen in neuen Bauaufschließungsgebieten ver-

wendet werden. »Mit diesem Modell muss der Bund kein zusätzliches Geld in die Hand nehmen, weil er durch Steuer- und Sozialversicherungseinnahmen mehr einnimmt, als ihn die Förderungen bzw. Investitionen kosten«, ergänzt Hans-Werner Frömmel, Bundesinnungsmeister Bau.

Was auf den ersten Blick wie eine Win-win-Situation aussieht, hat auch Hürden. Scheitern kann die Wohnbauoffensive sowohl am fehlenden politischen Willen, am fehlenden Mut sowie am Widerstand der Länder. Zwar konnten sowohl Sozialminister Rudolf Hundstorfer als auch Vizekanzler Reinhold Mitterlehner schon ins Boot geholt werden, mehr als Lippenbekenntnisse gibt es bislang aber nicht. Das Finanzministerium, das die Verantwortung für die Haftungen übernehmen müsste, zeigt sich bislang aber äußerst zurückhaltend. Ein Kommentar zur Wohnbauoffensive ist aus dem Finanzministerium nicht zu bekommen. Dennoch ist ►

»Unser Modell zeigt, dass Bauinvestitionen enorme Hebelwirkungen haben und sich langfristig für die öffentliche Hand rechnen. Wir werden nicht müde, diese Fakten an die politisch Verantwortlichen heranzutragen«, sagt Bundesinnungsmeister Hans-Werner Frömmel.



## Schwerpunkt: **Mobilität**

Der Report Verlag widmet sich 2015 in verschiedenen Publikationen dem Thema Mobilität.



### Alles Hybrid

Report(+)+PLUS verbindet Theorie und Praxis: Erst werden aktuelle Hybridmodelle auf die Teststrecke geschickt, danach sprechen Experten im Rahmen einer Podiumsdiskussion über die technologischen und wirtschaftlichen Hintergründe.

### Fuhrpark & Flotten

Report(+)+PLUS zeigt, welche Vorteile es mit sich bringt, das Fuhrpark- und Flottenmanagement Profis zu überlassen.

### Elektromobilität

Das Fachmagazin Energie Report stellt das Thema mit Marktübersichten, Umfragen, Studien, Interviews, Diskussionen, Referenzgeschichten und den neuesten Modellen umfassend dar.

**Nutzen Sie dieses redaktionelle Umfeld für Ihre nachhaltige Werbepresenz.**

**Kontakt:**  
Bernhard Schojer  
schojer@report.at  
0676/898 299 202



## DIE FETTEN JAHRE

**SIND VORBEI** Lange Zeit war es eines der wichtigsten Themen der Bauwirtschaft: die Rückkehr zur Zweckbindung der Wohnbauförderung. Jetzt ist es etwas ruhig geworden. Dass die Forderung aber immer noch aufrecht ist und warum das oberösterreichische Modell eines Standardleistungskatalogs trotz lauter Kritik nicht schlecht ist, erklärt Andreas Pfeiler, Geschäftsführer Fachverband Steine-Keramik, im Interview mit **Report(+)**PLUS.

**> (+) PLUS:** Um das Thema Zweckbindung der Wohnbauförderung ist es in letzter Zeit deutlich ruhiger geworden. Ist die Forderung ad acta gelegt oder immer noch aufrecht?

**Andreas Pfeiler:** Die Forderung ist immer noch aufrecht. In guten Zeiten spielt die Zweckbindung keine Rolle, da investieren alle in den Wohnbau. Aktuell wird zwar auch gebaut, aber aus meiner Sicht zu wenig, wie ein Blick in die Immobilienseite der Tageszeitungen zeigt. Da geistern Zahlen herum, die sich keiner mehr leisten kann. Deshalb ist die Zweckbindung nach wie vor ein wichtiges Anliegen. Man muss aber auch aufpassen, dass die Wohnbauförderung in einzelnen

Ländern nicht zur Hürde wird. Die Wohnbauförderung kann ein wichtiges Steuerungsinstrument sein, darf aber nicht so kompliziert werden, dass sich keiner mehr auskennt.

**(+) PLUS:** Die Bundesregierung spricht laufend von zusätzlichen Geldern für den Wohnbau. Tatsächlich passiert ist bislang wenig. Glauben Sie noch an ein Wohnbaupaket?

**Pfeiler:** Man hat den Eindruck, dass die Verantwortung einfach immer weiter geschoben wird. Der Bund sagt, er stellt zusätzliche Gelder für den Wohnbau zur Verfügung und knüpft das an bestimmte Bedingungen. Die Länder erklären die Bedin-

“

»DIE ZWECKBINDUNG IST WICHTIG, DIE WOHNBAUFÖRDERUNG DARF ABER NICHT SO KOMPLIZIERT WERDEN, DASS SIE EINE HÜRDE DARSTELLT.«

”

gungen für unerfüllbar und es passiert erst einmal nichts. Aber im Koalitionsabkommen steht ganz eindeutig, dass wir eine Wohnbau- und Infrastrukturoffensive brauchen. Nur ist davon aktuell nicht viel zu sehen.

**(+) PLUS:** Für viel Diskussion hat der vom oberösterreichischen Wohnbaulandesrat Haimbuchner entworfene Standardleistungskatalog gesorgt.

**Pfeiler:** Man kann natürlich über jeden Standardisierungskatalog streiten. Aber hier wurde ein Katalog vorgestellt, der für das Land verträglich ist. Natürlich schreien da Interessensvertretungen auf. Ich finde diese Vorgaben nicht schlecht. Aber über jede Norm und jeden Standard wird heftig diskutiert. Und es geht nicht darum, ab sofort nur noch einheitliche Schuhschachteln zu produzieren. Aber wenn dieser Weg dazu führt, die Preise in den Griff zu bekommen, dann ist das nicht schlecht.

**(+) PLUS:** Wie ist 2014 für die stein- und keramische Industrie gelaufen?

**Pfeiler:** Die endgültigen Ergebnisse liegen uns derzeit noch nicht vor. Mit großen Zuwächsen ist aber nicht zu rechnen. Es wird ein knappes, aber moderates Plus geben. Das Ergebnis wird voraussichtlich so ausfallen, dass wir gerade nicht jammern müssen. Aber mit den Umsätzen gehen auch die Gewinne zurück und damit fehlt das Geld für Investitionen.

**(+) PLUS:** Mit welchen Erwartungen gehen Sie in das Jahr 2015?

**Pfeiler:** Es wird auch 2015 nicht die großen Sprünge geben. Ich erwarte wieder ein leichtes Wachstum. Die fetten Jahre sind vorbei, jetzt haben wir die mageren Zeiten. Und dafür geht es uns in Österreich relativ gut, auch in unserer Branche. Vergleicht man die aktuelle Situation mit vor zehn Jahren, dann geht es uns natürlich schlecht. Aber man muss die neue Situation annehmen und versuchen, das Beste daraus zu machen. ■



»Mit der Wohnbauoffensive schaffen wir 30.000 zusätzliche Wohnungen und 20.000 Dauerarbeitsplätze«, rechnet der Bundesvorsitzende der Gewerkschaft Bau-Holz, Josef Muchitsch, vor.

► Muchitsch optimistisch, dass Parteichef Mitterlehner »für eine positive Reaktion seitens des Finanzministers sorgen wird«.

Eine weitere Hürde könnten – mal wieder – die Länder darstellen. »Laut Gesetz sind die Länder für den Wohnbau zuständig. Und da kann es natürlich sein, dass es das eine oder andere Land nicht gerne sieht, wenn hier der Bund, wenn auch nur temporär, das Sagen hat«, gibt der Obmann der gemeinnützigen Bauvereinigungen Karl Wurm zu bedenken. Aber auch hier ist Muchitsch zuversichtlich, dass die Länder positiv reagieren. »Es handelt sich um zusätzliche Wohnungen und Finanzmittel. Es geht darum, bedarfsorientiert dort leistbaren Wohnraum zu schaffen, wo er nachweislich benötigt wird. Zusätzlich kann über die Wohnbauoffensive auch Infrastruktur von Straßen bis Kindergärten mitfinanziert werden«, glaubt Muchitsch an eine positive Reaktion der Länder. Als realistischen Beginn für die Wohnbauoffensive nennt Muchitsch das dritte Quartal 2015. Sobald die Abwicklung über die Wohnbaubanken geklärt ist, könne sofort bei gewidmeten Grundstücken begonnen werden. So gibt es etwa in Wien aktuell gewidmete Grundstücke für rund 900 Wohnungen.

#### >>Vorbild Wien<<

In der Bundeshauptstadt hat man mit einem ähnlichen Modell bereits sehr gute Erfahrung gemacht. Mit der 2011 gestarteten Wohnbauinitiative hat Wohnbaustadtrat Michael Ludwig schon damals die gute Bonität der Stadt in Verbindung mit einem niedrigen Zinsniveau genutzt, um zusätzlich zum geförderten und frei finanzierten Wohnbau eine weitere Säule des Wohnbaus zu installieren.

»Die Wiener Wohnbauinitiative bildet einen wichtigen Baustein im Wohnungsneubau in Wien. Über dieses ergänzende Instrument zum geförderten Wohnbau, das inzwischen als nationales und internationales Vorzeigebispiel gilt, schaffen wir gemeinsam mit privaten Finanzdienstleistern und Bauträgern zusätzlich erschwinglichen Wohnraum. Sechs Projekte mit 655 Wohneinheiten konnten bereits bezogen werden«, so Ludwig.

Die Wiener Wohnbauinitiative – zu Beginn für die Errichtung von zusätzlich 6.250 Wohneinheiten entwickelt – wurde zwischenzeitlich weiter ausgebaut. Aktuell sind

3.488 Wohnungen mit 484 Millionen Euro Gesamtbaukosten in Bau. 2015 wird darüber hinaus der Baustart für noch einmal rund 1.000 Wohnungen erfolgen. In einer weiteren Etappe werden Projekte mit insgesamt etwa 1.400 Wohneinheiten verwirklicht. »Die Initiative hat sich vom Pionierprojekt zum Erfolgsmodell entwickelt. Gerade deshalb haben wir jetzt noch einmal 100 Millionen Euro für den Bau von weiteren 1.800 Wohnungen bereitgestellt«, betont Ludwig. ■

**Bekömmlich.**

Diese köstlichen Erdbeeren wachsen in Gartenerde, die Styropor enthält.

Was gut für Erdbeeren ist, ist auch gut für die Umwelt.

**STYROPOR SCHÜTZT:** die Erde vor Verdichtung, die Fassade vor Wärmeverlusten. Wärmedämmung mit Styropor ist ökologisch unbedenklich und spart Energie.

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

**styropor** GPH

# DAS KLIMA HAT SICH GEÄNDERT

DER OBMANN DES ÖSTERREICHISCHEN VERBANDS GEMEINNÜTZIGER BAUVEREINIGUNGEN GBV, KARL WURM, SPRICHT IM INTERVIEW ÜBER ALTERNATIVE FINANZIERUNGSMODELLE FÜR DEN WOHNBAU, DIE ZU ERWARTENDEN AUSWIRKUNGEN DES BESTBIETER-PRINZIPIES UND DIE AKTUELLE LAGE AM HEIMISCHEN WOHNUNGS-MARKT.

VON BERND AFFENZELLER

**> (+) PLUS:** Wie fällt die Bilanz der Gemeinnützigen für 2014 aus?

**Karl Wurm:** Es gibt noch keine endgültigen Zahlen, aber man kann jetzt schon sagen, dass 2014 ein relativ gutes Jahr war. Wir werden in Sachen Bautätigkeit sicher zulegen, was aber auch damit zusammenhängt, dass die Bundesländer über die Wohnbauförderung mehr Gelder in den Markt geschickt haben. Davon profitieren wir natürlich. Geblieben sind die großen Herausforderungen wie hohe Grundstückspreise und Baukosten. Auch wenn sich die Länder aktuell bemühen, bei den Normen etwas zurückzufahren. Aber es fehlt nach wie vor der Mut, in die kostenintensiven Bereiche wie Brandschutz oder Barrierefreiheit einzugreifen.

**(+) PLUS:** Führt die gesteigerte Bautätigkeit hinsichtlich Angebot und Nachfrage zu einer Entspannung?

**Wurm:** Das ist ganz stark abhängig von der Region. Im ländlichen Bereich gab es keine wirkliche Anspannung. Kärntner Kollegen berichten, dass sie in Tälern echte Probleme mit der Abwanderung haben. Da gibt es sogar Leerstand.

*»Vierorts herrschte die Meinung vor, dass der frei finanzierte Wohnbau in die Bresche springt und hilft, die große Wohnungsnachfrage zu befriedigen. Das ist aber nur zum Teil richtig. Denn der Bereich der leistbaren Mietwohnungen wird damit nicht abgedeckt«, weiß Karl Wurm.*

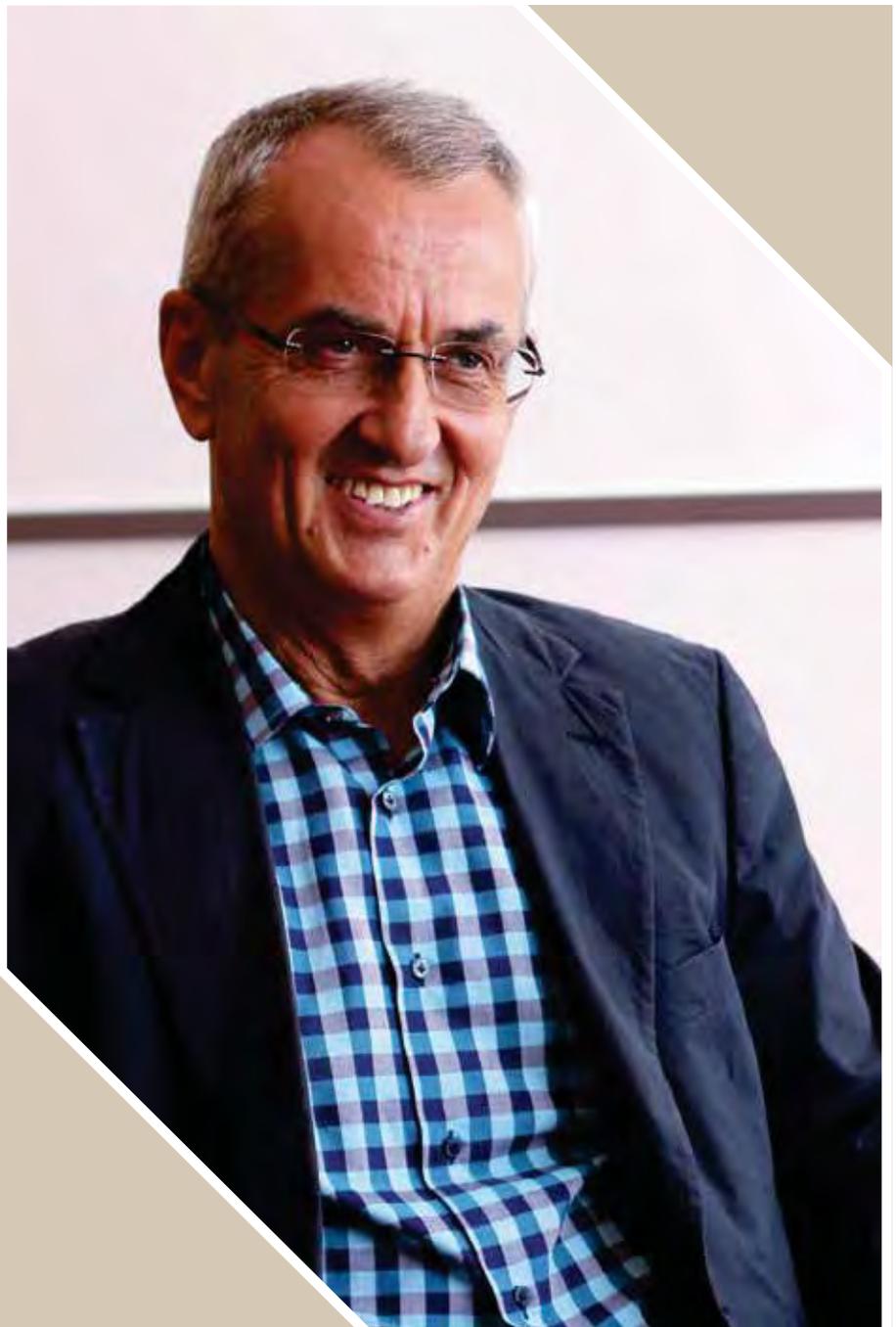


Foto: Beigestellt

Die Hot Spots sind nach wie vor die Ballungszentren und dort ist die Nachfrage ungebrochen groß. Da gibt es keine Leerstände und auch die Fluktuation ist gering. Gefragt sind vor allem günstige Mietwohnungen.

**(+) PLUS:** Seit der Nationalratswahl wird von einem Wohnbaupaket gesprochen. Geschehen ist bislang nichts. Rechnen Sie noch damit?

**Wurm:** Die Bundespolitik hat es schwer, denn eigentlich ist sie gar nicht zuständig. Aber natürlich weiß die Regierung, dass es ihr schadet, wenn sie sich zu diesem wichtigen Thema nicht äußert. Deshalb hat man schon im letzten Jahr versucht, ein Paket mit den Ländern zu schnüren, um zu zeigen, dass man sich kümmert. Allerdings waren die Rahmenbedingungen so, dass die Länder mit Ausnahme von Wien die erforderlichen Kriterien nicht erfüllen konnten oder wollten.

Das ist ziemlich schief gelaufen und das lastet auf der Bundesregierung. Deshalb bin ich auch Optimist, dass sich hier noch etwas tun wird. Und zwar auch deshalb weil sich das Klima doch deutlich geändert hat. Es geht jetzt viel mehr in Richtung Investitionen, Stichwort Juncker-Paket. Im Gegensatz zu den letzten Jahren steht jetzt nicht mehr das rigorose Sparen im Vordergrund. Die Austeritätspolitik wird zunehmend aufgeweicht.

**(+) PLUS:** Realpolitisch ist davon aber noch nicht viel zu sehen.

**Wurm:** Realpolitisch sieht es derzeit so aus, dass die Bundesregierung aufgrund des Budgetpfades nicht viel Geld in die Hand nehmen kann. Da lastet die Hypo schwer, selbst wenn der Investitionswille gegeben wäre. Aber es gibt trotzdem Möglichkeiten, wie man vorhandene Instrumente nutzen kann, um zu Geld von Dritten wie der Europäischen Investitionsbank oder von Anlegern zu kommen.

**(+) PLUS:** Sie sprechen die von der Nachhaltigkeitinitiative Umwelt+Bauen vorgestellte Wohnbauoffensive an, die dank dem Zinstief günstige Gelder der EIB dem Wohnbau zuführen soll. Damit sollen in fünf Jahren 30.000 zusätzliche Wohnungen errichtet werden. Das klingt dank Steuerrückflüssen und der Schaffung zahlreicher Arbeitsplätze wie eine Win-win-Situation. Woran kann es scheitern?

**Wurm:** Für eine Maßnahme wie diese brauche ich ein Finanzministerium, das mitzieht. Denn der Bund muss ja eine zehnpromtente Haftung übernehmen. Und mit Haftungen ist man derzeit vorsichtig. Aber ich glaube, dass es auch da langsam zu einem

*Das Klima hat sich deutlich gewandelt. Das rigorose Sparen steht jetzt nicht mehr im Vordergrund. Es geht wieder in Richtung Investitionen.*

Umdenken kommt. Denn die Haftungen kosten den Bund ja nicht nur Geld, sie bringen ja auch Haftungsentgelte. Und über die Investitionen kommt es ja auch zu einem zusätzlichen Steueraufkommen. Ein pragmatischer Finanzminister, und ich glaube, den haben wir derzeit, wird sicher erkennen, dass der Bund hier sogar positiv aussteigen kann.

Ein weiterer unsicherer Punkt ist die Realpolitik in Österreich. Laut Gesetz sind die Länder für den Wohnbau zuständig. Und da kann es natürlich sein, dass es das eine oder andere Land nicht gerne sieht, wenn hier der Bund, wenn auch nur temporär, das Sagen hat. Dabei handelt es sich aber nur um ein zusätzliches Finanzierungsinstrument, das die Wohnbauförderung nicht angreift.

**(+) PLUS:** Wer würde bei diesem Modell entscheiden, was wo gebaut wird?

**Wurm:** Ich gehe davon aus, dass die Wohnbaubanken eine gemeinsame Gesellschaft gründen würden, über die das Ganze abgewickelt wird. So wie die Wohnbaubanken auch jetzt schon die Gelder der Wohnbauanleihen nicht nur verwaltet, sondern auch verteilt haben, so wird das auch im Rahmen der Wohnbauoffensive ablaufen. Es werden klare Kriterien festgelegt, um an die Gelder zu kommen.

**(+) PLUS:** Ein sehr ähnliches Modell ist die Wiener Wohnbauinitiative, über die knapp 7.000 zusätzliche Wohnungen errichtet werden. Warum gibt es ähnliche Modelle nicht auch abseits von Wien?

**Wurm:** Das ist eine gute Frage. In erster Linie ist es eine Frage des Geldes. Ich glaube, dass die Finanzverantwortlichen in den Ländern bisher davor zurückgeschreckt sind, eine zusätzliche Verantwortung zu übernehmen, was sich budgetär niederschlagen könnte. Das ist auch der Charme der vorgeschlagenen Wohnbauoffensive, dass die Belastungen nicht die Länder, sondern den Bund und die Wohnbaubanken treffen.

Und ich glaube, dass vielerorts die Meinung vorherrscht, dass aufgrund der großen Nachfrage ohnehin der frei finanzierte Wohnbau in die Bresche springt. Aber das ist natürlich nur zum Teil richtig. Denn der Bereich der leistbaren Mietwohnungen wird damit nicht abgedeckt.

**(+) PLUS:** Welche Auswirkungen wird die Umstellung vom Billigstbieter- auf das Bestbieterprinzip auf die gemeinnützigen Bauträger haben?

**Wurm:** Im Grunde genommen sind die Gemeinnützigen prädestiniert für das Bestbieterprinzip. Weil die 190 Gesellschaften und Genossenschaften über ganz Österreich verteilt sind und das Regionalprinzip auch in der täglichen Praxis eine große Rolle spielt. Es ist sicher auch möglich, dass wir gewisse Kriterien wie etwa Bonität stärker in den Vordergrund stellen. Kriterien, die einfach feststellbar sind. Wo wir aber sicher an unsere Grenzen stoßen, ist, wenn wir jetzt einen Kontrollmechanismus aufbauen müssen, der das Problem der Subfirmen eindämmen soll. Es gibt ja schon Mechanismen, um das zu verhindern. Aber die bekommen das Problem auch nicht in den Griff. Das jetzt den Gemeinnützigen umzuhängen, schießt meiner Meinung nach über das Ziel hinaus. Da wären wir definitiv überfordert und die daraus resultierenden Kosten würden wieder die Mieter treffen.

Die Bauwirtschaft hat hier eine offene Flanke. Denn die Verursacher des Problems sind ja Baufirmen. Deshalb kann man die Kontrollen auch nicht den Auftraggebern aufhalsen. Das muss die Bauwirtschaft schon selbst in den Griff bekommen.

**(+) PLUS:** Mit welchen Erwartungen gehen die Gemeinnützigen in das Jahr 2015?

**Wurm:** 2015 wird sicher ein sehr herausforderndes und interessantes Jahr. Wesentlich wird sicher sein, dass die Rahmenbedingungen im Wohnungsgemeinnützigkeitsgesetz jetzt endlich so angepasst werden, dass wir noch zukunftstauglicher werden.

Weiters gehe ich davon aus, dass sich in den Großstädten an den hohen Grundstückspreisen nichts dramatisch ändern wird. Dort wo eine rasche Bauumsetzung möglich scheint, werden die Preise noch weiter steigen. Ich hoffe aber, dass die Dynamik bei den Normen nachlässt, damit die Baukosten nicht weiter ausufernd. In Sachen Bauvolumen wird es keine großen Änderungen geben, weil aktuell alle Bundesländer ihren Rahmen ausschöpfen. Zu Erhöhungen der Wohnbauförderung wird es aufgrund der budgetären Lage eher nicht kommen. ■

# Die Sager des Jahres

»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.



»Wir brauchen weder Stützzahlungen noch Förderungen, sondern nur die Deregulation«, so A1-Boss Hannes Ametsreiter stellvertretend für die Branche.

86

»Ich glaube nicht, dass Europa in Zukunft mit Grundstoffen aus Asien oder Amerika versorgt wird. Die wahnwitzige Überregulierung könnte aber natürlich schon zum Problem werden.«

Felix Friembichler, scheidender Geschäftsführer der Vereinigung der österreichischen Zementindustrie, sieht die Zukunft durchaus positiv – sofern die Politik mitspielt.

»Europa braucht eine Wachstumspolitik mit mehr EU-Kompetenz. Denn derzeit ist Europa nicht für den globalen Standortwettbewerb gerüstet.«

Gilbert Rukschcio, Gesellschafter pantarhei Europe, fasst die Einschätzung der heimischen Wirtschaftselite in seiner aktuellen Studie zusammen.

»Wir können uns heute auch ein Leben ohne Internet oder Smartphones gar nicht mehr vorstellen. Das gilt morgen genauso für die Automatisierung in Räumen und Gebäuden.«

Rudolf Koch, Geschäftsführer von Philips Lighting Österreich, glaubt an das Smart Building und dass Lichtlösungen darin eine zentrale Rolle spielen werden.

»Wenn Sie ein Unternehmen leiten, das zu 100 % bekannt ist, aber niemand will bei Ihnen arbeiten, haben Sie das Lothar-Matthäus-Problem: Jeder kennt ihn, aber keiner will ihn als Trainer.«

Achim Feige, Managementberater und Markenspezialist, nimmt Anleihen in der Fußballwelt, um Employer Branding anschaulich zu erklären.

»Die Spitze des Eisbergs ist zerstört – jetzt gilt es, mit verschärften gesetzlichen Maßnahmen den gesamten Baumafta-Berg abzutragen.«

Josef Muchitsch, Chef der Gewerkschaft Bau-Holz, kennt in der Bauwirtschaft noch viele schwarze Schafe.

»Europas größte Energieunternehmen sind verwundete Giganten. Eine Oligarchie aus wenigen mächtigen Unternehmen führt einen Kampf gegen erneuerbare Energien und die Energiewende.«

stellt Julia Kerschbaumsteiner, Energiesprecherin Greenpeace, anlässlich eines Berichts der NGO fest.



**»Die E-Wirtschaft hat das Problem, dass die Börsepreise zu niedrig sind. Dem Konsumenten sind die Preise wieder zu hoch.«**

fasst Barbara Schmidt, Generalsekretärin Oesterreichs Energie, aktuelle Marktherausforderungen in der Begrüßung zu einem Diskussionsforum im November kurz und bündig zusammen.

**»Wir haben nur eine Erde zur Verfügung und nicht sieben!«,**

warnet der deutsche Naturwissenschaftler und Politiker Ernst Ulrich von Weizsäcker. Industrie und Gesellschaft stünden vor den Jahrhundertaufgaben einer »Effizienzrevolution«.

**»Wir wissen alle, wie es ist, wenn man bei einem Mobilfunkanbieter im Callcenter anruft.«**

Für Herbert Kling, Geschäftsführer von meinungsraum.at, ist der schlechte Ruf der Mobilfunkbranche keine Überraschung.

**»Menschenverstand ist ein Asset, auf das man in der Kundenbetreuung nicht verzichten kann.«**

Lesen, Schreiben und Rechnen sind nicht die einzigen Kulturtechniken, die junge BewerberInnen beherrschen sollten, meint Markus Posch, HR-Leiter der Erste Bank.

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

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

**»Ihr nennt es ›Urban Transport‹ – ich sag lieber ›Öffis‹.«**

Vizebürgermeisterin Renate Brauner mag es bodenständig – mit kleinen Seitenhieben auf die globalisierte Siemens-Sprachwelt.

**»Zwei Fehler habe ich zum Glück gar nicht: Neid und Eifersucht.«**

Dompfarrer Toni Faber kann man vieles vorwerfen, aber bei Gott nicht alles.

**»Ich bin ein Fan der Sozialversicherung.«**

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

**»Fehlchargen und Kundenreklamationen kosten auf jeden Fall mehr.«**

Christian Führer, Marketingleiter der Murexin AG, relativiert die vermeintlich hohen Kosten einer Unternehmenszertifizierung.



**»Die Kreditklemme ist kompletter Unfug. Wir haben absolut die Bereitschaft, Kredite zu finanzieren.«**

Peter Bosek, Privat- und Firmenkundenvorstand der Erste Bank, würde ja gerne mehr Kredite vergeben, offenbar kommen nur leider die »falschen« Unternehmen zu ihm.



**»Warum gilt eine Schule als gut, wenn im ersten Jahr 30 % der SchülerInnen durchfallen, wie eine HTL in Wien stolz wirbt?«**

Für Stefan Humpl, Geschäftsführer der Unternehmensberatung 3s, läuft schon im Selbstverständnis der Schulen einiges falsch.

**»Shit happens laufend. Wir arbeiten schließlich auf einer Baustelle.«**

Anne Wagner, Projektleiterin bei Vasko + Partner für das Library and Learning Center an der neuen WU Wien, spricht offen aus, was viele wissen.



**»Wir beschäftigen uns intensiv mit zukünftigen Entwicklungen. Aber welche Jobs nicht morgen, sondern übermorgen gefragt sind, weiß ich auch nicht«,**

erklärt Johannes Kopf, Vorstand des Arbeitsmarktservice AMS, anlässlich eines Talks der APA-E-Business-Community.



**»Ich mag das Wort Work-Life-Balance nicht so gerne. Das hört sich immer so an, als wäre Arbeit etwas Schlechtes und daneben gibt es noch das schöne Leben. Es ist doch alles Teil eines Lebens.«**

Deloitte-Partnerin Gundi Wentner ist flexiblen Arbeitszeitmodellen nicht abgeneigt, dem damit verbundenen Begriff jedoch schon.

**»Vielleicht müssten wir eine emotionalere Kampagne machen.«**

Gerhard Flenreiss, Obmann der Gewerbliehen Dienstleister in der WK Wien, sorgt sich um das schlechte Image der Zeitarbeitsbranche.

**»Auch Piloten sehen aus dem Cockpit nicht alles. Die Stewardessen liefern für den Fall einer Notlandung alle nötigen Informationen. Beim Großteil der Industriekapitäne ist dieses Verhalten noch nicht angekommen.«**

Michael Hengl, CEO der Unternehmensberatung 1492.//, empfiehlt Managern, auf ihre Mitarbeiter zu hören.

**»Wir haben uns im vergangenen Jahrzehnt zu stark auf das Erreichen der Klimaziele konzentriert, ohne dabei die Folgen auf den Wirtschaftsstandort Europa zu berücksichtigen«,**

warnt Karl Rose vom Weltenergieerat anlässlich eines Talks der Energieallianz im Februar.

**»Es sollte nicht länger an überholten Modellen festgehalten werden. Wir benötigen endlich zeitgemäße Geschäftsmodelle, die sich die Technik zunutze machen, statt diese zu bekämpfen«,**

fordert Jan Trionow, CEO Hutchison Drei, einen Neustart der politischen Diskussion zur Festplattenabgabe.

**»Die Alpine-Pleite hat auf das ruinöse Preisniveau kaum Auswirkungen. Denn die Kapazitäten sind ja nach wie vor am Markt.«**

Michael Steibl, Geschäftsführer der Vereinigung industrieller Bauunternehmungen Österreichs VIBÖ, erklärt, warum sich der Preisdruck in der Baubranche auch durch eine Megainsolvenz nicht ändert.

**»Was die Physik auch nicht unbedingt leichter macht: Naturgesetze kann man nicht erklären. Die sind so, man muss sie akzeptieren.«**

Physiker Werner Gruber, Direktor des Wiener Planetariums, weiß um die Tücken seines Fachs.

**»Wenn die Menschen im Museumsquartier beginnen und erst später einmal zu uns kommen, soll es uns auch recht sein.«**

Sabine Haag, Direktorin des Kunsthistorischen Museums, zeigt sich im Buhlen um die Gunst des Publikums großzügig.

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

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

**»Ein einziges Windrad erzeugt Strom für 2000 Haushalte. Es wird mit heimischem Wind angetrieben, der von keinem Machthaber der Welt abgestellt werden kann«,**

wirbt Stefan Moidl, Geschäftsführer IG Windkraft, für die Erneuerbaren als Antwort auf gedrosselte Gaslieferungen aus Russland.

**»Ein Bachelor ist in meinen Augen nichts anderes als ein staatlich lizenziertes Studienabbrecher.«**

Christoph Achammer, Architekt und Professor an der TU Wien, bricht eine Lanze für eine ordentliche Ausbildung an den Universitäten.

**»Österreich hinkt Deutschland bei Industrie 4.0 massiv nach. Hier gilt es, den Rückstand so rasch wie möglich aufzuholen«,**

kommentiert Walter Oberreiter, Industrie-4.0-Experte bei CSC, eine aktuelle Studie des Dienstleisters.

**»Ich habe noch nie einen Schulungskurs für Facebook gesehen. So muss eine Software geschrieben sein.«**

Wolfgang Rehor, Sales Manager der Sage GmbH, plädiert für höchstmögliche Usability (die es aber auch auf Facebook nicht gibt – Anm.d.Red.).

**»Vergessen Sie, den Mitarbeitern vorzuschreiben, wie sie zu arbeiten haben. Diese Zeiten sind vorbei«,**

appelliert Ernst Gamauf, Senior Consultant Raiffeisen Informatik, an die Teilnehmer der IIR-Konferenz »SecurITy 2014«

**»Im Lichte der Snowden-Enthüllungen ist uns allen klar geworden, wie sehr die digitale Souveränität Europas durch den Zugriff des Silicon Valley und des militärischen Komplexes der USA bereits untergraben und ausgehöhlt ist«,**

sagt Helmut Fallmann, Mitglied des Vorstandes der Fabasoft AG, bei der Veranstaltung Cybersecurity – Executive Briefing.



**»Mich trennt ein wenig von den Kernschichten der SPÖ die unterschiedliche Ansicht, wie man öffentliche Unternehmen führt.«**

Brigitte Ederer, Aufsichtsratsvorsitzende der ÖBB und Wien Holding, steht mit ihrer Partei zuweilen auf Kriegsfuß.



**»Durch das Bestbieterprinzip werden sicher nicht alle Probleme der Bauwirtschaft gelöst.«**

Manfred Katzenschlager, Geschäftsführer der Geschäftsstelle Bau in der Wirtschaftskammer, erwartet von der Abkehr vom Billigstbieterprinzip keine Wunderdinge.

# GEBURTSHELPER FÜR MOBILFUNK

Branchenveteran Michael Krammer ist Gründer und Geschäftsführer des Mobilfunk-»Enablers« ventocom. Er spricht über neue Geschäftsmodelle, Veränderungen im Mobilfunkgeschäft und warum er nicht von dieser Branche lassen kann.

VON MARTIN SZELGRAD

90



## Ex-Orange-Boss und Rapid-Präsident

Michael Krammer ist wieder am heimischen Mobilfunkmarkt aktiv. Der ehemalige Geschäftsführer und Vorstand bei Unternehmen wie tele.ring, der deutschen E-Plus und Orange bietet auf Basis eines »Mobile Virtual Network Operator (MVNO)«-Modells Unternehmenskunden eigene Mobilfunkmarken an. Ventocom nutzt das T-Mobile-Netz und will den Markt von der »virtuellen« Seite her aufmischen. Für sein Mobilfunkprodukt HoT hat Krammer in Hofer einen ersten Großkunden gefunden. Der Vertrieb der SIM-Karten über die Hofer-Filialen wurde Anfang des Jahres gestartet.

**(+) PLUS:** Herr Krammer, warum lässt Sie der Mobilfunk nicht los?

**Michael Krammer:** Ernst Happel wurde einmal gefragt – er war damals schon deutlich über 60 – warum er immer noch Fußballtrainer ist und nicht längst im Sportmanagement. Er hat geantwortet: »Man soll immer nun das machen, was man kann. Alles andere ist ineffizient.« Daran halte auch ich mich. Der Mobilfunkmarkt übt auf mich eine große Faszination aus. Ich bin mit dieser Branche mitgewachsen, war von Anfang an dabei. Die vielen gesammelten Erfahrungen kann ich nun in mein eigenes Unternehmen einbringen und kann sie verwirklichen – mit einem hervorragenden Team, das fast den gleichen Werdegang hat.

**(+) PLUS:** Was sind Ihre Ziele für heuer?

**Krammer:** Das wesentliche Ziel, mit einem ersten großen Partner ein Produkt zu launchen, haben wir mit Hofer und »HoT« schon erreicht. Möglicherweise werden wir im Laufe des Jahres einen weiteren Partner in den Mobilfunkmarkt bringen.

**(+) PLUS:** Sie brauchen mehrere Partner, um ihr Geschäft zu stabilisieren?

**Krammer:** Brauchen nicht, aber wollen. Mit Hofer als Vertriebspartner haben wir schon die Nummer eins, den besten Partner, den man auf diesem Gebiet bekommen kann. In Österreich gibt nicht viele Unternehmen, die darüber stehen würden. Das war unser Meilenstein. Was jetzt kommt, ist eine Verbreiterung unseres Portfolios, eine Abrundung des Geschäftsmodells. Dies ist für uns aber nicht überlebensnotwendig.

> Prescht mit neuer Mobilfunkmarke in den umkämpften Markt: Michael Krammer mit dem Produkt HoT und dem Partner Hofer.

**(+) PLUS:** Wird es ein spezielles Angebot von ventocom für Rapid geben?

**Krammer:** Man muss hier weitere Entwicklungen abwarten. Wenn es eines geben wird, dann sicherlich erst gegen Jahresende.

**(+) PLUS:** In den vergangenen Jahren hatte der Mobilfunkmarkt mit Übersättigung und Konsolidierung zu kämpfen. Heuer treten wieder neue Marken in Österreich auf. Verträgt das der Markt überhaupt?

**Krammer:** Das kommt ganz auf das Geschäftsmodell der MVNOs an. Die Konsolidierung des Marktes auf drei Infrastrukturbetreiber (Anm. A1, T-Mobile und Hutchison) war notwendig. Die Betreiber können sich nun wieder ordentlich auf den Netzausbau konzentrieren. Doch je besser die Infrastrukturen vermarktet werden, desto effizienter ist dies auch für diese Unternehmen. Für sie treten Skaleneffekte ein, sie haben zusätzliche Einnahmen und können besser in die Netze investieren.

Eine größere Markenvielfalt kann aber nicht ausschließlich mit herkömmlichen Geschäftsmodellen argumentiert werden. Würde ein MVNO quasi Mobilfunkunternehmen mit eigenem Marketing, Vertrieb und Shop-Struktur spielen, wäre das von Beginn an ein Flop. Anders bei einem alternativen Modell: So ist etwa bei UPC der Mobilfunkservice (Anm. Start des Angebots im Dezember 2014) ein Zusatzprodukt für die eigenen Kunden, die man bereits mit Internet, Festnetz und Kabel bedient.

Wir setzen bei unserem Geschäftsmodell auf Partner, die bereits über vier Dinge verfügen: eine starke Vertriebsmacht, viele Kunden, ein großes Marketingbudget und eine starke Marke. Diesen Partnern bieten wir Mobilfunk unter ihrer Marke an. Damit braucht auch Hofer keinen einzigen Mitarbeiter extra, keine weitere Geschäftsstelle und keinen Werbecent mehr, um eine Mobilfunkmarke zu erfinden und zu betreiben. Es geht hier um die Einsparung von 20 bis 25 % des Umsatzes in diesem Geschäft. Das macht den großen Unterschied.

**(+) PLUS:** In welche Richtung werden sich Mobilfunkangebote generell bewegen? Wird es nun wieder günstiger?

**Krammer:** Das, was Hofer vormacht, wurde von einem Ihrer Kollegen schon als Do-it-yourself-Mobilfunk bezeichnet. Es wird sicherlich weiterhin eine kleine Anzahl Kunden geben, die direkte Betreuung im Geschäft brauchen. Die Mehrheit will aber weder von Geschäftszeiten noch von Hotlines abhängig sein. Diese Kunden werden sich vielleicht am Abend in Ruhe den Tagesver-

brauch anschauen wollen, können jederzeit Funktionen selbst einstellen – etwa eine Sperre von Mehrwertnummern per Knopfdruck aktivieren – und auch den Tarif flexibel wechseln. Diese Self-Service-Möglichkeiten, die wir in der HoT-App und am HoT-Portal umgesetzt haben, gibt es in ganz Europa kein zweites Mal. Die Endkunden sehen transparent und aktuell wie nie zuvor ihren Verbrauch und können gebührenfrei vieles selbst einstellen. Hofer bietet ja nur offene Geräte an. Eine Bindung an Mobilfunkbetreiber gibt es nicht.

**(+) PLUS:** Sind Sie als ehemaliger Vorstand eines Netzbetreibers froh, nicht mehr direkt mit dem Handset-Geschäft zu tun zu haben?

**Krammer:** Definitiv. Ich habe anlässlich der Medientage in Wien vor einigen Jahren provokant gemeint, dass wir Mobilfunker allesamt »feste Idioten« wären. Ich habe es damals durchgerechnet: Der Quartalsgewinn, den Apple zu diesem Zeitpunkt auswies, ent-

**(+) PLUS:** Wie intensiv ist der Wettbewerb der Mobilfunkmarken verglichen mit anderen Ländern in Europa?

**Krammer:** Österreich hinkt hier eindeutig nach. Es wurden ja erst durch den Zusammenschluss von Drei und Orange die Voraussetzungen geschaffen, dass MVNOs ihren Platz im Markt bekommen. Richtige virtuelle Betreiber hat es zu unserem Markteintritt ja nicht gegeben – das waren ja alles nur Submarken der Netzbetreiber. bob und Red Bull Mobile können Sie in A1-Shops kaufen, yess! war eine Submarke von Orange und gehört nun ebenfalls zu A1.

Dass dies so spät in Österreich ankommt, hat auch mit den geringen Tarifen der vergangenen Jahre zu tun. Aufgrund der niedrigen Endkundenpreise und gleichzeitig hohen Wholesaletarifen hat sich das einfach nicht gerechnet. Durch den regulierten Kauf von Orange durch Drei ist nun ein Markt entstanden, der auch genutzt wird. In anderen Ländern gibt es bereits schon viele Jahre Angebote von erfolgreichen MVNOs.



Der Druck auf die Mobilfunkbetreiber lässt jetzt ein wenig nach. Die Margen im Telekommunikationsgeschäft steigen wieder.



91

sprach den Endgerätesubventionen durch die Mobilfunkbetreiber weltweit. Vereinfacht dargestellt haben die Netzbetreiber Apple die Gewinne beschert. Das ist sicherlich ein Auslaufmodell. 24-Monate-Verträge wird es nicht mehr geben und auch keine Stützung der Gerätepreise. Mir zahlt ja auch nicht die OMV mein Auto, wenn ich zwei Jahre bei ihr tanke.

**(+) PLUS:** Sie glauben, die Endgeräte werden offen für alle Netze direkt von den Herstellern vertrieben werden?

**Krammer:** Ja, und weiterhin auch über den Fachhandel wie beispielsweise Hartlauer und MediaMarkt. Dort gibt es saubere Kalkulationen mit den nötigen Margen für die gesamte Wertschöpfungskette. Einem Mobilfunker ein paar Millionen Endgeräte hinzuschieben, damit dieser subventioniert den Absatz stützt – das wird dagegen aufhören. Die Kunden zahlen bei diesem Modell ja über höhere Tarife kräftig bei den Gerätekosten mit, ohne es zu merken. Wir sprechen hier von Gesamtkosten von bis zu dem Doppelten des reinen Gerätepreises.

Sie müssen nur nach Deutschland schauen: »ALDI Talk« hat zehn Millionen Kunden.

Der Druck auf die Mobilfunkbetreiber lässt jetzt ein wenig nach. Die Margen im Telekommunikationsgeschäft steigen wieder. Dies ist der jüngsten Konsolidierung geschuldet, aber auch einem anderen Faktor. Datendienste im Mobilfunk sind ein Produkt mit einer unglaublich stark wachsenden Nachfrage. Welchen Markt gibt es auf dieser Welt, in dem sich die Nachfrage jährlich verdoppelt? Das sind ganz wenige. Man hat mittlerweile erkannt, wie man dieses Wachstum mit der richtigen Tarif- und Produktgestaltung auch zu Geld machen kann.

Die Mobilfunkpenetration in Österreich liegt aktuell bei rund 150 %. Wenn man nur einem Bruchteil von dem glaubt, wie Geräte künftig auch direkt miteinander kommunizieren werden, ist eine Steigerung auf 300 bis 400 % in den kommenden Jahren möglich. Hier werden völlig andere Geschäftsmodelle nötig sein, die nicht mehr von einem Durchschnittsumsatz von 20 bis 30 Euro pro Kunde, sondern von wenigen Cent oder einem geringen Fixbetrag ausgehen. ■

## REPORT-VERANSTALTUNGEN 2014

# DAS LEBEN IST NICHT PRINT ALLEIN

Der **Report Verlag** setzt längst nicht mehr nur auf Printjournalismus. Ein umfassendes Webangebot und zahlreiche Veranstaltungsformate bieten den Partnerunternehmen eine ganzheitliche Kommunikationsstrategie.

> **In der Welt der Fachmagazine** hat der Report Verlag einen guten Namen. Der *Bau & Immobilien Report*, der *Energie Report*, der *Telekommunikations & IT Report* sowie *Report(+)*PLUS sind fest etablierte Titel. Dazu kommt mit [www.report.at](http://www.report.at) ein Internetauftritt, der im Alexa-Ranking Plattformen wie [www.trend.at](http://www.trend.at) oder [www.gewinn.co.at](http://www.gewinn.co.at) deutlich hinter sich lässt. Und schließlich entwickelt der Report Verlag laufend neue Veranstaltungsformate, um dem steigenden Bedürfnis des direkten Kontakts von Unternehmen mit ihren Kunden oder der Wirtschaft Richtung Politik gerecht zu werden.

Bereits seit 2003 veranstaltet der *Bau & Immobilien Report* die Enquete »Chance Hochbau«. In dieser Zeit hat sich die Veranstaltung zur zentralen Kommunikationsplattform der Baubranche in Richtung Politik entwickelt. Der *Telekommunikations & IT Report* verleiht seit 2005 den eAward, vormals eBiz-Award. Mit insgesamt über 300 Preisträgern hat sich der eAward zu einer der größten IT-Plattformen in Österreich gemauert. Und seit Herbst 2011 veranstaltet der Report Verlag regelmäßig Podiumsgespräche zu aktuellen Wirtschaftsthemen.

Ein Streifzug durch die Report-Veranstaltungen 2014, die insgesamt mehr als 1.300 Gäste anlockten. ■



### »EAWARD 2014«

> Am 30. Jänner kürte der Report Verlag im T-Center in Wien wieder die besten IT-Projekte und Services aus Wirtschaft und Verwaltung.



VIDEO  
ZUR  
VERANSTALTUNG



### »UMBRUCH IN DER ARBEITSWELT«

> Entfesselte Arbeitszeiten, flexible Arbeitsorte, dynamische Teamarbeit: Der moderne Arbeitsplatz bringt Freiheit und Innovationskraft – und stellt gewohnte Unternehmensstrukturen auf die Probe. Über Vor- und

Nachteile wurde am 27. Februar in der FH Campus Wien diskutiert.



VIDEO  
ZUR  
VERANSTALTUNG

### »SPEICHER FÜR DIE WENDE«

> Die Einbindung volatiler Energie der Erneuerbaren hängt künftig von der effizienten Nutzung und Speicherung von Energie ab. Über Projekte, die bereits jetzt zeigen, wie dieses Zusammenspiel von Erzeugern, Netzen und Speichern künftig

aussehen wird, wurde am 19. Februar bei Wien Energie in TownTown diskutiert.



VIDEO  
ZUR  
VERANSTALTUNG





## »HERAUSFORDERUNG FÜR DIE ENERGIENETZE«

Die Energiewirtschaft ist im Umbruch. Nukleare und fossile Strom- und Wärmezeugung rittern mit erneuerbaren Energien um Wirtschaftlichkeit, Versorgungssicherheit und Nachhaltigkeit in Europa. Darü-

ber wurde am 3. Juni im Festsaal der Wiener Netze diskutiert.



VIDEO  
ZUR  
VERANSTALTUNG



## ELEKTROAUTOS IM TEST

Am 13. Juni testeten sechs heimische Top-Führungskräfte im ARBÖ-Fahrsicherheitszentrum Wien-Kagran aktuelle Elektrofahrzeuge.



VIDEO  
ZUR  
VERANSTALTUNG



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

Ob Wirtschaftsspionage oder offene Türen im Gerätepool: Sichere Verwaltung und die Speicherung von Daten sind zu großen Herausforderungen für Unternehmen geworden. Welche Investitionen in IT-Security heute sinnvoll und leistbar sind, wurde am 13. Mai im Bundesrechenzentrum diskutiert.



VIDEO  
ZUR  
VERANSTALTUNG



## »INNOVATION UND POLITIK IN EUROPA«

Am 29. April wurde über die wichtigsten Faktoren für Innovationskraft und europäische Wirtschaftspolitik diskutiert und der Frage nachgegangen, wie innovativ Österreich ist.



VIDEO  
ZUR  
VERANSTALTUNG

## »ELEKTROMOBILITÄT ZWISCHEN HYPE UND PRAXIS«

Am 24. Juni 2014 diskutierten Mobilitäts- und Energieexperten zu den Hürden und Chancen des aufstrebenden Marktes für Elektroautos in Österreich. Gesprochen wurde unter anderem über die unterschiedlichen Reichweiten der E-Car-Modelle, die derzeit noch höheren Anschaffungskosten sowie die Notwendigkeit einer erweiterten Ausbildung von Mechanikern.



VIDEO  
ZUR  
VERANSTALTUNG





»IT-AUSSTATTUNG: WAS UNTERNEHMEN TATSÄCHLICH BRAUCHEN«

Der Wandel der IT von der reinen Kostenstelle zu einer produktiven Palette, die das Kerngeschäft unterstützt, stellt Unternehmen vor die Entscheidung: Welche

Geschäftsteile können selbst betrieben werden? Welche Prozesse sollten besser ausgelagert werden? Darüber wurde am 28. Oktober im T-Center diskutiert.



VIDEO  
ZUR  
VERANSTALTUNG



»ENQUETE CHANCE HOCHBAU«

Auf der Enquete »Chance Hochbau« diskutierten am 25. September Politik und Wirtschaft – Architekten, Bauunternehmer und Bauforscher – über die zentralen Herausforderungen der Branche, notwendige

Paradigmenwechsel und falsche Entwicklungen.



VIDEO  
ZUR  
VERANSTALTUNG



»PHOTOVOLTAIK IM STADTBILD«

Am 4. November diskutierten Expertinnen und Experten im Kundendienstzentrum Spittelau bei Wien Energie die Möglichkeiten und Herausforderungen bei der Integration von Solarenergieanlagen bei neuen Büro- und Gewerbegebäuden.



VIDEO  
ZUR  
VERANSTALTUNG



»MEHR DATENSCHUTZ, WENIGER GESCHÄFT«

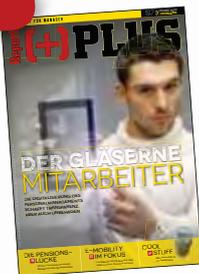
Am 25. November 2014 diskutierten im Techsalon am Hauptbahnhof bei Fabasoft in Wien Experten und Publikum zu dem Thema Datenschutz in der EU. Hintergrund: Die EU-Kommission möchte die Digitalwirtschaft stärken.



VIDEO  
ZUR  
VERANSTALTUNG

# DAS PORTFOLIO DES REPORT VERLAGS

Print



**Report Plus**



**Bau & Immobilien Report**



**Telekom & IT Report**



**Energie Report**



**Sonderpublikationen**

Online



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



[award.report.at](http://award.report.at)



[www.facebook.com/reportplus](http://www.facebook.com/reportplus)

## Veranstaltungen

Enquete »Chance Hochbau«  
e-Award

Podiumsdiskussionen  
Events



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

Report Verlag GmbH & Co KG  
Nattergasse 4  
1170 Wien

**Kontakt:** Gerda Platzer  
Verlagsleitung  
[platzer@report.at](mailto:platzer@report.at)  
01/90299-31

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



[twitter.com/ReportVerlag](https://twitter.com/ReportVerlag)



[www.flickr.com/photos/award2008](http://www.flickr.com/photos/award2008)





» WIR SIND DIE SCHIFFSBAUER,  
DIE REISEN ERMÖGLICHEN«  
VON MARTIN SZELGRAD

96

**> (+) PLUS:** Herr Grömer, warum sollten sich die Menschen für den Weltraum begeistern? Welchen Auftrag hat das ÖWF?

**Gernot Grömer:** Das Österreichische Weltraum Forum beschäftigt sich auf der Ebene der Grundlagenforschung mit der Entdeckung des Weltraums und speziell der Exploration des Mars. Uns geht es dabei um die bemannte Raumfahrt, um die Unterstützung der Raumfahrer durch technische Hilfsmittel. Der ÖWF wird als Verein von Expertinnen und Experten geführt, die selbst aus der Weltraumforschung und von Raumfahrtagenturen kommen. Wir bezeichnen uns als »Citizen Science«-Einrichtung.

Warum die Faszination Weltraum? Wir befinden uns an einer Schnittstelle zwischen Hightech und dem Bestreben des Menschen nach neuen Horizonten. Es ist ein Bereich, der sich selbst unglaublich rasant verändert.

Nach den Standards unserer Großeltern leben wir ja bereits in einer Science-Fiction-Welt. Vor 20 Jahren wäre es noch undenkbar gewesen, Raumsonden auf einem Kometen abzusetzen – nach einem Jahrzehnt Reisezeit. Die Zeit heute wird als jene Ära in Erinnerung bleiben, in der die Menschheit zu neuen Welten aufgebrochen ist.

**(+) PLUS:** Welchen Wirtschaftsfaktor hat der Weltraum für die heimische Wirtschaft? Lässt sich das beziffern?

**Grömer:** Durchaus, im gesamten österreichischen Weltraumsektor sind insgesamt 1.000 Menschen beschäftigt, wobei die Zulieferindustrie hier nicht mitgerechnet ist. Die heimischen Projekte sind stark applikationsorientiert – Schwerpunkte sind etwa Navigationssysteme oder Erdbeobachtung für Wetterdienste und Förderkontrollen in der Landwirtschaft. Es ist ein kleiner, feiner

Wirtschaftszweig mit rund knapp 100 Millionen Euro Volumen. Das klingt nicht nach viel. Doch ist dieser Bereich für viele Anwendungen verantwortlich, die uns im Alltag unterstützen. Dies betrifft auch neue Materialien und Techniken, die in der Raumfahrt unter sehr harten Umweltbedingungen ihre Anwendung gefunden haben und heute auch auf der Erde eingesetzt werden. Diese Abfallprodukte der Raumfahrt – wenn man es so nennen will – haben ganze Wirtschaftszweige stimuliert. Denken Sie nur an Mikroprozessoren, Kommunikationssatelliten, neuartige Werkstoffe oder Photovoltaik. Wir alle verwenden im Laufe eines normalen Arbeitstages, meist ohne es zu wissen, gut ein Dutzend dieser Technologien. Das betrifft zum Beispiel auch GPS-gesteuerte Uhren an Bankomatassen. Wir würden sofort merken, wenn unsere Weltrauminfrastruktur für nur eine Minute abgeschaltet wird. Kein

Foto Zanella

Gernot Grömer ist Obmann des Österreichischen Weltraum Forums, kurz ÖWF. Mit **Report(+)**PLUS spricht er über den Wirtschaftsfaktor Weltraum, den Nutzen aus Forschung und Technologieentwicklung und von einer neuen Ära für die Menschheit.



Bankomat würde mehr funktionieren, und tanken könnten Sie auch nicht mehr.

Der Weltraumsektor ist bereits ein fixer Bestandteil unserer Infrastruktur geworden und macht einen großen Wirtschaftsfaktor aus. Raumstationen, Astronauten und Mars Expeditionen sind in der Öffentlichkeit wesentlich sichtbarer, bilden aber von ihrem Wirtschaftsfaktor her einen kleineren Teil der Gesamtmenge.

**(+) PLUS:** Zu Ihren Aufgaben zählen Sie auch die Wissensvermittlung und Übersetzung all dieser Themen für die Öffentlichkeit. Wie begeistert sind dazu die Österreicher überhaupt?

**Grömer:** Ich glaube, dass wir diesen Kommunikationsauftrag bis jetzt nicht gut genug erfüllt haben. Wir müssen den Nutzen der Weltraumforschung für jeden Einzelnen kommunizieren. Zwar sehen wir eine grund-

legende, oft unterschwellige Begeisterung bei Jungen ebenso wie bei Menschen im Berufsleben, die oft eine nüchterne Sicht auf viele Dinge bekommen haben. Frau und Herr Österreicher geben pro Jahr aber lediglich das Äquivalent eines Big-Mac-Menüs, mit einem Cola dazu, für das heimische Weltraumprogramm aus. Ein anderer Vergleich: Das Weltraumbudget der Bundesregierung entspricht den Kosten von zirka 50 bis 70 Metern Autobahnbau. Dabei reden wir hier von bahnbrechenden Projekten, die enorme Wirtschaftseffekte erzielen, wie die Ariane-Trägerraketen oder das europäische Navigationssatellitennetz Galileo.

Allein durch eine bessere Unterstützung der österreichischen Weltraumaktivitäten durch die öffentliche Hand – es geht hier gar nicht um mehr Geld – könnten wir in Europa eine noch viel größere Rolle spielen. So könnte etwa eine klassische Raumfahrtagentur in Österreich unsere Arbeit effizient bündeln und vermarkten. Deutschland macht dies seit Jahrzehnten erfolgreich vor.

Viele Menschen haben die erste Mondlandung nicht mehr live gesehen oder waren 1969 noch zu jung, um dies bewusst miterleben. Derartige geschichtliche Ereignisse, wie es auch die Polarexpeditionen waren, oder die Lewis-und-Clark-Expedition in den Westen der USA, sind ein Paukenschlag für eine ganze Generation. Von den nachfolgenden Generationen werden diese Reisen dann wiederholt – mit einem Unterschied: Die Menschen treten nicht mehr als Besucher, sondern als Siedler auf.

Wir sind jetzt in einer Phase, in der konkret Pläne für die Besiedelung erster Himmelskörper außerhalb der Erde entstehen. Nicht nur auf europäischer, sondern vor allem auf chinesischer und indischer Seite gibt es Bestrebungen, eines Tages eine Basis

auf dem Mond hochzuziehen. Der nächste Schritt wäre dann eine bemannte Mars Expedition in rund 20 bis 30 Jahren.

**(+) PLUS:** Der Mars ist nicht gerade für seine freundliche Landschaft bekannt. Warum also den Mars besiedeln? Gibt es nicht auf der Erde dringlichere Aufgaben?

**Grömer:** Das ist natürlich ein berechtigtes Argument, doch werden dabei Äpfel mit Birnen verglichen. Wir werden die Probleme auf der Erde auch nicht deswegen lösen, weil wir nicht zum Mars fliegen. Die großen Budgets und Lenkungseffekte dieser Welt betreffen völlig andere Bereiche als die Raumfahrt.

Der Mars hat aus wissenschaftlicher und gesellschaftlicher Sicht mehrere spannende Aspekte vorzuweisen. Zum einen ist es der Planet in unserem Sonnensystem, der unserer Erde am ähnlichsten ist. Damit bietet er die beste Chance für die Entwicklung alternativen Lebens. Wir wissen heute, dass es auf dem Mars Umweltbedingungen in seiner Geschichte gab, die prinzipiell das Entstehen von Leben ermöglicht hätten. Ob es eine zweite Genesis gegeben hat, wissen wir aber noch nicht. Dies ist eine uralte kulturelle Frage, die die Menschheit seit vielen Jahrhunderten beschäftigt. Um dies herauszufinden, wollen wir hinfliegen.

Zum anderen bieten Projekte der Marsforschung Plattformen für eine neutrale technologische Zusammenarbeit zwischen Staaten, welche anderswo möglicherweise sogar als Aggressoren auftreten. Ich denke an das Apollo-Sojus-Projekt im Kalten Krieg, ein erstes Andocken von Raumsonden des West- und des Ostblocks. Und schließlich wird für Raumflüge zum Mars bereits heute in den unterschiedlichsten Bereichen intensiv geforscht und entwickelt: 3D-Druck-Technologien, Kommunikationslösungen, Recyclingtechnologien für die Ressource Wasser. Mit all diesen Dingen können in den kommenden Jahre ganze Wirtschaftszweige gebildet und beflügelt werden. Wir hätten all diese Entwicklungen nicht, wenn wir nicht die Herausforderung hätten, an der Grenze des technisch Machbaren eine neue Welt zu erkunden.

Heute wird Sie niemand fragen, wo der Sinn darin besteht, in die USA zu reisen. Christoph Kolumbus war noch mit die- ▶

“ ES IST EINE URALTE FRAGE, DIE DIE MENSCHHEIT SEIT VIELEN JAHRHUNDERTEN BESCHÄFTIGT. UM DIES HERAUSZUFINDEN, WOLLEN WIR HINFLIEGEN. ”



## MARS-MISSIONS-SIMULATION AM KAUNERTALER GLETSCHER: ERPROBT WIRD DIE GELÄNDEGÄNGIGKEIT UND DAS ARBEITEN AUF UNWEGSAMEM TERRAIN UNTER EXTREMBEDINGUNGEN.

98

► ser Sinnfrage konfrontiert. Das Resultat? Amerika ist ein integraler Teil unserer Welt und unserer Wirtschaft geworden. Seitdem wir die Bäume in Afrika verlassen haben, ist dies mit der Besiedlung jedes neuen Lebensraumes passiert. Mit der internationalen Raumstation ISS ist nun auch ein Schritt im Weltraum gesetzt. Unsere Kinder und Kindeskinde werden vielleicht in einer Welt aufwachsen, in der permanent ein kleiner heller Punkt auf dem Mond zu sehen sein wird. Auf diesem Außenposten werden Menschen leben, ähnlich wie in den Antarktisstationen heute. Es wird völlig normal sein. Noch vor 100 Jahren hätte man auch eine ständige Basis am Südpol für unmöglich gehalten.

**(+) PLUS:** Sie bereiten gerade eine Mars-simulation in den Tiroler Bergen vor. Worum geht es dabei?

**Grömer:** Technologien, die zu Apollozeiten für Raumfahrtanzüge zu Verfügung standen, werden nicht ausreichen, um auf dem Mars arbeiten zu können. Auch ist bei einer Lichtlaufzeit von bis zu 20 Minuten zwischen Erde und Mars eine direkte Kom-

munikation zum Menschen und auch zu Geräten nicht sinnvoll. Ein Astronaut wird bei einem Materialbruch nicht 200 Tage warten können, bis ein Ersatzteil geliefert wird. Wir müssen also einen Anzug designen, der im Verbund mit robotischen und automatisierten Komponenten vieles selbstständig durchführen kann, was früher das Kontrollzentrum in Houston übernommen hätte.

Bei der Marssimulationsexpedition im August am Kaunertaler Gletscher werden wir auf 3.000 Metern den weltweit höchstgelegenen Feldtest in der sogenannten Mars-Analogforschung durchführen. Derzeit entwickeln wir Simulatoren, welche die Einschränkungen eines Raumanzuges auf dem Mars annähernd wiedergeben. Man wird zwar die Unterschiede in der Schwerkraft nicht darstellen können, doch finden wir auch auf der Erde Terrains mit ähnlicher Mineralogie und Topografie vor. Letztlich soll ein Lastenheft erstellt werden, das alle Anforderungen an einen Raumanzug für eine Marsexpedition beschreibt. Wir haben hier eine Nische besetzt, und dieses Wissen wird bereits von überall nachgefragt.

## MISSION IN TIROL



Das Österreichische Weltraum Forum startet die Mars-Missions-Simulation AMADEE-15 am Kaunertaler Gletscher im August 2015. »Analog-Astronauten« werden die Mission in einem 45 kg schweren Raumanzugsimulator bewältigen. An dem zehntägigen Projekt beteiligt sich die italienische Mars Society mit einer neu entwickelten Virtual-Reality-Lösung: Ein Teil des Missionsprobelaufs wird mit Videobrillen auf einer speziell entwickelten Simulationsplattform erfolgen. Die VR-Probanten werden ebenso wie die Test-Astronauten über künstlich zeitverzögerten Funk mit der Missionskontrolle in Verbindung stehen. So werden auch Versuche möglich, die in Wirklichkeit zu teuer oder zu gefährlich wären.

**(+) PLUS:** Wie sehen Sie denn das Thema Weltraumtourismus?

**Grömer:** Wir haben derzeit eine Situation, die der frühen Luftfahrt um 1900 gleicht. Technisch war Fliegen bereits machbar, wenn auch risikoreich und ein Hobby von noch wenigen Reichen. Heute ist die Durchführbarkeit von »Suborbital Tourism« bereits demonstriert. Er wird in den nächsten Jahren sicherlich einen Markt bilden, wenn auch nicht in der Größe der Luftfahrt. Es werden auch andere Wirtschaftszweige dazu entstehen. Prognosen sprechen etwa von Punkt-zu-Punkt-Transporten in der Warenlieferung – beispielsweise, um einen Vertrag in Hardcopy von Wien nach Sydney innerhalb von 90 Minuten schicken zu können. Und einige Jahre später wird es für unsere Nachkommen vielleicht leistbar sein, die Flitterwochen in einer Erdumlaufbahn zu verbringen. Dann sind wir endgültig in der Zukunft angekommen.

In unserer Arbeit geben wir eine kleine Vorschau auf diese Möglichkeiten. Wir werden zwar keinen Raumflughafen bauen, leisten aber auf anderen Gebieten hervorragende Arbeit. Wir wissen, dass wir nicht mehr auf dem Mars spazieren werden – dafür sind wir zu alt und haben mit einem österreichischen Pass auch nicht die besten Voraussetzungen. Wir verstehen uns vielmehr als Schiffsbauer, die diese Reisen ermöglichen. Hier dabei zu sein und vielleicht einen kleinen Baustein dazu liefern zu dürfen, ist ein unglaubliches Privileg. ■

# Die größte Katastrophe ist, nichts zu tun.

Werden Sie Caritas Helferin/Helfer  
auf [www.caritas.at](http://www.caritas.at)

Spendenkonto Erste Bank  
IBAN: AT23 2011 1000 0123 4560,  
BIC: GIBAATWWXXX

Caritas  
&Du



# top 12

## Innovationen

Produkte, Lösungen und **Trends**, die beweg(t)en

### ENDE & NEUANFANG DES FERNSEHENS

Kaum ein anderer Online-Dienst wurde so sehnsüchtig erwartet wie der Start von Netflix. Nichts weniger als Revolution am TV-Markt wurde erwartet. Zu dem von vielen Auguren angekündigten Ende des klassischen Fernsehens wird es so schnell zwar nicht kommen, Bewegung in einen an sich verkrusteten Markt hat der Streaming-Dienst aber auf jeden Fall gebracht. Auch klassische TV-Sender denken bei der Programmierung um und stellen ihren Sehern Serien immer öfter paketweise zur Verfügung. Drei, vier, fünf Folgen am Stück sind keine Seltenheit mehr. Der Kunde dankt's.

### FOOD-TRENDS 2015

Schweinsbraten ist endgültig out, die Zukunft gehörte der Chicorée-Tarte und Cronuts. Vier »längerfristige Wandlungsprozesse in Esskulturen bzw. Gesellschaften« beschreibt die Ernährungswissenschaftlerin Hanni Rützler im »Food Report 2015«. Da wäre zunächst »Food Pairing«, das möglichst kontrastreiche Geschmackskombinationen sucht (z.B. Macadamia-Pfeffer-Schokoriegel). Der »Do-it-yourself«-Trend begeistert proaktive Konsumenten mit Spaß an der Erzeugung und Verarbeitung von Lebensmitteln. »Hybrid Food« setzt dem Mixen und Mischen keine Grenzen (z.B. Cronut, einer Kreuzung aus Croissant und Donut). Der vierte Trend, »Soft Health«, basiert auf veganer und vegetarischer Küche und folgt der Prämisse »Gesund essen ohne Verzicht«.

### HYBRID STARTET DURCH

Lange Zeit spielten die Hybrid-Pioniere Toyota und Lexus den Alleinunterhalter in Sachen alternative Antriebe. Jetzt steht die Kombination aus Elektro- und Verbrennungsmotor endlich auf der Schwelle zum Massenmarkt. Noch nie zuvor waren so viele Modelle am Markt oder standen unmittelbar vor der Markteinführung. Es gibt kaum noch einen namhaften Hersteller, der darauf verzichtet, seinen Modellen mit einer Hybridversion ein grünes Mascherl zu verpassen. Da werden sogar spritfressende SUVs zu harmlosen Öko-Flitzern.

118

100

122

### TOOLS & TOYS

Smarter, funktionaler und immer gewitzter werden die Gadgets und Apps, die uns dieses Jahr begleiten werden. Sie achten auf unsere Gesundheit, kennen unsere Vierbeiner, lassen Virtualität und Realität verschwimmen und machen die besten Selfies.



### DREI-DIMENSIONAL DRUCKEN

Lange Zeit war 3D-Druck nicht mehr als ein nettes Spielzeug, mit dem neben ein paar Nerds vielleicht noch Architekten herumspielten. Das hat sich mittlerweile geändert. 3D-Drucker haben sich in vielen Branchen bewährt. In China wurde eben ein fünfstöckiges Wohnhaus mittels 3D-Drucker errichtet, in den USA in 44 Stunden ein Auto gedruckt und auch Organe kommen immer öfter aus dem Drucker. Und auch für den Heimgebrauch bieten immer mehr Hersteller passende Lösungen.

## INNOVATIONEN BEIM WOHNEN

Smartes Wohnen und altersgerechtes Wohnen stehen aktuell hoch im Kurs. Unter smarten Wohnungen versteht man in Wien kompakte, durchdachte Grundrisse, die dank geringerer Gesamtflächen weniger Kosten verursachen. Die ersten »smarten« Wohnungen werden aktuell in den Stadtentwicklungsgebieten Nordbahnhof, Sonnwendviertel und Seestadt Aspern realisiert. Altersgerechtes Wohnen meint neben der Barrierefreiheit vor allem auch die Integration in eine Gemeinschaft, die Isolation und Einsamkeit im Alter durch gemeinsame, generationenübergreifende Wohnformen vorbeugen. Entsprechende Modelle werden bereits österreichweit umgesetzt.

## UMWELT-BEWAUSSTE BAUSTOFFE

Vor 20 Jahren war ökologisches Bewusstsein bei Baumaterialien noch kein Thema. Heute wird der Umweltrelevanz deutlich mehr Bedeutung beigemessen. Dem tragen auch die Produzenten Rechnung. Gedämmt wird mit Hanf oder Schafwolle, Fassadenputze gibt's auf Wasserglasbasis mit Selbstreinigungseffekt, Lehmstampfböden erleben ebenso ein Revival wie Innenfarben auf Basis von Kalk und Silikat.

## FÜR EIN WOCHENENDE ANS MEER

Krise hin oder her – den Urlaub lassen sich Herr und Frau Österreicher von Konjunkturunbrüchen, Rezessionsängsten & Co nicht vermiesen. Laut einer Karmasin-Umfrage planen 90 % der Befragten, zu verreisen. Auch die Reisehäufigkeit nimmt zu. Das verlängerte Wochenende gewinnt weiter an Bedeutung. Lieblingsdestination bleibt dabei Österreich, aber auch das benachbarte Ausland lockt immer mehr Kurzurlauber. Eine Nacht in Venedig, ein Wochenende in Opatija – und schon sind die Akkus wieder aufgeladen.



## NEO-ÖKOLOGIE

Umweltschutz, Ressourcenschonung, CO<sub>2</sub>-Einsparung, Corporate Social Responsibility – der Megatrend Neo-Ökologie verschiebt die Koordinaten des Wirtschaftssystems in Richtung einer neuen Businessmoral und des inzwischen viel zitierten Lifestyles of Health and Sustainability (LOHAS), ist das Zukunftsinstitut unter Leitung von Matthias Horx überzeugt. Der Megatrend soll Märkte und Konsumverhalten radikal verändern. Neo-Ökologie umfasst dabei nicht nur die klassisch »grünen« Themen, sondern ebenso die sozial-ökologischen Folgen unseres Handelns: Einst rein moralische, soziale oder ökologische Fragen ökonomisieren sich.

## GESCHÄFT MIT BREITBAND

Mit der Mobilfunkgeneration LTE stehen den Netzbetreibern nun die Türen für neues Geschäft offen. Das Vergolden der Luftschnittstelle ist freilich hürdenreich. Jetzt wurde dem Mobilfunker 3 regulatorisch untersagt, unterschiedliche LTE-Bandbreiten kommerziell zu vermarkten.

44

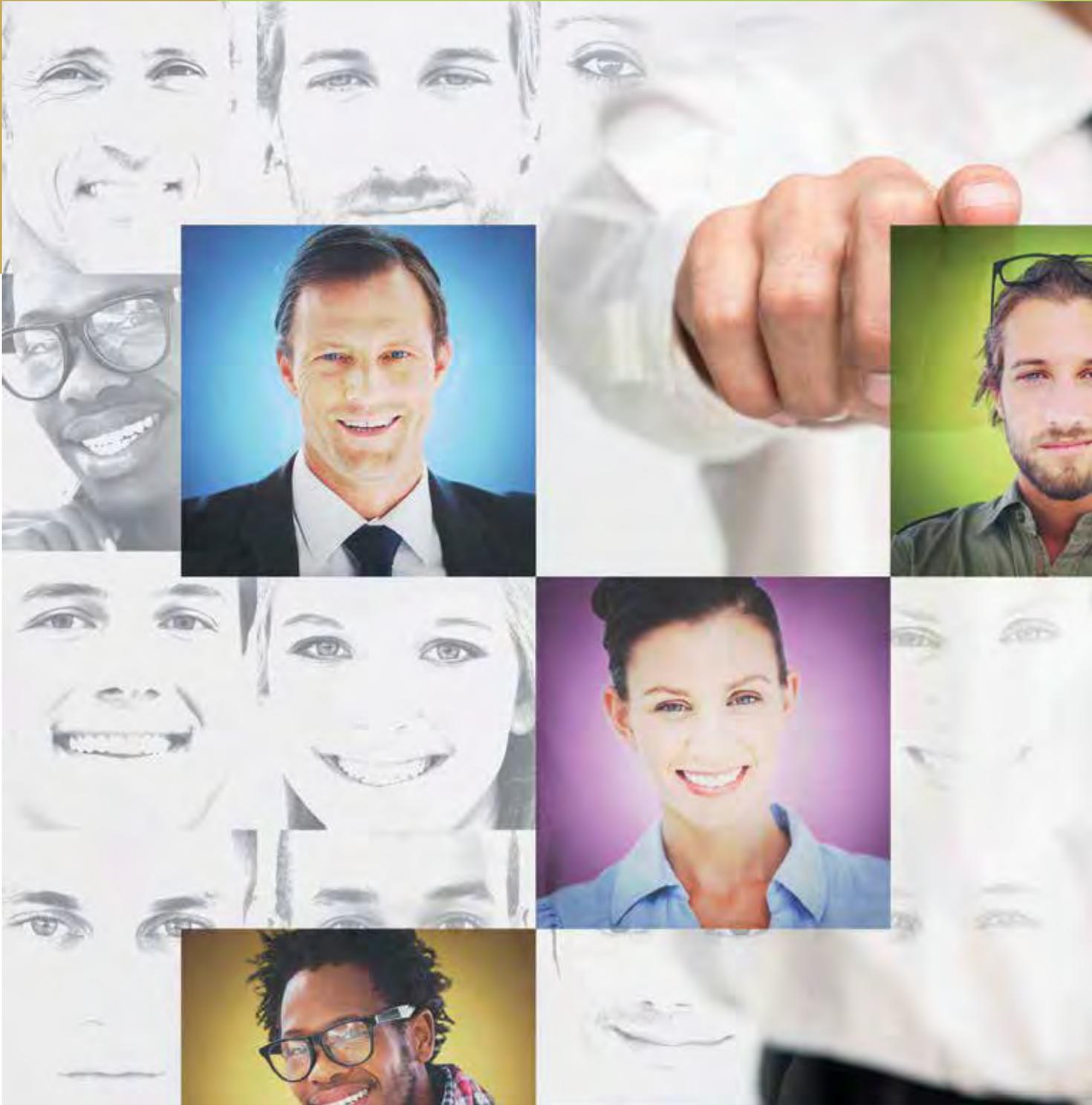
## GLÜCKLICHE WELT DES ARBEITENS

Wir werden flexibel, mobil und sind noch leichter ersetzbar als bisher – willkommen in der neuen Welt des Arbeitens. Dank Technik und Wissensarbeit dürfen modernen Schreibtisch-Stuten und -Hengste jetzt auch von unterwegs und von zu Hause aus arbeiten – zwischen Abwasch und Kindergeplärre. Wer es klug macht, holt trotzdem das Beste aus diesen Möglichkeiten heraus, auch zum Wohle seines Unternehmens. Der neue Trend in der Wirtschaft: Mehr glückliche Angestellte!

68

## INNOVATIVES ÖSTERREICH

Lange Zeit galten jene, die das Risiko einer Firmengründung eingingen, entweder als verrückt oder vollkommen blöd. Wer sein Gehirn beisammen hatte, blieb Gehaltsempfänger bombensicherer Arbeitsstätten. Nun scheint die verschlafene Gründerszene auch in Austria aufgewacht: Engagierte junge Damen und Herren mit Vollbart und Krankenkassabrille zeigen, dass wir es ja auch können, das »Startup«.



# PERSONALP

VON ANGELA HEISSENBERGER

## *im Wandel*



Arbeitskräfte sind begehrt wie nie zuvor. Trotzdem finden ganz Junge und Menschen ab 50 nur schwer einen Job. Zwischen den Erwartungen der Unternehmen und dem Angebot des Arbeitsmarktes klafft eine riesige Lücke. Personalstrategien müssen völlig neu ausgerichtet werden.



**Als im November** im Rahmen der »Personal Austria« die Österreich-Ergebnisse der aktuellen Career-Studie »Best Recruiter 2014/15« präsentiert wurden, waren sich die anwesenden Personalisten einig, welchen Weg Recruiting künftig einschlagen muss. »Das Thema Authentizität gewinnt angesichts des zunehmenden Wertwandels an Bedeutung. Wer zum Unternehmen passende »Right Potentials« für sich gewinnen will, muss sich intensiv mit seinem Arbeitgeber-USP auseinandersetzen und mehr als nur die Standards bieten«, erläuterte Studieninitiator Markus Gruber. Anhand eines 93 Kriterien umfassenden Katalogs wurden 519 Unternehmen hinsichtlich ihrer Recruiting-Präsenz, Online-Stellenanzeigen und ihres Umgangs mit Bewerbern untersucht.

Als Gesamtsieger ging PwC Österreich hervor. Das Beratungsunternehmen erzielte in allen Kategorien hohe Bewertungen und konnte durch bewerbernahes Recruiting und wertschätzenden Umgang überzeugen. »Ein ausgezeichnetes Employer Branding braucht ein hochprofessionelles Team, das gemeinsam und aufeinander abgestimmt an der Qualität der Bewerberbetreuung arbeitet«, erklärt Elizabeth Hull, Human Capital Leader bei PwC, ihre erfolgreiche Personalstrategie.

Auch die übrigen unter den Top 10 gereihten Unternehmen punkteten mit hoher Recruiting-Qualität. Abseits dieser Top-Arbeitgeber sehen die Studienautoren jedoch durchaus noch Luft nach oben. Wohl in Reaktion auf die Erwartungen der viel umworbenen Generation Y thematisieren bereits 41 % der getesteten Unternehmen ihre Werte und Leitbilder aktiv auf der Karriere-Website – »Verantwortung« und »Team/Zusammenarbeit« werden hier am häufigsten genannt. Ob es bei Schlagwörtern bleibt oder diese tatsächlich in der Unternehmenskultur gelebt werden, ist eine andere Frage. In anderen relevanten Bereichen wie der professionellen Abwicklung der Personalsuche zeigt sich jedenfalls ein recht ambivalentes Bild. So reagierten 43 % der Arbeitgeber innerhalb von drei Tagen auf eine via E-Mail gesendete Interessensanfrage, 45 % der Mails blieben auch nach zehn Tagen noch unbeantwortet. ▶

# OLITIK

# BUCHTIPP

## JOBNOMADEN IM VISIER

➤ **Es besteht kein Zweifel:** Die gesamte Arbeitswelt befindet sich im Umbruch, eine Machtverschiebung zwischen Unternehmen und Mitarbeitern steht bevor. Zu dem Missverhältnis von Angebot und Nachfrage auf dem Arbeitsmarkt kommt außerdem die wachsende Zahl an Projektarbeitern. Bis 2015 werden bis zu 40 % in befristeten Verträgen beschäftigt sein.

Auf einer Zeitreise ins Jahr 2025, formal angelegt wie ein spannender Roman, beschreibt der Autor zwei Personalstrategien, die seiner Meinung nach die Zukunft prägen werden: »Fluide Unternehmen« und »Caring Companies«. Melanie Polenz, Personalchefin eines mittelständischen Betriebes, und Thomas Krüger, Personalleiter eines großen Konzerns, sind die Protagonisten, die den Arbeitsalltag zwischen Fachkräftemangel und Employer Branding auf unterschiedliche Weise meistern. Beide Vorgehensweisen haben ihre Berechtigung und bieten den Lesern Lösungen und praktische Impulse für vorausschauende HR-Arbeit.

Jánszky stützt seine Expertise auf zwei Forschungsarbeiten, die unter seiner Ägide im Trendforschungsinstitut »2b AHEAD ThinkTank« entstanden. Fachlich versiert, in ungewöhnlicher Form präsentiert – ein etwas anderes Wirtschaftsbuch.

➤ **Sven Gábor Jánszky:** *Das Recruiting-Dilemma. Zukunft der Personalarbeit in Zeiten des Fachkräftemangels*  
Haufe Verlag, Freiburg 2014  
ISBN: 978-3-648-05748-3



104



➤ **Karl Piswanger, Pendl & Piswanger:**  
»KMU tun zu wenig für ihr Image und agieren unflexibel.« ➤



➤ **Elisabeth Leyser, Hill International:**  
»Bloß kein oberflächliches Employer Branding!« ➤



➤ **Klaus Lercher, Trenkwalder:**  
»Bei Engpässen müssen höhere Gehälter geboten werden.« ➤



### >> Klar und authentisch <<

So viel über Generationenwechsel, War for Talents, Employer Branding und Fachkräftemangel auch gesprochen wird, nicht in allen Unternehmen ist das Bewusstsein angekommen, dass auch die Personalstrategie einer grundlegenden Neuausrichtung bedarf. Der Zukunftsforscher Sven Gábor Jánszky sieht den gesamten Arbeitsmarkt in einem radikalen Wandel. Unternehmen, die ihre Organisationsform und Personalstruktur nicht entscheidend verändern, werden seiner Meinung nach schon in zehn Jahren kaum noch Mitarbeiter anziehen. »Wenn Sie weiterhin Ihr Stellenprofile auf ein Suchprofil schreiben und dieses dann an ein »schwarzes Brett« hängen, egal ob in der Zeitung oder im Internet, dann bekommen Sie im Jahr 2025 exakt keine einzige Bewerbung mehr«, meint Jánszky.

Der Wandel betrifft aber nicht nur das Recruiting, sondern die gesamte Personalpolitik eines Betriebes. Jánszky unterscheidet zwischen »Fluiden Unternehmen« und »Caring Companies«. Die erste Organisationsform bezeichnet Unternehmen mit einer Rumpfbelegschaft und vielen freien Mitarbeitern, die projektbezogen in Teams zusammenarbeiten, aber keine langfristige Bindung aufbauen. In der zweiten Organisationsform, quasi dem Gegenentwurf, werden die Mitarbeiter und deren Familien durch umfangreiche Betreuungs- und Freizeitange-

bote eingebunden, die Grenzen zwischen Beruf und Privatem verschwimmen.

Beide Modelle haben ihre Berechtigung und können erfolgreich sein, wenn die Unternehmen darauf abgestimmt ihre Strategie ausrichten – umfassend auch die Vision, die Mission und die Werte des Unternehmens, die Gestaltung der Arbeitsplätze, Vergütungs- und Entwicklungsprogramme sowie Karrieremöglichkeiten. Im Sinne eines konsequenten »Employer Brandings« müssen sich sämtliche Maßnahmen und Inhalte in den Aktivitäten zur Mitarbeitergewinnung und Mitarbeiterbindung wiederfinden. »Bloß kein oberflächliches Employer Branding!«, warnt Elisabeth Leyser, Managing Partner bei Hill International: »Eine klare und unbedingt authentische Identität als Unternehmen und Arbeitgeber entwickeln und leben – das zieht »die Richtigen« mit Sicherheit an.«

### >> Verkehrte Welt <<

Trotz ambitionierter Strategien bricht am Arbeitsmarkt eine Kluft auf, die stetig größer wird. Während beispielsweise Hightech-Konzerne wie Infineon größte Schwierigkeiten haben, 200 bestqualifizierte Mitarbeiter für den Standort Villach zu gewinnen, wächst die Zahl der Arbeitssuchenden stetig an. Ende Dezember waren in Österreich 455.000 Menschen beim Arbeitsmarktservice (AMS) vorgemerkt. Besonders an den Rändern des Erwerbslebens blu-

tet der Arbeitsmarkt aus: Viele Junge finden nach der Schule keinen Job oder eine Ausbildungsstelle, selbst Hochschulabsolventen hanteln sich oft von Praktikum zu Praktikum. Noch dramatischer ist die Situation bei den älteren Arbeitnehmern – bei den über 50-Jährigen lag die Zahl der Arbeitslosen zuletzt über 99.000, die Zuwachsraten sind jeden Monat zweistellig.

Schon Mittvierziger zittern um ihre Jobs oder verlieren sie bereits. Dabei sollte sich mit dieser Generation das faktische Pensionsalter (derzeit 58 Jahre) dem gesetzlichen (65 Jahre) endlich annähern. Doch wo sollen diese Menschen in den nächsten 20 Jahre arbeiten, wenn ihre Fähigkeiten und Erfahrung offenbar schon jetzt verzichtbar erscheinen? Die demografische Kurve, das Kippen des Arbeitsmarktes, der Fachkräftemangel – sie schmerzen offenbar noch nicht genug. Während gerade noch über den Pensionsantritt der »Babyboomer« diskutiert wird, steht bereits die Generation X im alten Abfertigungssystem auf der Abschlusliste. »Der Markt klafft zunehmend auseinander in jene, die Probleme haben, eine neue Stelle zu finden und daher ihre Ansprüche herunterschrauben, und jene, die ihren Marktwert kennen und entsprechend anspruchsvoll auftreten«, bestätigt Hill-Geschäftsführerin Leyser. »Vor allem jüngere, gut ausgebildete Menschen erwarten sich von ihrer Arbeit Sinn und Identifikation.«

# WÄHREND GERADE NOCH ÜBER DEN **PENSIONSANTRITT DER BABYBOOMER** DISKUTIERT WIRD, STEHT DIE GENERATION X IM ALTEN ABFERTIGUNGSSYSTEM BEREITS AUF DER ABSCHUSSLISTE.

Als AMS-Chef Johannes Kopf im Vorjahr eine Abflachung der Einkommenskurve forderte, war die Resonanz schwach. Immerhin beträgt die Gehaltsdifferenz von 20- bis 29-Jährigen und 50- bis 59-Jährigen 80 %. Im Pensionistenland Österreich sind solche Vorschläge wenig populär. Klaus Lercher, Geschäftsführer der Trenkwalder Personaldienste, weiß ein anderes probates, ebenfalls noch recht unbeliebtes Mittel: »Dort wo es Engpässe gibt, wie etwa bei den Facharbeitern, müssen höhere Gehälter und/oder eine bessere Work-Life-Balance geboten werden.« Der Trend gehe seit langem in Richtung »White Collar«-Arbeitsplätze, das Handwerk müsse allgemein wieder mehr Wertschätzung erfahren. »Die Lehrlingsausbildung kommt den meisten Betrieben

aufgrund der herrschenden Rahmenbedingungen sehr teuer«, so Lercher. Eine Alternative wäre, ungelerten Arbeitskräften durch Weiterbildungsmaßnahmen die Chance auf einen sicheren Job als Facharbeiter zu geben. Auch Trenkwalder unterstützt bei der Rekrutierung menschlich und fachlich passender Mitarbeiter: »Diese können gleich oder auch später in die Stammebelegschaft übernommen werden.«

### >> AufSchatzsuche <<

Statt an starren Stellenprofilen festzuhalten und auf passende Bewerber zu hoffen, müssen Unternehmen künftig weitaus aktiver auf Personalsuche gehen. Die Nutzung mehrerer Kanäle – Stichwort »Mobile Recruiting« – ist dabei nur ein Aspekt. ▶

## TIPPS

### WAS BEWERBER WOLLEN

#### 1. Klarheit:

- Genaue Jobbeschreibung (Aufgaben, Verantwortlichkeiten)
- Informationen zu den geforderten Fähigkeiten und Qualifikationen
- Angaben über mögliche Arten der Anstellung
- Hinweise zum Umfang und Inhalt der gewünschten Bewerbungsunterlagen
- Fragen müssen fair und nachvollziehbar sein
- Ansprechpartner müssen bekannt sein

#### 2. Ergebnisorientierung:

- Schnelle Antwort auf die Bewerbung
- Zeitnahe Zu- bzw. Absage
- Die einzelnen Schritte des Bewerbungsprozesses werden, wie angekündigt, umgesetzt



#### 3. Augenhöhe und Wohlwollen:

- Unternehmensvertreter sollten auf die Bewerber vorbereitet sein
- Bewerber fühlen sich wertgeschätzt und professionell behandelt

#### 4. Entscheidungsprozess:

- Personalisierte Form der Kommunikation

- Rasche Übermittlung der Entscheidung nach dem letzten Auswahlverfahren
- Individuelles Feedback, wenn gewünscht

#### 5. Onboarding:

- Zeitnahe Unterzeichnung des Dienstvertrags und Klärung allfälliger Details
- Bereitstellung und Ausstattung des Arbeitsplatzes inkl. PC, Smartphone und Firmenwagen
- Persönliche Begrüßung durch den Vorgesetzten
- Vorstellung der engsten Kollegen
- Information der übrigen Belegschaft via Rundmail
- Fachliche Einführung durch einen Mentor

Rasch, fair, professionell und wertschätzend

Quelle: Candidate Experience

Insbesondere 50+-Kandidaten entsprechen oftmals nicht allen Anforderungen, bringen aber wertvolle Erfahrung und Kontakte in anderen Bereichen mit. Fehlende Qualifikationen können durch Weiterbildungsmaßnahmen rasch aufgeholt werden.

Darüber hinaus sollten Personalisten auch im eigenen Haus auf Schatzsuche gehen. Der Anteil jener Mitarbeiter, die wegen fehlender Aufstiegs- und Entwicklungsmöglichkeiten an einen Jobwechsel denken, ist stark gestiegen. Just auf die besten Mitarbeiter wird recht oft vergessen – und vielen Führungskräften ist das nicht einmal bewusst. In einer Umfrage im Auftrag des Hernstein Instituts sahen nicht einmal fünf von zehn Managern die Vermeidung der ständigen Mitarbeiterfluktuation als wichtige Aufgabe.

Personalberater Karl Piswanger spart nicht mit Kritik: »Insbesondere KMU tun zu wenig für ihr Image und agieren unflexibel. Die Aussage »Mitarbeiter sind unser wichtigstes Kapital« hält meist der Realität nicht stand.« Eine rechtzeitige, klar definierte Personalplanung und interne Fachausbildungen seien in Anbetracht des Wertewandels in der Arbeitswelt unverzichtbar, meint Piswanger: »Employer Branding darf man nicht nur als Marketinginstrument sehen, sondern muss man gezielt einsetzen.«

106



Im diesjährigen Career-Ranking ging die Beratungsgesellschaft PwC als strahlende Siegerin hervor.

## BEST RECRUITER 2014/15

1. PwC Österreich GmbH
2. ISS Facility Services GmbH
3. Deloitte Österreich
4. Frequentis AG
5. Trenkwalder Personaldienste GmbH
6. Österreichisches Verkehrsbüro AG
7. voestalpine AG
8. LKW Walter Internationale Transportorganisation AG
9. ÖBB
10. Lidl Österreich GmbH

## Mit Vollgas in die Sackgasse?



Schauplatz Reklame in TV und Printmedien: Abgesehen von der Werbung für Hörgeräte und Pensionsvorsorge sind alle Werbeträger gesegnet mit knackiger Modellstatur, dynamisch lächelnd und vor allem jugendlichen Alters. Die propagierte Botschaft hat ein klares Leitmotiv, das unreflektiert subtil unter die Haut geht: Bist du jung, dann bist du cool und ok! So muss unsere Gesellschaft sein!

EIN GASTKOMMENTAR VON HERBERT STROBL

> Szenenwechsel zu statistischen Daten: vielleicht langweiliger, aber mit mehr Verlässlichkeit als Werbetbotschaften. Österreichs Bevölkerung wächst, gleichzeitig verschiebt sich die Altersstruktur. Während derzeit 18 % der Bevölkerung über 65 Jahre alt sind, werden es 2030 bereits mehr als 25 % sein. Die Auswirkungen dieses demografischen Wandels sind noch nicht im allgemeinen Bewusstsein angekommen.

Welche Bedeutung könnte diese kognitive Dissonanz zwischen Schein und Sein konkret für das zukünftige Recruiting von Mitarbeitern haben? Recruiting-Verantwortliche sprechen heute gerne vom »War for Talents«, also dem zunehmenden Kampf um Fachkräfte und die besten »High Potentials« für ihr Unternehmen, wenn das Angebot am Arbeitsmarkt immer schwerer zu finden ist. Gemeint sind damit aber wohl nur »ungeschliffene Rohdiamanten«, die 25 Jahre jung sind, mindestens ein, zwei abgeschlossene Studien haben, dabei Auslandskompetenz und zehn Jahre Berufserfahrung vorweisen können – die »eierlegende Wollmilchsau« eben. Andererseits werden 45+-Jährige, bereits »fertig geschliffene Diamanten«, nicht mal mehr zu Vorstellungsgesprächen eingeladen, weil sie als zu alt gelten.

Hinter vorgehaltener Hand wird neben dem höheren Kostenfaktor von älteren Mitarbeitern und der Chimäre der abnehmenden Leistungsfähigkeit oft noch das Argument der »nicht mehr vorhandenen Formbarkeit« genannt. Im Kern geht es wohl darum, dass Unternehmen die neuen Mitarbeiter neben ihren fachlichen Qualifikationen vor allem passend zur bestehenden Firmenkultur aussuchen. Und was nicht passt, kann ja noch – zumindest in Grenzen – passend gemacht werden. Karrieretechnisch gilt dann vor allem in Konzernen wieder »up or out«, während für ältere Jobaspiran-

ten wohl die Haltung »you can't teach an old dog new tricks« vorherrscht.

In diesem Denken ist der Wurm drin. Einerseits ist es unrichtig, dass Ältere per se weniger produktiv sind. Ihre vielleicht abnehmende körperliche Leistungsfähigkeit können sie in vielen Fällen durch Erfahrung über relevante Umstände und Prozesse mehr als kompensieren. Idealerweise gibt es eine gute Mischung aus jugendlichem Elan und gereiftem Wissen, die in einer respektvollen Weise miteinander kooperieren können, weil es die Unternehmenskultur zulässt. Andererseits passiert Rekrutierung weitgehend noch nach klassischen Kriterien, während sich die Einstellung der Generation Y in einigen Bereichen grundlegend von früheren Wertehierarchien zu unterscheiden scheint. Sie denkt individualistischer, globaler, ist projektbezogener und weniger hierarchiebereit. Ihre Motivations- und Loyalitätsbegriffe sind für Unternehmen zunehmend schwieriger in den Griff zu bekommen, zumal die Generation Y auch tendenziell bereit ist, eher der Führung zu folgen, der sie folgen will, nicht mehr nur der, der sie folgen muss. Der altersbedingte Verzicht auf die vielfältigen Kompetenzen der Generation X führt nicht nur gesellschaftlich in die Sackgasse. Wenn sich Unternehmen ausschließlich auf die vorhandenen jungen Talente konzentrieren, scheint das zwar wie das Licht am Ende des Recruiting-Tunnels zu sein, aber mit einer hohen Wahrscheinlichkeit, dass es sich dann dabei eher um die ominöse Lokomotive handelt.

> **Der Autor:** Herbert Strobl ist Managementberater und Entwicklungsbegleiter mit Schwerpunkt auf Führung, Veränderung und Unternehmenskultur. Er verfügt über 20 Jahre eigene Führungserfahrung in internationalen Konzernen und arbeitet als systemischer Unternehmensberater, Executive-Coach und Wirtschaftsmediator.

[www.herbertstrobl.cc](http://www.herbertstrobl.cc)



Innovation ist ein Muss  
für alle Betriebe.



## Ein Jahr der Innovation & Inspiration

Gerade wenn die Wirtschaft nicht die rosigen Zeiten erlebt, bringen folgende Faktoren neuen Aufschwung: Innovation und Inspiration. Unternehmer/-innen wie Mitarbeiter/-innen, die ihre Neugierde am Neuen hochhalten, gehen gestärkt aus dieser Phase heraus. Bildung befriedigt Neugierde, fördert diese aber auch. Daher ist sie zu jeder Zeit die Triebfeder für erfolgreiche Karrieren und Unternehmen.

EIN GASTKOMMENTAR VON ANTON G. OFNER, KURATOR WIFI WIEN

### >> Themen und Trends <<

Bei der beruflichen Aus- und Weiterbildung werden Abschlüsse, die in der Wirtschaft anerkannt sind, immer beliebter. Dieser Qualitätsnachweis hilft bei der Positionierung am Arbeitsmarkt. Immer mehr Menschen setzen auf das Nachholen von Schul- und Lehrabschlüssen, denn ohne diese Abschlüsse hat man es am Arbeitsmarkt heute nicht leicht. Aufgrund des Fachkräftemangels nehmen Ausbildungsmodelle wie Meisterprüfungen, Zertifizierungen stetig zu. In all diesen Bereichen ist das WIFI von jeher erste Anlaufstelle. Unser Angebot ist vielfältig, praxisnah und am Puls der Zeit.

### >> Neue Wege mit Berufsakademien <<

Auch akademische Lehrgänge stehen seit einigen Jahren auf dem Programm des WIFI Wien. Diese kombinieren vor allem wissenschaftliche Theorie mit wertvollen Praxisbeispielen. In den WIFI-Kundenbefragungen wird immer besonders die hohe Verwertbarkeit in der Praxis geschätzt. Mit der neuen Berufsakademie Handel konnten wir einen erfolgreichen Start verbuchen. Dieses Bildungsangebot steht besonders für die Durchlässigkeit im Bildungssystem. Es ermöglicht Mitarbeitern/-innen des Handels den Weg zum akademischen Abschluss. In vier Semestern ist der Titel Master möglich – auch ohne Matura –, rein durch die Kombination von praktischer Erfahrung und dieses Lehrgangs. [www.wifiwien.at/akademisch](http://www.wifiwien.at/akademisch)

### >> Bildungs- und Berufsberatung <<

Berufliche Um- oder Neuorientierung sowie Wegweiser für Karriere- und Weiterbildungsplanung werden immer wichtiger. Es gibt immer mehr verschiedene berufliche Möglichkeiten und auch ein umfangreiches

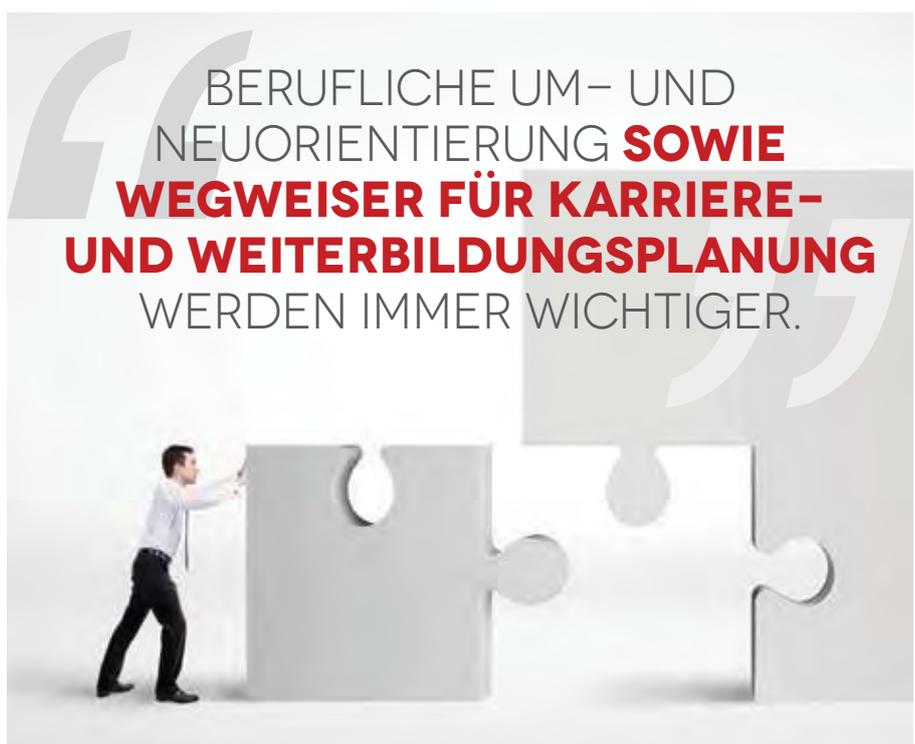
komplexes Angebot der Aus- und Weiterbildungen. Das macht es oft schwer, den Überblick zu bewahren und das für die eigene Persönlichkeit Passende zu finden. Wer die eigenen Neigungen, Stärken und Entwicklungsfelder besser kennenlernt, hat einen Startvorteil. Mit einer Potenzialanalyse können Prioritäten neu gesetzt und gezielter entschieden werden, welche Aufgaben künftig mehr Augenmerk bekommen. Die WIFI Wien Bildungsberatung bietet Beratungsprodukte für Jugendliche, Erwachsene und Unternehmen.

### >> Innovation fördert Wirtschaft <<

Innovation ist heute ein Muss für alle Unternehmen. Die sich rasch wandelnden

Bedingungen erfordern mehr denn je Anpassungsfähigkeit und den Antrieb, neue innovative Verfahren und Produkte zu generieren. Dies braucht Mut zu handeln, Bewährtes über Bord zu werfen und sich neuen Ideen, Menschen und Technologien zu öffnen.

Innovation kommt nicht aus Prozessen, sondern von Menschen. Das sollten wir alle in unserer täglichen Arbeit berücksichtigen und Rahmenbedingungen dafür schaffen. Weiterbildungsmöglichkeiten tragen stets zur Motivation bei. Im Bereich der Innovationskompetenz hat das WIFI Wien einen Schwerpunkt gesetzt, mit attraktiven Vorträgen und Seminaren. ■



BERUFLICHE UM- UND  
NEUORIENTIERUNG **SOWIE**  
**WEGWEISER FÜR KARRIERE-  
UND WEITERBILDUNGSPLANUNG**  
WERDEN IMMER WICHTIGER.



Je qualifizierter Mitarbeiter sind, umso selbstbewusster sind sie meist auch. Das heißt unter anderem: Sie hinterfragen Entscheidungen ihrer Vorgesetzten und erwarten, dass sie mit ihnen auf Augenhöhe kommunizieren. Vielen Führungskräften fällt das Führen solcher Mitarbeiter schwer.

VON BERNHARD KUNTZ

**> Woran wird die Leistung** einer Führungskraft gemessen? An der Leistung ihrer Mitarbeiter! »Erbringen sie als Team die vom Unternehmen geforderte Leistung nicht, steht auch ihre Führungskraft in einem schlechten Licht da«, erklärt Michael Schwartz, Geschäftsführer des ilea-Instituts. »Erfüllen sie ihre Aufgaben hingegen mit Bravour, kann auch ihr Chef auf eine Gehaltsverbesserung und einen Karrieresprung hoffen.« Entsprechend wichtig ist es für das berufliche Fortkommen von Führungskräften, ihre Mitarbeiter so führen, dass sie sich für das Erreichen der Ziele engagieren.

»Das war schon immer so«, stellt die Wiener Managementberaterin Sabine Prohaska fest. Deshalb lautete spätestens seit den 70er-Jahren des vergangenen Jahrhunderts eine Anforderung an Führungskräfte: »Führen Sie Ihre Mitarbeiter situativ.« Also: »Passen Sie Ihr Führungsverhalten den Erfordernissen der jeweiligen Situation und dem jeweiligen Gegenüber an.«

#### **>> Arbeitsbeziehungen verändern sich <<**

Diese Forderung stellte laut Prohaska eine Reaktion darauf dar, dass man damals bereits spürte: Die Arbeitsbeziehungen und -inhalte in den Betrieben wandeln sich; ebenso die Erwartungen der Mitarbeiter an ihre Vorgesetzten – »und zwar insbesondere in den Unternehmensbereichen, in denen die Qualität der Leistung stark davon abhängt, wie sehr sich die Mitarbeiter mit all ihren Kompetenzen einbringen«. Dort können die Mitarbeiter nicht mehr nach dem Befehl-Gehorsam-Prinzip rein mit Anweisungen geführt werden.

Vielmehr gilt es, sie als Mitstreiter zu gewinnen – »weshalb zum Beispiel in den Forschungs- und Entwicklungsbereichen der Unternehmen traditionell eine andere Führungskultur herrscht als in deren Produktionsein-

heiten, wo die Mitarbeiter oft jahrein, jahraus weitgehend dieselben repetitiven Teilaufgaben verrichten«.

Diesen Bewusstseinswandel bei der Personalführung bewirkten laut Michael Schwartz auch folgende Erkenntnisse:

- Je komplexer und anspruchsvoller Aufgaben sind, umso stärker müssen sich die Mitarbeiter auch als Person einbringen.

- Je qualifizierter Mitarbeiter sind, umso selbstbewusster sind sie meist auch. Und:

- Je selbstständiger Mitarbeiter agieren sollen, umso mehr Infos sowie größere Handlungs- und Entscheidungsspielräume benötigen sie.

#### **>> Eigenverantwortung vs. Information <<**

Daran hat sich nichts geändert. Weiterentwickelt haben sich aber unter anderem aufgrund des Siegeszugs der modernen Informations- und Kommunikationstechnologie die Arbeitsstrukturen und Arbeitsbeziehungen in den Unternehmen, betont Georg Kraus, Inhaber der Unternehmensberatung Dr. Kraus & Partner.

So ist heute zum Beispiel »zumindest in den Kernbereichen fast aller Unternehmen die oft bereichs- und hierarchieübergreifende Team- und Projektarbeit gängige Praxis«. Und eine Grundanforderung an alle Mitarbeiter lautet: Sie sollen ihre Aufgaben weitgehend eigeninitiativ und -verantwortlich wahrnehmen.

Das setzt laut Schwartz voraus, dass die Mitarbeiter sich mit dem Unternehmen und ihren Aufgaben identifizieren – »unter anderem, weil sie selbst die gewünschte Wertschätzung erfahren, wissen, was die Ziele des Unternehmens sind, und ihr Handeln als sinnvoll erfahren.« Und das erfordert wiederum einen anderen Führungsstil und ein verändertes Führungsverhalten.

# Individualisten und Spezialisten führen

>> **Kein Vorsprung bei Fachaufgaben** <<

Ein verändertes Führungsverhalten ist auch nötig, weil die Führungskräfte heute beim Erfüllen gewisser Fachaufgaben »oft keinen Wissens- und Erfahrungsvorsprung vor ihren Mitarbeitern mehr haben«, konstatiert Prohaska. Denn ihre Mitarbeiter sind hochqualifizierte Spezialisten. Entsprechend selbstbewusst sind sie – insbesondere wenn sie wissen: Das Unternehmen ist auf meine Expertise angewiesen. »Und in der Kommunikation mit ihnen wollen sie die Wertschätzung spüren, die ihnen und ihrer Arbeit nach ihrer Auffassung gebührt«, unterstreicht

**MICHAEL SCHWARTZ: »TOP-DOWN-ENTSCHEIDUNGEN HABEN LÄNGST AUSGEDIENT.«**

Schwartz. Sonst sinkt ihre Arbeitsmotivation, und im Extremfall wechseln sie den Arbeitgeber – speziell in einer Arbeitsmarktsituation, in der hochqualifizierte Spezialisten eine heiß umkämpfte Mangelware sind.

110

>> **Führungskräfte müssen mehr und anders kommunizieren** <<

Solch selbstbewusste Mitarbeiter zu führen, fällt vielen Führungskräften schwer. Denn häufig haben sie insgeheim noch das Credo verinnerlicht: Mitarbeiter müssen blind die Anweisungen ihrer Vorgesetzten befolgen. Das tun besagte Mitarbeiter aber nicht, betont der Wirtschaftsingenieur Kraus. Sie hinterfragen mehr oder minder offen die Anweisungen und Entscheidungen ihrer Führungskräfte. »Zumindest wollen sie eine plausible Begründung haben, warum aus deren Warte gewisse Dinge nötig sind.« Für die Führungskräfte bedeutet dies: Sie müssen mehr und anders als früher mit



**GEORG KRAUS: »GERADE IN SCHWIERIGEN SITUATIONEN AGIEREN VIELE FÜHRUNGSKRÄFTE INSTINKTIV IMMER NOCH AUTORITÄR.«**

ihren Mitarbeitern kommunizieren. Statt »top-down-Anweisungen« ist laut Schwartz »ein Einbeziehen der Mitarbeiter in Entscheidungsprozesse angesagt«.

Zumindest theoretisch ist dies den meisten Führungskräften bewusst. Das bedeutet aber noch lange nicht, dass sie im Führungsalltag stets das richtige Führungsverhalten zeigen, betont Kraus. Er registriert im Betriebsalltag oft, dass Führungskräfte »gerade in Situationen, in denen sie unter Anspannung stehen, ein Verhalten zeigen, das eher einem autoritären als partnerschaftlich-kooperativen Führungsstil entspricht«. Dadurch provozieren sie in der Beziehung zu ihren Mitarbeitern oft Konflikte, die bei einem anderen Führungsverhalten vermeidbar wären.

>> **Mitarbeiter ticken unterschiedlich** <<

Im Betriebsalltag registriert man auch immer wieder: Mit einigen Mitarbeitern haben die Führungskräfte nie Probleme; in der Beziehung zu anderen tauchen hingegen fortwährend Irritationen auf, weshalb die betreffenden Mitarbeiter von ihren Führungskräften mit

MITARBEITER KÖNNEN HEUTE NICHT MEHR NACH DEM **BEFEHL-GEHORSAM-PRINZIP** REIN MIT ANWEISUNGEN GEFÜHRT WERDEN. SIE MÜSSEN ALS MITSTREITER GEWONNEN WERDEN.



dem Stempel »schwierig« versehen wurden.

Analysiert man die Ursachen hierfür, dann stellt man laut Schwartz meist fest: Stimmt die Beziehung Führungskraft-Mitarbeiter, dann haben die Führungskräfte meist »ein ähnliches Wertesystem wie die betreffenden Mitarbeiter« und/oder »ihre Verhaltenspräferenzen korrespondieren mit den Erwartungen, die die Mitarbeiter aufgrund ihres Wertesystems an ihre Führungskraft haben«. Anders sieht es bei den »schwierigen Mitarbeitern« aus. Sie haben »entweder ein anderes Wertesystem als ihre Führungskraft, weshalb ihnen bei der Arbeit und im Leben auch andere Dinge wichtig sind«. Oder sie haben aufgrund ihres Wertesystems »Erwartungen an ihre Führungskraft, die diese aufgrund ihrer Präferenzen nicht erfüllt«.

>> **Mit der Arbeit identifizieren** <<

Die divergierenden Wertesysteme und Erwartungen wären im Betriebsalltag kein Problem, wenn diese den Führungskräften bewusst wären. Denn dann könnten sie sich darauf einstellen. Viele Führungskräfte kennen aber ihr eigenes Wertesystem nicht. Und noch weniger kennen sie die Wertesysteme und die hieraus resultierenden Verhaltensmuster und Erwartungen ihrer Mitarbeiter. Dabei wird dies für eine erfolgreiche Mitarbeiterführung immer wichtiger – nicht nur aufgrund der veränderten Arbeitsstrukturen

in den Unternehmen. Hinzu kommt: »Darüber, ob die Menschen heute individualistischer sind als vor 30, 40 Jahren, kann man sich streiten«, betont die Wirtschafts- und Arbeitspsychologin Sabine Prohaska. »Auf alle Fälle haben sich aber die Lebensstile in unserer Gesellschaft ausdifferenziert.« Außerdem akzeptieren heute weniger Menschen als früher fraglos irgendwelche nicht selbst gewählten Autoritäten. Zudem hat sich das Verhältnis zur Erwerbsarbeit verändert. Früher sahen die meisten Menschen in ihr ein notwendiges Übel, um den Lebensunterhalt zu sichern. Und die sogenannte Selbstverwirklichung? Sie erfolgte primär in der Freizeit.

Heute ist dies anders – »zumindest bei vielen hochqualifizierten Mitarbeitern«, betont Prohaska. »Für sie hat die Arbeit auch eine identitätsstiftende Funktion.« Das heißt, sie wollen sich in ihrer Arbeit verwirklichen und diese als sinnvoll erfahren. Sie stellen also höhere Anforderungen an ihre Arbeit und somit auch an ihre Führungskräfte. Und die Führungskräfte? Sie stehen vor der Herausforderung, diese zu erfüllen, »damit sich ihre Mitarbeiter mit ihrer Arbeit identifizieren und die gewünschte Leistung bringen«.

**>> Auf individuelle Bedürfnisse reagieren <<**

Führungskräfte, die ihre Mitarbeiter individuell, also ihren Bedürfnissen entsprechend, führen möchten, müssen zudem wissen: Wie »tickt« mein Mitarbeiter? Was treibt ihn an? Und: Wie sieht die Welt durch seine »Brille« aus? Denn nur dann können sie ihr Führungsverhalten wirklich dem Gegenüber anpassen. Außerdem können sie nur dann mit jedem einzelnen Mitarbeiter »eine tragfähige Vereinbarung



**SABINE PROHASKA: »MITARBEITER WOLLEN AUCH IN DER KOMMUNIKATION DIE WERTSCHÄTZUNG DURCH DIE FÜHRUNGSKRÄFTE SPÜREN.«**

darüber treffen, was dieser braucht, um seine Arbeit und die Zusammenarbeit als befriedigend, weil sinnstiftend und mit seinem Wertesystem vereinbar, zu erfahren«, erläutert Kraus.

Diesbezüglich besteht speziell bei den Führungskräften von Unternehmen, die sich zu High-Performance-Organisationen entwickeln möchten, oft noch ein großer Schulungsbedarf, betont Schwartz. Denn dieses Ziel lässt sich nur mit hochqualifizierten und somit selbstbewussten Mitarbeitern erreichen, die sich voll mit ihrer Arbeit und den Zielen des Unternehmens identifizieren. ■

ECT2-006

# CX2000 – Multicore auf der Hutschiene.

Die modular erweiterbare Embedded-PC-Steuerung.



**www.beckhoff.at/CX2000**

Mit der CX2000-Baureihe bringt Beckhoff Multicore-Prozessoren auf die Hutschiene: Damit decken die Embedded-PCs für SPS und Motion Control Leistungsbereiche ab, die bislang den Industrie-PCs vorbehalten waren. Die modular erweiterbare Embedded-PC-Serie im robusten Metallgehäuse basiert auf drei CPU-Grundmodulen:

**CX2020** | 2<sup>nd</sup> Generation Intel® Celeron® @1,4 GHz, single-core (lüfterlos)

**CX2030** | 2<sup>nd</sup> Generation Intel® Core™ i7 @1,5 GHz, dual-core (lüfterlos)

**CX2040** | 2<sup>nd</sup> Generation Intel® Core™ i7 @2,1 GHz, quad-core

Das CPU-Grundmodul enthält:

- 1 DVI-I-, 4 USB- und 2 Ethernet-Ports
- Multi-Options-Interface für Feldbusmaster- und -slaves oder serielle Schnittstellen
- Modulare Schnittstellen-Erweiterung: 8 x Ethernet 1 GBit, 8 x seriell oder bis zu 16 USB 3.0
- Modulare I/O-Erweiterung: Beckhoff Busklemmen oder EtherCAT-Klemmen (IP 20)

IPC	
I/O	
Motion	
Automation	
Halle 10, Stand 0702	

## DAS GEBOT DER

EXZELLENZ DURCH  
DER SITUATION  
UND DEN ZIELEN  
ENTSPRECHENDE  
LEADERSHIP<sup>1</sup> REA-  
LISIEREN

VON JOHANN RISAK

112

Im vorliegenden Beitrag wird der Titel als ein meisterlicher Arbeitsauftrag für die Realisierung von Exzellenz im Denken und Handeln angesehen. Er verarbeitet Gedanken aus dem IfU Dialog des Instituts für Unternehmensführung an der Wirtschaftsuniversität Wien<sup>2</sup> und verknüpft diese mit Aussagen aus der Literatur und gemachten eigenen Erfahrungen bei der Führung von Unternehmen.



**Der Beitrag beginnt mit der Beschreibung** der Ingredienzien von

Exzellenz anstrebenden und umsetzenden Unternehmen. Die Ingredienzien der Leadership (der Führungsqualitäten) in österreichischen Unternehmen werden am Ist-Zustand in österreichischen Unternehmen gespiegelt und daraus ein hoher Verbesserungsbedarf abgeleitet.

Die Schaffung der Voraussetzungen für das Entstehenlassen von Exzellenz bildet in diesem Beitrag den einen Schwerpunkt, die Umsetzung von Exzellenz den anderen. Dabei wird in der Gedankenführung auf das schon vorhandene Konzept der »Blue Ocean Leadership« zurückgegriffen. Der Beitrag schließt mit der Feststellung, dass

# STUNDE



Johann Risak habilitierte 1981 an der WU Wien, an der er viele Jahre lehrte.

## ZUM AUTOR

➤ **2010 veröffentlichte** Johann Risak sein Opus Magnum: »Überlegene Unternehmensqualität schaffen«. Auf 320 Seiten macht er deutlich, dass Leidenschaft, Konsequenz und Wachsamkeit erfolgreiche Unternehmen schaffen und erweiterte damit substantiell den im »Der Impact Manager« (2003) beschriebenen Rahmen. 25 Jahre lang war Risak bei der OMV tätig, ehe er als Vorstandsvorsitzender die Chemie Holding Linz sanierte. Das hat seinen Ruf als Turnaround Manager geprägt. Zwölf Unternehmen hat er durch ihre Wandlungsprozesse geführt.

113

Unternehmen langfristig kaum befriedigend überleben können, wenn sie nicht mit Leidenschaft nach Neuem streben und ausgewogene Bestleistungen nachhaltig realisieren, also Exzellenz im Denken und Handeln anstreben und umsetzen.<sup>3</sup>

### >> Ingredienzien eines exzellenten Unternehmens <<

Armin Wiedenegger und Franz-Peter Walder stellen in dem Buch »Unternehmensqualität wirkt«<sup>4</sup>, eine aus dem Zusammenspiel von Wissenschaft und Praxis entwickelte Zusammenstellung der Ingredienzien von exzellent agierenden Unternehmen vor.

Diese umfassen primär

- »ein wertschätzendes Menschenbild,
- das Vertrauen zwischen den Hierarchien,
- die Öffnung nach außen,
- eine selbstkritische Auseinandersetzung,
- Geduld und
- Konsequenz in der Umsetzung von transparent kommunizierten Positionen«.<sup>5</sup>

Fehlt die intensive Bemühung zum Aufbau dieser Ingredienzien, dann wird Exzellenz auf einem höheren Niveau wahrscheinlich nicht möglich sein. Das Entstehen von Exzellenz stellt hohe Anforderungen an die Entwicklung und Umsetzung von einer der

Situation und den anzustrebenden Zielen entsprechenden Leadership (Qualitäten der Führung).

Wie steht es nun mit dem Vorhandensein von der Situation und den Zielen entsprechenden Leadership (Qualitäten der Führung) in Österreich?

### >> Ist-Zustand der Leadership in Österreich <<

In einer Selbstbeschreibung von Führungskräften über die Erfüllung des Führungsauftrages in ihren Unternehmen (n 129) wurde der Erfüllungsgrad durchschnittlich mit »mittelmäßig« bewertet.<sup>6</sup> Aus der analytischen Betrachtung der Ergebnisse der Selbstbeschreibung ist klar erkennbar, dass sich eine stark ausgeprägte Leadership (Qualitäten der Führung), verbunden mit dem Energetisieren und der Kultur, signifikant auf die Erbringung von freiwilligen Zusatzleistungen<sup>7</sup> im Unternehmen auswirkt.<sup>8</sup> Im obigen Sample weist nur ein Drittel der Unternehmen eine gute Leadership (Qualitäten der Führung) auf. Es konnte daher ein starker Verbesserungsbedarf der Leadership (Qualitäten der Führung) in österreichi- ▶

► schen Unternehmen festgestellt werden. Bei der Verbesserung der Leadership (Qualitäten der Führung) geht es primär um eine umfassende und tief greifende Veränderung des Verhaltens.

Diese Veränderungen sind nicht kaufbar, sondern sie sind selbst zu erarbeiten. Da führt kein Weg vorbei! Eigengestaltung soll logisch vor Fremdgestaltung und Krisendruck kommen. Ist die Eigengestaltung nur unzureichend möglich, dann verliert das Unternehmen schrittweise die Fähigkeit, sich selbst erneuern und verbessern zu können.

Im nächsten Punkt wird beispielhaft gezeigt, dass die Verbesserung der Leadership anstrebenswert und möglich ist.

**>> Verbesserung der Leadership ist anstrebenswert und möglich <<**

An einem IfU Dialogabend im Sommersemester 2014 stellte Thomas Pirktl das von ihm und seinem Bruder geleitete Alpenresort Schwarz<sup>9</sup> in einem Vortrag mit dem Titel »Der Weg des Alpenresort Schwarz zum Gewinner des Europäischen Qualitätspreises – EFQM Excellence Award Winner 2013« vor, und erläuterte, auf welche Art und Weise sich das Unternehmen über die Jahre hinweg zu einem exzellenten Unternehmen entwickelt hat.<sup>10</sup> Als Grundprinzipien für die Gestaltung dieses Weges zur Exzellenz wurden

- Begeisterung,
- Leidenschaft und
- Qualität

aufgebaut und zur Wirkung gebracht. Begeisterung und Leidenschaft bringen einen intensiven Zug für eine positive Entwicklung des Unternehmens zustande, welchen es permanent aufrechtzuerhalten und zu verstärken gilt. Man könnte bei diesem Vorgehen auch von einer »Managed Evolution«<sup>11</sup> im Sinne von Albrecht Wagner sprechen. Bei der »Managed Evolution« verändert sich der Ist-Zustand innerhalb weit gesteckter Grenzen, gezogen von Begeisterung und Leidenschaft, geleitet von einer attraktiven und anspruchsvollen Vision.

Die Vision des Alpenresort Schwarz hat folgenden Inhalt: »Wir werden das beste Resort in den Alpen. Es ist Quelle der Energie und Vitalität für unsere Gäste mit begeisterten MitarbeiterInnen und dauerhaftem Erfolg! Immer einen Schritt voraus!«.

Begeisterung und Leidenschaft aktivieren potenziell vorhandene Energien und



<<  
 Die richtigen Voraussetzungen für Exzellenz schaffen  
>>

stärken so den positiven Energiefluss im Unternehmen und die Verbindung mit dem Umfeld. Wenn dieser Energiefluss von außen positiv zurückkommt, dann verbessert sich die Wettbewerbsfähigkeit und es verbessern sich auch die Voraussetzungen für das Anstreben und Umsetzen von Exzellenz.

Durch eine umfassend rationale (mittels Balanced Scorecard) und emotionale Verankerung des Strebens nach Innovation und Bestleistungen arbeitet das Alpenresort Schwarz permanent an der Fähigkeit, den Anforderungen zu entsprechen und dabei immer wieder einen Schritt voraus zu sein. Als Ergebnis dieser Bemühungen wurde das Alpenresort Schwarz von der EFQM<sup>12</sup> mit dem Excellence Award ausgezeichnet. Das Alpenresort Schwarz ist somit Award Winner 2013 und zeigt, dass Exzellenz nicht nur in großen Unternehmen möglich und sinnvoll ist, sondern auch in KMUs.<sup>13</sup> Das Anstreben und Umsetzen von Exzellenz macht Sinn und ist möglich.

Was ist nun der primäre Gestaltungshebel für das Realisieren von Exzellenz?

**>> Personen realisieren Exzellenz <<**

»Abgesehen von »höheren« Einflüssen sind es die handelnden Personen, die Initiativen setzen und Sorge tragen, dass Maßnahmen umgesetzt werden, die ein Unterneh-

men befähigen, den Anforderungen seines Umfelds entsprechen zu können.«<sup>14</sup>

Diese Befähigung zur überlegenen Erfüllung der Anforderungen des Umfeldes erfordert nicht nur die bestmögliche Erfüllung der Pflichtleistungen, sondern insbesondere auch die Erbringung von freiwilligen Zusatzleistungen in einem höheren Ausmaß.<sup>15</sup> Diese Erbringung hat zur Bedingung, dass im Unternehmen Führungspersönlichkeiten vorhanden sind, welche die Voraussetzungen dazu schaffen wollen, können und dürfen. Diese Voraussetzungen beziehen sich insbesondere auf das Anziehen, Integrieren, Energetisieren und Entwickeln der für das Realisieren von Exzellenz erforderlichen und geeigneten Personen. In vielen Fällen stellt sich dabei auch das Problem der zum Streben nach Exzellenz nicht mehr passenden Personen. Dieses Problem ist offen anzusprechen und sozialverträglich zu lösen.<sup>16</sup>

Armin Wiedenegger und Franz-Peter Walder stellen bei einer Nutzenbetrachtung, welchen Nutzen das Streben und Umsetzen von Exzellenz bringt, fest: »Unternehmen mit hoher Unternehmensqualität sind als Arbeitgeber attraktiver und erhalten höhere Leistungswilligkeit, Motiviertheit und Leistungsstärke der Menschen (Selbstständigkeit, Einbindung, Beteiligung, Engagement).«<sup>17</sup> Was sind nun die Voraussetzungen für das der Situation und den Zielen entsprechende Schaffen und Bewahren von Exzellenz?

**>> Voraussetzungen für das Realisieren von Exzellenzschaffung <<**

In der bereits erwähnten Forschungsarbeit des Verfassers dieses Beitrages zum

4

7

DIE POTENZIALE FÜR DIE FÜHRUNG VON UNTERNEHMEN SIND IN DER REGEL IN EINEM GROSSEN AUSMASS VORHANDEN. SIE WERDEN ABER NICHT ERKANNT ODER ZU WENIG GENUTZT.

# DANKE

## > Dies ist die letzte Kolumne

von Universitätsprofessor Johann Risak, die im REPORT erscheint. Damit geht ein Zyklus zu Ende, der im Jänner 2005 begonnen hat. Zehn Jahre lang erschien RISAK in jeder Ausgabe unseres Magazins und seine Beiträge gehörten zu den meistgelesenen, gerade weil er sein Publikum herausforderte.

Die Wirtschaft ist getrieben von Tatmenschen, die die Ärmel hochkrepeln, den Mut haben, gegen den Strom zu schwimmen und Konventionen zu brechen. Davon lebt eine kapitalistische Gesellschaft, und zwar nicht schlecht. Wenige dieser Tatmenschen sind in der Lage, ihr Handeln zu analysieren und in einen breiten Gesamtkontext zu stellen, aus dem auch andere Lehren ziehen können. Dafür ist die Wissenschaft zuständig, die nach den reproduzierbaren Regeln sucht und allgemeingültige Wahrheiten im Wust der individualisierten Ansätze findet. Wenige der Wissenschaftler, die Wirtschaften und Managen lehren, könnten je selbst ein Unternehmen führen. Grenzgänger sind eine seltene Spezies. Johann Risak gehört dazu. Er hat Generationen von Unternehmensführern an der Wirtschaftsuniversität Wien ausgebildet und das Wissen darum, wie Organisationen funktionieren, auf eine neue Ebene gebracht – und er hat in der Tat bewiesen, er kann Unternehmen führen und sie auf eine neue Ebene der Exzellenz heben. Die OMV arbeitet heute noch nach von ihm etablierten Prinzipien, die Chemie Linz hat er in beinahe aussichtsloser Situation übernommen und ihr eine Zukunft gegeben. Das hat seinen Ruf als Sanierer nachhaltig geprägt. Dass er sein Wissen über unser Medium weitergegeben hat, war ein Privileg, für das wir dankbar sind. Die monatliche RISAK-Kolumne wird es nicht mehr geben, die Hoffnung, ab und zu einen Beitrag aus Risaks Feder veröffentlichen zu können, haben wir noch nicht aufgegeben.

**4** DAS ENTSTEHEN VON EXZELLENZ STELLT HOHE ANFORDERUNGEN AN DIE ENTWICKLUNG UND UMSETZUNG VON EINER DEN ANZUSTREBENDEN ZIELEN ENTSPRECHENDEN LEADERSHIP. **7**

Schaffen und Bewahren einer überlegenen Unternehmensqualität wurde eine stark positive Wirkung der intensiven Beschäftigung mit den Gestaltungsfeldern

- leidenschaftliche Suche nach Neuem,
- konsequentes Agieren und
- Aufmerksamkeit der Führungskräfte festgestellt.<sup>18</sup> Die leidenschaftliche Suche nach Neuem fördert das Aufkommen und Erhalten von Begeisterung, das Unternehmen agiert dementsprechend auf Zug. Das konsequente Agieren sichert die Ressourcenaufbringung ab, und die Wachsamkeit leistet einen wesentlichen Beitrag dafür, dass bei einem Auftreten von neuen Opportunitäten und Bedrohungen diese rechtzeitig erkannt, genutzt bzw. abgewendet bzw. minimiert werden können.

Den Beitrag »Collective Genius« von Linda A. Hill u. a. (2014)<sup>19</sup> nutzend, wird in der Folge der Beantwortung der Frage nachgegangen, wie die Voraussetzungen im Unternehmen zu gestalten sind, damit Innovation und das Trennen vom Überholten immer wieder passieren kann. Die Autoren halten fest: »Die Rolle der Führung der Innovation ist nicht, eine Vision vorzugeben und andere zu motivieren, dieser zu folgen. Ihre Rolle ist, eine Gemeinschaft entstehen zu lassen, die willig und fähig zum Innovieren ist.«<sup>20</sup>

Der Hinweis auf die Willigkeit und Fähigkeit erinnert an die vier Grundfragen der Führung:<sup>21</sup> Was

- könnten,                   ■ können,
- wollen und               ■ sollen

wir tun?

Mit »Könnten« werden die Opportunitäten und mit »Sollen« die Erwartung des Umfelds an das Unternehmen angesprochen. Mit »Können« werden die Stärken und Schwächen und mit »Wollen« der Wille zur Tat hervorgehoben. Für die Schaffung von guten Voraussetzungen für das erfolgreiche Begehen des Pfades zur Innovation und zu Bestleistungen greifen diese Autoren auf die Willigkeit und Fähigkeit zurück.<sup>22</sup>

Die Willigkeit zum Mittragen der Innovationsbemühungen bedarf im Unternehmen des Gefühls der Gemeinschaft, welches aus drei Quellen gespeist wird. Diese sind

- der Zweck des Bestehens,
- die geteilten Werte und
- die Regeln für die Zusammenarbeit.<sup>23</sup>

Beim Zweck geht es um die kollektive Identität des Unternehmens, welche die

im Unternehmen arbeiteten Personen zur Selbstmotivation, also zum Mitmachen bewegen sollte. Der Zweck des Bestehens des Unternehmens und die daraus resultierende Arbeit haben die dort tätigen Personen für die Erfüllung des Zwecks zu begeistern und zur Erbringung der besseren Pflichtleistungen und insbesondere der herausragenden freiwilligen Zusatzleistungen anzuspornen.

Die geteilten Werte stellen eine Vereinbarung dar, die ausdrückt, was im Unternehmen als bedeutend angesehen werden sollte. Linda A. Hill u. a. arbeiteten in ihrer Forschungsarbeit heraus, was innovative Unternehmen besonders auszeichnet. Sie sind gekennzeichnet durch

- mutige Absichten,
- die Übernahme von Verantwortung für die Gemeinschaft,
- gelebte Zusammenarbeit und
- aktives Lernen.<sup>24</sup>

Die Regeln der Zusammenarbeit sollen helfen, positive Spannungen zu verstärken und negative im sicheren Griff zu behalten. Die positiven Spannungen sollen einen starken Beitrag leisten, damit das Beste aus den vorhandenen Möglichkeiten und Fähigkeiten herausgeholt wird, und damit die negativen Spannungen abgeschwächt bzw. vermieden werden können.

Die Willigkeit allein genügt jedoch nicht, um sich zu einem exzellenten Unternehmen entwickeln zu können. Dazu brauchen die Unternehmen zusätzlich, wie Linda A. Hill u. a. aufzeigen, drei spezifische Fähigkeiten. Es geht um

- das kreative Abschleifen von Ideen,
- die kreative Agilität und um
- kreative Entscheidungen.<sup>25</sup>

Das kreative Abschleifen von Ideen hat zur Voraussetzung, dass im Unternehmen eine offene, wertschätzende und herausfordernde Auseinandersetzung und Diskussion über Ideen geführt werden kann und dass weite gedankliche und kommunikative Freiräume vorhanden sind. In solchen Unternehmen kann sich ein vom Entdeckungsdrang getragenes Lernen entwickeln.

Die kreativ abgeschliffenen Ideen werden in einem agilen Unternehmen nicht lange liegengelassen, sondern rasch einer weiteren Abklärung durch Experimente unterzogen, die von einer Datensammlung und ►

► von Lernprozessen begleitet werden. Die Entscheidungen über Weiterführung oder Nichtweiterführung werden durch Fakten gestützt und ohne große Verzögerungen getroffen. In agilen Unternehmen versanden Ideen nicht, sondern sie werden konsequent weitergeführt oder rechtzeitig abgebrochen.

Um immer wieder neue, anspruchsvolle Innovationsprozesse starten und umsetzen zu können, ist der Entscheidung »Weiterführung oder Abbruch« eine übergeordnete Bedeutung beizumessen. Dies gilt insbesondere für komplexe Entscheidungssituationen. Hier kommt es besonders auf die integrative Beteiligung der am Prozess mitwirkenden Personen an. Das Umgehen mit diesen Weiterführungs- oder Abbruchentscheidungen hat einen starken Einfluss auf das Gefühl, eine Gemeinschaft zu sein und auf das Ausmaß, in welchem herausragende freiwillige Zusatzleistungen erbracht werden.

»Great leaders of innovation (...) see their role not as take-charge direction setters but as creators of a context in which others make innovation happen. This shift in understanding is critical to fostering the next generation of innovation leaders and must permeate the organization and its talent management practices, because those with the potential to lead innovation, we have found, are often invisible to current systems.«<sup>26</sup>

Es geht also um die Schaffung der Voraussetzungen, damit Exzellenz passieren kann. In diesem Zusammenhang weist ein Forschungspapier der Boston Consulting Group aus dem Jahr 2012 darauf hin, dass Verhaltensaspekte erfolgskritisch sind, aber viele Organisationen auf diese Schwerpunktverlagerung von den Hard Facts auf die Soft Facts nicht vorbereitet sind. »Our data reveal that behavioral capabilities – strong leadership, engaged employees, and a collaborative culture – are vital for success. We found significant correlations between these capabilities and a company’s ability to create value.«<sup>27</sup>

Wer Exzellenz anstrebt, hat sich intensiv und mit Ausdauer der Schaffung von Voraussetzungen zuzuwenden, damit sich das Unternehmen Schritt für Schritt einem hohen Exzellenzniveau annähern kann.

Die Gedanken in diesem Punkt weiterführend wird im nächsten Punkt auf die Umsetzung des Konzepts der Blue Ocean Leadership eingegangen.

### >> Exzellenz durch Blue Ocean Leadership realisieren <<

In ihrem Artikel über die Blue Ocean Leadership weisen W. Chan Kim und Renée Mauborgne auf das Untersuchungsergebnis von Gallup<sup>28</sup> hin, dass nur 30 Prozent der Be-



IST DIE EIGENGESTALTUNG NUR UNZUREICHEND MÖGLICH, DANN VERLIERT DAS UNTERNEHMEN SCHRITTWEISE DIE FÄHIGKEIT, SICH SELBST ERNEUERN UND VERBESSERN ZU KÖNNEN.

schäftigten ihre Energie und ihr Talent dafür einsetzen, dass sich Organisationen konsequent vorwärts bewegen können.<sup>29</sup> Wenn dynamische Talente wirkungsvoll zusammenwirken, dann wird auch ein hohes Ausmaß an freiwillig erbrachten Zusatzleistungen zu erwarten sein. Dieses hohe Ausmaß an freiwilligen Zusatzleistungen stellt eine Voraussetzung dafür dar, dass sich Unternehmen erfolgreich der Exzellenz annähern und diese dann auch aufrechterhalten können. Die Aufrechterhaltung von Exzellenz ist oft schwieriger als deren Aufbau.

Beim Bemühen um die Umsetzung der Exzellenz mit dem Blue-Ocean-Leadership-Konzept geht es am Beginn um die Aktivierung der im Unternehmen bereits vorhandenen Energiepotenziale und Talente. Es geht um die Erkennung und Nutzung der im Unternehmen bereits schon vorhandenen Schätze.<sup>30</sup> Diese Schätze sind zu erkennen, zu heben und zu nutzen. Die Potenziale für die Führung von Unternehmen sind in der Regel in einem großen Ausmaß vorhanden. Sie werden aber nicht erkannt oder zu wenig genutzt.

Der Prozess der Entwicklung und Verankerung der Blue Ocean Leadership ist von der obersten Führung beispielhaft

- durch das Energetisieren der Organisation,
- die Schaffung von Selbstgestaltungsräumen,
- das Vorleben, Greifbarmachen und Begeistern für Exzellenz und
- unter Einbeziehung einer immer weiter wachsenden Zahl von Mitgestaltern

zu einer gemeinsam anerkannten Sache zu machen.

Das der Situation und den Zielen entsprechend umzusetzende Konzept wird aus eigener Kraft, unter Einbringung von eigenen Ideen, erarbeitet. Durch dieses Zusammenwirken kommt es im Prozess des Weiterentwickelns, des Maßschneiderns und besonders dann in der Umsetzung zu einem positiven Erleben der eigenen Kraft und der eigenen Möglichkeiten. Es geht hier um das Transformieren von Mitarbeitern zu Mitgestaltern und in einem weiteren Schritt zu Mitwollenden für das Anstreben und Umsetzen von Exzellenz. Es ist dann unser Konzept, das wir umsetzen wollen und können. Das Ich (Persönlichkeit) und Wir (Gemeinschaft) passen dann für das Realisieren von Exzellenz zusammen.

Im Sinne der Blue Ocean Leadership bedarf es zur Neuausrichtung und Neugestaltung der Führung in Hinblick auf

- die Fokussierung auf Handlungen und Aktivitäten,
- die Verbindung mit den Realitäten des Marktes und
- das Verteilen der Leadership (Qualitäten der Führung) auf alle Ebenen der Führung.

Der Ansatz für das Anstreben und das Realisieren von Exzellenz ist im Blue-Ocean-Leadership-Konzept ein umfassender und tiefgreifender, denn es geht um eine grundsätzliche Veränderung des Verhaltens im Unternehmen und zum Umfeld dieser.



Der Weg zur Exzellenz ist lang und mühsam.

Die Umsetzung umfasst vier Schritte, nämlich

- das Erkennen, was die Führung derzeit macht,
- die Entwicklung von alternativen Leadership-Profilen in kompetenten Gruppen,
- die Umsetzung der von diesen Gruppen entwickelten und nach einem transparenten Auswahlprozess vorgeschlagenen und zur Umsetzung freigegebenen Leadership-Profilen und
- die Verankerung der gewollten Leadership (Qualitäten der Führung) in der Führung auf allen Ebenen.

Die im Beitrag zur Blue Ocean Leadership vorgestellten Ergebnisse einer Fallstudie sind differenziert auf drei Ebenen. Nachfol-

gend werden die in dieser für die drei Ebenen herausgearbeiteten Veränderungsaufträge angeführt:

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

Was heißt das nun? Die Außenorientierung der unteren Ebene sollte zur Verbesserung der Beziehung Kunde-Unternehmen wesentlich verstärkt werden. Auf der mittleren Ebene sollte der persönliche Einsatz zur Entwicklung, Orientierung und Begeisterung der Mitarbeiter wesentlich verstärkt und auf der oberen Ebene die Zeitverwendung grundsätzlich überdacht und vom Detail zum Gesamthaften umorientiert werden.

Mit einer Zusammenfassung der Inhalte und Denkergebnisse, die im vorliegenden Beitrag behandelt bzw. gewonnen wurden, soll dieser Beitrag abgeschlossen werden.

### >> Zusammenfassung <<

Das Gebot der Stunde ist es, Exzellenz durch eine der Situation und den Zielen entsprechende Leadership (Unternehmensqualitäten) zu realisieren. Das ist ein allgemein formulierter Arbeitsauftrag, der noch der spezifischen Ausformulierung in den einzelnen Unternehmen, mit oder ohne professionelle Hilfe, durch die Führungs- und Fachkräfte bedarf. Empirische Daten zeigen, dass in österreichischen Unternehmen ein sehr wesentlicher Verbesserungs-

bedarf bei der Leadership (den Qualitäten der Führung) besteht. Wesentliche Verbesserungsbedarfe wurden für die Gestaltungsbereiche Wertschätzung, Vertrauen, Öffnung nach außen, selbstkritische Auseinandersetzung, Geduld und Konsequenz erkannt.

Die Verbesserung der Leadership (Qualitäten der Führung) ist bei konsequenter Arbeit möglich. Dies zeigte beispielhaft das Alpenresort Schwarz<sup>31</sup> als EFQM Excellence Award Winner 2013. Als Grundprinzipien der Arbeit wurden Begeisterung, Leidenschaft und Qualität angeben. Wer möchte nicht in einem Unternehmen arbeiten, in welchem Begeisterung, Leidenschaft und Qualität erlebt und ausgelebt werden können? Im Alpenresort Schwarz stimmen auch die Kennzahlen (Erlöse pro verfügbarem Zimmer, Gesamtzufriedenheit mit der Führung und Gästezufriedenheit) mit den Leistungen insgesamt überein. Diese Kennzahlen bewegen sich im oberen bzw. obersten Bereich. Das heißt: Wesentliche Verbesserungen bei der Leadership (Qualitäten der Führung) sind auch in KMUs möglich, sinnvoll, und, wie der Ist-Zustand österreichischer Unternehmen zeigt, auch notwendig.

Der Weg zur Exzellenz wird ein langer, mühsamer, aber auch von Freude angefeuert sein. Dieser Weg zur Exzellenz wird immer wieder neu zu gehen sein. Denn es ändern sich die Situationen und die Ziele immer wieder. Wer in seinem Bemühen nachlässt, der fällt zurück. Der Weg zur Exzellenz entsteht, indem man ihn konsequent und folgerichtig geht! ■

[1] »LEADERSHIP« wird hier als »Qualitäten der Führung« verstanden.

[2] Vgl. [www.wu.ac.at/ifu/network/ifudialog](http://www.wu.ac.at/ifu/network/ifudialog).

[3] Vgl. meine Vortragsunterlage »Mit Leidenschaft nach Neuem streben und ausgewogene Bestleistungen nachhaltig realisieren« auf [www.wu.ac.at/ifu/network/ifudialog](http://www.wu.ac.at/ifu/network/ifudialog).

[4] WIEDENEGGER, A./WALDER, F.-P. (2013): Unternehmensqualität wirkt. Den Nutzen aus der Steigerung der Unternehmensqualität erkennen und umsetzen, Hrsg. qualityaustria.

[5] WIEDENEGGER, A./WALDER, F.-P. (2013), S. 110.

[6] Vgl. RISAK, J. (2010): Überlegene Unternehmensqualität schaffen, Wien, S. 45.

[7] CHAN KIM, W./MAUBORGNE, R., (2003): Fair Process: Managing in the Knowledge Economy, in: Harvard Business Review, January, S. 127-136.

[8] Vgl. RISAK, J. (2010), S. 52.

[9] [www.schwarz.at](http://www.schwarz.at)

[10] Vgl. [www.wu.ac.at/ifu/network/ifudialog](http://www.wu.ac.at/ifu/network/ifudialog).

[11] Vgl. dazu WAGNER, A. (2003): Managed Evolution - Effizientes Führen zum Unternehmenserfolg, S. 155 ff.

[12] EFQM: European Foundation for Quality Management.

[13] KMU: Kleinere und mittlere Unternehmen.

[14] RISAK, J. (2010), S. 27.

[15] Vgl. CHAN KIM, W./MAUBORGNE, R. (2003), S. 135.

[16] VGL. RISAK, J. (2010), S. 45 ff.

[17] WIEDENEGGER, A./WALDER, F.-P. (2013), S. 76.

[18] RISAK, J. (2010), S. 300.

[19] HILL, L. A./BRANDEAU, G./TRUELOVE, E./LINEBACK, K. (2014): Collective Genius, in: Harvard Business

Review, June, S. 95-102.

[20] HILL, L. A. u.a. (2014), S. 97.

[21] Diese vier Grundfragen der Führung hat der Autor von dem 27. Program for Management Development (PMD) der Harvard Business School im Frühling 2014 mit nach Hause gebracht und in einer Vielzahl von Fällen zur strukturierten Strategieabklärung erfolgreich verwendet.

[22] HILL, L. A. u.a. (2014), S. 98 ff.

[23] Vgl. SIMON, R. (1995): Levers of Control How Managers Use Innovative Control Systems to Drive Strategic Renewal, S. 33-58. Diesen Hinweis verdanke ich Herrn Gerhard Speckbacher. »Es bedarf sozusagen immer einer Balance zwischen Energetisierung einerseits und Koordination/Ausrichtung/Beschränkung andererseits.« (G.S.)

[24] HILL, L. A. u.a. (2014), S. 99.

[25] HILL, H. A. u.a. (2014), S. 98 ff.

[26] HILL, L. A. u.a. (2014), S. 102.

[27] ROGNÉF/TOMA, A./KILMANN, J./DICKE, R./STRACK, R. (2012): Organizational Capabilities Mater, Hrsg. Boston Consulting Group, S. 2.

[28] Vgl. STATE OF THE AMERICAN WORKPLACE (2013). Der Bericht ist über [www.gallup.com/services](http://www.gallup.com/services) einsehbar.

[29] CHAN KIM, W./MAUBORGNE, R. (2014): Blue Ocean Leadership, in: Harvard Business Review, May, S. 59-72. Vgl. auch Chan, Kim, W./Maugorne, R. (2005): Blue Ocean Strategy, Harvard Business School Press.

[30] Vgl. ZOOK, C. (2007): Unstoppable - Finding hidden assets and renew the core and fuel profitable growth, Harvard Business Press, S. 10: »A hidden asset, ..., is something that you possess whose value, properties or potential you have not fully appreciated or realized.«

[31] Vgl. [www.schwarz.at](http://www.schwarz.at)



3

- Leistung Verbrennungsmotor: 333 PS
- Leistung Elektromotor: 95 PS
- Systemleistung: 416 PS
- CO2-Ausstoß: 79 g/100 km
- Verbrauch: 3,4 l
- Preis: ab 84.759 Euro

## PORSCHE CAYENNE S E-HYBRID

Porsche bietet neben dem Viertürer Panamera und dem reinrassigen Sportwagen 918 Spyder vor allem auch das Premium-SUV Cayenne als Hybrid-Plug-in-Modell an. Die kombinierte Leistung des aufgeladenen Dreiliter-V6-Motors und der Elektromaschine liegt bei 416 PS, das Gesamtdrehmoment bei 590 Nm. Die 100 km/h-Grenze erreicht der Cayenne nach 5,9 Sekunden, die Tachonadel stoppt bei 243 km/h. Rein elektrisch erreicht der Luxus-Geländewagen eine Höchstgeschwindigkeit von 125 km/h. Über das serienmäßige Porsche Car Connect lassen sich per Smartphone etwa die Daten zum Ladezustand oder zur Energieeffizienz abrufen oder die optionale Standklimatisierung steuern.



4

- Leistung Verbrennungsmotor: 231 PS
- Leistung Elektromotor: 131 PS
- Systemleistung: 362 PS
- CO2-Ausstoß: 49 g/100 km
- Verbrauch: 2,1 l
- Preis: 129.900 Euro

## KIA OPTIMA HYBRID

Von Kia gibt es den Mittelklassewagen Optima seit letztem Jahr als neu aufgelegte Hybridversion. Dabei gab es neben einigen äußerlichen Veränderungen, etwa bei der Aerodynamik, auch im Innenraum eine deutliche Aufwertung durch zusätzliche Komfort- und Sicherheitsfeatures. So wurde die Anordnung der Bedienelemente übersichtlicher und benutzerfreundlicher gestaltet und das Navigationsdisplay vergrößert. Mit der dritten Generation des regenerativen Bremssystems konnte bei geringerem Gewicht (- 1,2 kg) der Komponenten die Effizienz der Energierückgewinnung wie auch das Bremsgefühl verbessert werden. Damit verkürzt sich der Bremsweg von 100 km/h um 1,7 Meter.

5

- Leistung Verbrennungsmotor: 150 PS
- Leistung Elektromotor: 47 PS
- Systemleistung: 177 PS
- CO2-Ausstoß: 119 g/100 km
- Verbrauch: 5,1 l
- Preis: ab 43.750 Euro



## BMW ACTIVE HYBRID & i8

BMW bietet aktuell Hybridmodelle in den Baureihen 3, 5 und 7 an. Superstar des bayrischen Hybridangebots ist aber ohne Zweifel der Aufseher erregende BMW i8, der letzten Sommer Markteinführung feierte. Das erste Plug-in-Hybridfahrzeug von BMW bietet eine Systemleistung von 362 PS und verspricht damit Performance-Eigenschaften eines reinrassigen Sportwagens, wie die Beschleunigung von 0 auf 100 km/h in 4,4 Sekunden bestätigt. Dafür liegen die Verbrauchs- und Emissionswerte mit 2,1 Liter bzw. 49 Gramm CO2 auf 100 Kilometer auf Kleinwagenniveau. Eine zusätzliche Besonderheit bietet der i8 auch in Sachen Beleuchtung. Der optionale Einsatz der Laserlichttechnologie Laser Boost sorgt für eine Fernlichtreichweite von bis zu 600 Metern.



## TOYOTA PRIUS+

Der Hybridpionier Prius erhält in der Van-Version Prius+ ab Februar 2015 ein hübsches Facelift. Das Gesicht des neuen Prius+ greift die aktuellen Toyota-Designprinzipien auf – und unterstreicht damit die Familienzugehörigkeit des Hybridmodells. Unter der Motorhaube kommt eine Kombination aus Benzin- und Elektromotor mit einer Systemleistung von 136 PS zum Einsatz, die nun bereits die Abgasnorm Euro6 erfüllt. Zusätzlichen Komfort verspricht die neueste Generation des Multimedia-Systems Toyota Touch@2, das mittels neuer Tasten eine noch schnellere und genauere Bedienung erlaubt und wie ein Tablet-PC anmutet.

1

Leistung Verbrennungsmotor: 99 PS

Leistung Elektromotor: 82 PS

Systemleistung: 136 PS

CO2-Ausstoß: 96 g/100 km

Verbrauch: 4,1 l

Preis: ab 32.280 Euro

Leistung Verbrennungsmotor: 150 PS

Leistung Elektromotor: 102 PS

Systemleistung: 204 PS

CO2-Ausstoß: 35 g/100 km

Verbrauch: 1,5 l

Preis: ab 39.990 Euro

2

## AUDI A3 SPORTBACK E-TRON

Mit dem neuen A3 Sportback e-tron steigt auch Audi in das Zeitalter der Plug-in-Hybridmodelle ein. Der schnittige Kompaktwagen verfügt über einen 150 PS starken 1.4 TFSI-Motor und einen 102 PS starken Elektromotor. Die Systemleistung beträgt 204 PS, das maximale Systemdrehmoment 350 Nm. Die Batterie hat eine Kapazität von 8,8 kWh und lässt sich an einer Industriesteckdose in etwas mehr als zwei Stunden aufladen. Nach der ECE-Norm R 101 für Plug-in-Hybridfahrzeuge emittiert der Fünftürer pro Kilometer im Durchschnitt nur 35 Gramm CO2, was einem Verbrauch von 1,5 Liter pro 100 Kilometer entspricht. Im elektrischen Modus beträgt der Wert null Gramm bei einem Aktionsradius von bis zu 50 Kilometern. Von 0 auf 100 km/h beschleunigt der A3 Sportback in 7,6 Sekunden.



# Hybride Zukunft

2015 könnte das Jahr werden, in dem die Hybridtechnologie endgültig zum Siegeszug ansetzt. Noch nie zuvor waren so viele Modelle am Markt oder standen unmittelbar vor der Markteinführung. **Report(+)**PLUS zeigt aktuelle Hybrid-Autos und stellt die wichtigsten Neuerscheinungen vor.

VON BERND AFFENZELLER



6

**Leistung Verbrennungsmotor:** 292 PS  
**Leistung Elektromotor:** 48 PS  
**Systemleistung:** 340 PS  
**CO2-Ausstoß:** 169 g/100 km  
**Verbrauch:** 6,4 l  
**Preis:** ab 97.800 Euro

## RANGE ROVER SPORT HYBRID

Die britische Nobelschmiede Land Rover bietet den Range Rover Sport seit Mitte letzten Jahres auch als Hybridmodell an. Der Hybridantrieb besteht aus einem 292 PS leistenden Dieselmotor und einem 48 PS starken Elektromotor. Der Pilot kann zwischen drei Fahrmodi wählen: reiner Dieselbetrieb, reiner Elektroantrieb oder beide Aggregate gemeinsam. Das Elektrotriebwerk allein stellt ein maximales Drehmoment von 170 Nm bereit – zur Unterstützung beim Überholen oder als eigenständiger Antrieb. Zugleich fungiert der E-Motor als Generator, der die beim Bremsen entstehende kinetische Energie nutzt, um den Akku zu laden. Rein elektrisch kann der Hybrid mit einem Tempo bis zu 48 km/h rund 1,6 Kilometer zurücklegen, bevor der Turbodiesel nahtlos den Antrieb übernimmt.

7

## FORD MONDEO

In den USA ist Ford mit bislang 400.000 produzierten Autos der zweitgrößte Hersteller von Hybridfahrzeugen. Seit Ende November läuft in Valencia mit dem neuen Mondeo das erste in Europa hergestellte und verkaufte Hybridmodell vom Band. Der Ford Mondeo Hybrid kombiniert einen speziell entwickelten 2,0-Liter-Benzinmotor mit einem Elektromotor und einem 1,4 kWh Lithium-Ionen-Akku. Die Systemleistung liegt bei 187 PS bei CO2-Emissionen von nur 99 Gramm und einem kombinierten Verbrauch von 4,2 Litern.

**Leistung Verbrennungsmotor:** k.A.  
**Leistung Elektromotor:** k.A.  
**Systemleistung:** 187 PS  
**CO2-Ausstoß:** 99 g/100 km  
**Verbrauch:** 4,2 l  
**Preis:** 36.750 Euro



## MERCEDES C 350

Nach der Premiere in der S-Klasse bietet Mercedes seine Plug-in-Hybrid-Technik ab Mitte März auch in der C-Klasse und zum ersten Mal auch als T-Modell an. Der C 350 Plug-in Hybrid ermöglicht 31 Kilometer rein elektrisches Fahren. Im Verbund mit dem Vierzylinder-Ottomotor wird eine Systemleistung von 279 PS erreicht. Dank eines intelligenten On-Board-Ladesystems kann der Akku in zirka 1 Stunde 45 Minuten an einer Wallbox oder an einer öffentlichen Ladesäule aufgeladen werden. Sowohl Limousine als auch T-Modell sind zudem serienmäßig mit der Luftfederung Airmatic sowie einer via Internet steuerbaren Vorklimatisierung ausgestattet.

8

**Leistung Verbrennungsmotor:** 211 PS  
**Leistung Elektromotor:** 81 PS  
**Systemleistung:** 279 PS  
**CO2-Ausstoß:** 48 g/100 km  
**Verbrauch:** 2,1 l  
**Preis:** ab 39.140 Euro





## VW GOLF GTE

Der Golf GTE ist der erste Plug-in Hybrid der Marke Volkswagen und will gleich nichts weniger als die berühmte Eier legende Wollmilchsau sein. Denn der GTE soll Zero-Emission-Vehicle, Sportwagen und Langstreckenauto zugleich sein. Das Kürzel GTE soll ganz bewusst an die berühmten Markenkollegen GTI und GTD erinnern. Und tatsächlich kann der Hybrid-Golf mit einer Systemleistung von 204 PS und einer Beschleunigung von 7,6 Sekunden auf 100 km/h zumindest ansatzweise in die berühmten Fußstapfen treten. So richtig beeindruckend sind hingegen die Verbrauchswerte. Ein kombinierter Verbrauch von 1,5 Litern und 35 Gramm CO<sub>2</sub> auf 100 Kilometern lässt sich nur sehr schwer toppen.

9

**Leistung Verbrennungsmotor:** 150 PS  
**Leistung Elektromotor:** 102 PS  
**Systemleistung:** 204 PS  
**CO<sub>2</sub>-Ausstoß:** 35 g/100 km  
**Verbrauch:** 1,5 l  
**Preis:** ab 39.140 Euro



11

**Leistung Verbrennungsmotor:** 120 PS  
**Leistung Elektromotor:** 2x82 PS  
**Systemleistung:** 203 PS  
**CO<sub>2</sub>-Ausstoß:** 44 g/100 km  
**Verbrauch:** 1,9 l  
**Preis:** ab 39.900 Euro

## MITSUBISHI OUTLANDER

**PHEV** Seit Mitte 2014 ist in Österreich der Outlander PHEV erhältlich. Drei Fahrmodi sorgen für eine bestmögliche Energieeffizienz.

Im Programm »EV Drive Mode« treiben zwei Elektromotoren die Vorder- und Hinterachse jeweils rein elektrisch an, im seriellen Hybridmodus »Series Hybrid Mode« lädt der Benzinmotor die Batterie auf. Die Systemsteuerung schaltet automatisch in diesen Modus, wenn der Ladezustand einen definierten Grenzwert erreicht hat. Der Modus »Parallel Hybrid« wird bei höherem Tempo aktiviert. In dieser Konfiguration stellt der Benzinmotor aufgrund seiner Effizienzvorteile in diesem Betriebszustand die Hauptantriebskraft bereit und wird durch die E-Motoren unterstützt.



## VOLVO XC90 T8 TWIN ENGINE

Der schwedische Hersteller nimmt für sich in Anspruch, mit dem Volvo XC90 T8 Twin Engine das sauberste Premium-SUV im Angebot zu haben. Und tatsächlich sind die 2,5 Liter Verbrauch und 59 Gramm CO<sub>2</sub> auf 100 Kilometer des Plug-in Hybrid von vergleichbaren Branchenkollegen nur schwer zu erreichen. Bei der Systemleistung erreicht Volvo stolze 400 PS, der Sprint auf 100 km/h wird in 5,9 Sekunden zurückgelegt. Für ein besonderes Maß an Komfort sorgt die Vorklimatisierung. Mit diesem Feature lässt sich der Innenraum je nach aktueller Außentemperatur entweder vorheizen oder abkühlen, sodass der Fahrer von Beginn an sein gewünschtes Klima vorfindet – einstellbar entweder direkt im Auto oder über die Volvo on Call App.

**Leistung Verbrennungsmotor:** 320 PS  
**Leistung Elektromotor:** 80 PS  
**Systemleistung:** 400 PS  
**CO<sub>2</sub>-Ausstoß:** 59 g/100 km  
**Verbrauch:** 2,5 l  
**Preis:** ab 77.800 Euro

10



# Cooler Stuff

WAS SCHÖN IST UND WAS SPASS MACHT

Smarter, funktionaler und immer gewitzter werden die Gadgets und Apps, die uns dieses Jahr begleiten werden. Sie achten auf unsere Gesundheit, kennen unsere Vierbeiner, lassen Virtualität und Realität verschwimmen und machen die besten Selfies.

VON VALERIE UHLMANN

## SCHÖN HOLZIG

Taschen, die aus ungewöhnlichen Materialien bestehen, stechen hervor. Leder oder Stoff regen niemanden wirklich mehr auf. Etwas Besonderes sind da schicke Handtaschen aus Holz. Die Taschen der Osttiroler Tischlerei Mattersberger bestehen aus verschiedensten tropischen sowie einheimischem Holzfurnieren. Jedes Modell – egal ob Clutch, klassische Handtasche oder Umhängetasche – wird dabei in sorgfältiger Handarbeit hergestellt und hat somit seinen individuellen Charme..

[www.mattersberger.info](http://www.mattersberger.info)

1





## HUNDEFLÜSTERER

Nur das Beste für den geliebten Vierbeiner wollen Frauchen und Herrchen. Doch manchmal ist es nicht ganz einfach, herauszufinden, was das liebe Vieh für sein Wohlbefinden braucht. 2015 bringt smarte Hilfsmittel, die helfen, auf den Hund zu kommen. So zeigt der Voyce Wellness Monitor per App auf Smartphone oder Tablet von Herrl und Frauerl an, was der Hund so braucht. Das elektronische Halsband misst Gesundheits- und Wellnessdaten, zeigt deren Entwicklung an und hilft, bestimmte Zielvorstellungen zu erreichen. Außerdem erinnert die App an Medikationen und gibt Expertentipps für die Hundehaltung.

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

2



## 3

## NEUE GENERATION DES SPIELENS

Spiele am PC, Handy, Tablets und Konsolen lassen die Grenzen zwischen Realität und Virtualität immer mehr verschwimmen. Dieses Jahr kommt ein Spiel auf den Markt, das das Carrera-Autorennen-Erlebnis mit dem Feeling von Mario Kart, Diddykong Racing und Co mischt. So lenkt man über Smartphone oder Tablet schnelle Roboter-Autos auf einer echten Autorennstrecke, die ganz einfach am Boden ausgerollt wird. Virtuell wird der Kampf um das schnellste Auto angereichert mit Waffen, Schildern und Geräuschen.

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

124

## IN HÜLLE UND FÜLLE



## 4

War die Auswahl an verschiedensten Handy-Cases schon vergangenes Jahr groß, wird es heuer die Qual der Wahl, die richtige Hülle fürs geliebte Smartphone zu finden. Die Verschaltungen gibt es dabei nicht nur in den unterschiedlichsten Farbnuancen und Materialien, einige bringen sogar ein Plus an Funktionalität mit. So ist das Duo Case von Peri nicht nur schöner Schutz fürs iPhone, sondern auch Ladestation und Soundmaschine in einem. Dank der Extra-Batterie wird das Handy geladen, auch wenn man unterwegs ist. Über AirPlay und Bluetooth werden die Lautsprecher mit den Lieblingsongs bespielt.

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



## 5

## SELFIE LEICHT GEMACHT

Ob Politiker, Celebrity oder Normalo – alle tun es. Ob in größeren Gruppen oder allein, auf der Straße, in der Natur oder im Büro: Selfies sind trendy. Dabei ist es manchmal gar nicht so einfach, die eigene Grimasse mit dem Smartphone richtig einzufangen, ohne sich total zu verbiegen, angestrengt zu schauen oder ein schlechtes Bild zu machen. Um die gewissen Schwierigkeiten des Selbstporträtierens zu vereinfachen, gibt es immer mehr Behelfsmittel. So kommt heuer ein Gadget auf den Markt, das Selfies auch bei schlechtem Licht ermöglichen soll.

Der Lenovo Vibe Selfie Flash wird in die Buchse für die Kopfhörer eingesteckt und schon kann es losgehen mit den selbstverliebten Fotos, und das bis zu 100-mal mit einer Akkuladung.

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

Für gestochen scharfe Selfies aus etwas größerer Distanz als einer Armlänge können Drohnen wie die Bepop Drone von Parrot per App in die richtige Position gebracht werden. Die federleichte Drohne aus mit Glasfaser verstärktem ABS lässt sich einfach lenken und schwebt stabil. So lassen sich Selfies, aber auch weitläufige Landschaftsbilder mit 14-Megapixel-Kamera in Full-HD-Qualität aufnehmen.

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



# 6

## GESUND, SCHLANK UND AUSGESCHLAFEN PER APP



Immer mehr Gadgets wollen uns dabei helfen, unseren Lebensstil gesünder zu gestalten. Heuer kommen Wearables, die uns ausgeschlafener, schlanker und fitter machen und uns noch dazu vor unangenehmem Mundgeruch bewahren.

Für ein schnelles Einschlafen und einen insgesamt erholsameren Schlaf wollen die SleepPhones sorgen. So zieht man das weiche Stirnband vor dem Schlafengehen über den Kopf und genießt über die integrierten Kopfhörer beruhigende Musik, Anweisungen zur Meditation, sanfte Wellengeräusche oder einfach ein Hörbuch. Das entspannt und hilft auch, etwaige Schnarchlaute von der anderen Seite des Bettes zu übertönen.

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



Dass die Figur nicht aus den Fugen gerät, überwacht der Fitnessgürtel Bely von emiota. Getragen wie ein herkömmlicher Gürtel, zeichnet das Gadget mittels Pedometer Daten über die Aktivität oder eben Inaktivität über Bluetooth-Verbindung mit einer Smartphone-App auf. Außerdem weitet und verengt sich der Gürtel von selbst nach dem Essen, beim Sitzen oder Aufstehen.

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



Nach dem Motto »Atem gut, alles gut« zeigt Breathometer über eine App an, wie es um den persönlichen Rachen-Odeur steht. So bläst man in ein kleines Messgerät, das man per Clip immer bei sich tragen kann, analysiert den Atem und lässt sich per App sofort das Level an ungesunden bzw. übelriechenden Bakterien anzeigen und stellt Alkoholkonsum und Hunger fest. So gibt es dann auch Tipps für umliegende Hotels und Restaurants – oder die Möglichkeit, gleich ein Taxi zu bestellen.

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

## U(H)RIG UND DISKRET

2014 waren die Smartwatches schon auf dem Vormarsch und auch 2015 bringt noch mehr smarte Uhren der verschiedensten Anbieter. Dabei wird neben den Funktionen, die uns das Leben vereinfachen sollen, auch immer mehr auf das Design der Zeitmesser geachtet, denn nicht jedem gefallen die Touch-Displays am Handgelenk. Eine Luxus-Version der schicken Smartwatch kommt von Montblanc: Die TimeWalker Urban Speed e-Strap hat ein klassisch-schönes Analog-Ziffernblatt, während sich das e-Strap-Display auf der Innenseite des Armbands befindet. Via Bluetooth Low Energy können so unauffällig Anrufe angezeigt, Nachrichten gelesen, Schritte gezählt und die Fitness überwacht sowie Fotos am Handy ausgelöst werden.

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



# 7



126

## SCHLADMING VON SEINER SCHÖNSTEN SEITE

VON BERND AFFENZELLER

MIT DEM FALKENSTEINER HOTEL SCHLADMING HAT DER BEKANNTE WINTERSPORTORT ENDLICH AUCH EIN ARCHITEKTONISCHES GLANZLICHT BEKOMMEN.

NEBEN DER GELUNGENEN OPTIK PUNKTET DAS 4-STERNE-SUPERIORHAUS ABER AUCH MIT EINEM INNOVATIVEN WELLNESSANSATZ, BEI DEM DIE SCHLADMINGER BLUMENUHR EINE WESENTLICHE ROLLE SPIELT.



### Schladming ist für Skifahrer

und Wanderer mit Sicherheit eine absolute Top-Destination. Freunde anspruchsvoller und ästhetischer Architektur machen hingegen völlig zu Recht einen großen Bogen um die 7.000-Einwohner-Stadt. Allerdings hat sich zwischen all die klassischen Bettenburgen aus den 60er- und 70er-Jahren in Verbindung mit den typisch alpin geprägten Ein- und Mehrfamilienhäusern, die nur die Herzen der eingefleischtesten Bergfexe höher schlagen ließen, Ende 2012 ein echtes architektonisches Highlight eingeschlichen.

Das 4-Sterne-Superior-Hotel von Falkensteiner zeigt eindrucksvoll, dass man auch unter Berücksichtigung der traditionellen Bauweise einer Gegend moderne Akzente setzen kann. Dafür wurde moderne Architektur mit

natürlichen, regionalen Materialien wie Holz und Stein kombiniert. Schon in der Lobby zeigt sich eindrucksvoll, wie modern traditionelle Materialien anmuten können. Auch hier dominieren Holz und Stein, die einer sehr klaren Formensprache folgen. Dieser spezielle Charme spiegelt sich dann auch ganz besonders in den 130 Zimmern und Suiten wider, das reicht von der natürlich gealterten Vintage-Holzoptik bis hin zum Edelweißdekor auf Pölstern und Decken. Und auch im Wellnessbereich zeigt sich diese Reminiszenz an die Region, etwa im Ruhebereich, wo man in Form einer Heuwand die Natur sehen, riechen und spüren kann.

### >> Ganzheitliches Wellness-Konzept <<

Aber natürlich lebt ein Hotel nicht von der Optik alleine. Im Falkensteiner Hotel

## TIPP

## ALMHÜTTEN DIREKT AN DER PISTE



Almhütte »Jagahüttl« für zwei bis vier Personen mit voll ausgestatteter Küche, Kachelofen, Whirlpool und Sauna.

➤ **Wer es gerne ein wenig rustikaler** und intimer als im Luxushotel mag, kommt im Almdorf der Almwelt Austria voll auf seine Kosten. Direkt am Weltcup-Skiberg Reiteralm mit Blick auf das Dachstein-Massiv gelegen, locken insgesamt 21 Almhütten mit gemütlicher Bauernstube, einem Kachelofen und einer voll ausgestatteten Küche. Dazu bietet jede Hütte eine eigene »Almwellness« mit Sauna, Erlebnisduche und teilweise Whirlpool. Einen größeren Wellnessbereich bietet das Wellness-Chalet »Panorama Spa«. Und wer nicht jeden Tag selber kochen möchte, ist im Dorfrestraurant Schnepf'n-Alm willkommen.

[www.almwelt-austria.at](http://www.almwelt-austria.at)



“ Der Lobbybereich liefert einen ersten Ausblick auf das gelungene Innendesign des Hotels. ”



127

Schladming sorgt deshalb ein 1.500 m<sup>2</sup> großer Acquapura Spa für ganzheitliche Entspannung. In diesem Konzept spielt das Wasser aus der Bergwelt der Dachstein-Tauern-Region eine ganz zentrale Rolle. Es soll die Durchblutung anregen, den Stoffwechsel aktivieren und für Gesundheit und Wohlbefinden sorgen. Die Wasser- und Wellnesswelt soll die Gäste unterstützen, ihre innere Balance entsprechend dem persönlichen Biorhythmus wiederzufinden. Dafür stehen ein Innen- und Außenpool, verschiedene Saunen, Ruhe- und Erholungsräume und Behandlungszimmer für Massagen, Packungen und Kosmetik zur Verfügung.

Zudem wurde speziell für das Falkensteiner Hotel die so genannte »Schladminger Blumenuhr« entwickelt. Das Konzept geht

zurück auf Carl Linné, der im 18. Jahrhundert eine Blumenuhr entwickelt hat, nach der sich je nach Uhrzeit die Blüte einer bestimmten Blume öffnet. In Schladming wurde diese Blumenuhr auf regionale alpine Pflanzen übertragen. Die Blumenuhr wurde auf den Grundriss des Wellnessbereiches gelegt und die einzelnen Räume nach den Blüten benannt. Die ätherischen Öle, die auf natürliche Art und Weise aus den Blüten gewonnen wurden, kommen bei Spa-Anwendungen, die mit dem Symbol der Schladminger Blumenuhr gekennzeichnet sind, zum Einsatz.

#### ➤➤ Küche & Keller <<

Das kulinarische Markenzeichen von Falkensteiner, die Küche zwischen Mittelmeer und Alpen, ist natürlich auch in Schladming im Einsatz. Dabei lässt sich das

Küchenteam natürlich auch von regionalen Spezialitäten inspirieren, vom Tauernlamm bis zur Gebirgsbachforelle. Dass im Weinkeller vor allem ausgesuchte steirische Weine zu finden sind, versteht sich da fast schon von selbst. ■

#### KONTAKT

##### ➤ Falkensteiner Hotel Schladming\*\*\*\*s

Europaplatz 613  
AT-8970 Schladming  
reservierung.schladming@falkensteiner.com

[www.schladming.falkensteiner.com](http://www.schladming.falkensteiner.com)



Küchenchef Otmar Erlacher und Serviceleiterin Sylvia Schneeberger arbeiten seit dem ersten Tag im Defereggental Hotel & Resort. Im Report(+)-PLUS-Gespräch verraten sie, warum.



128

# »DIE GÄSTE SOLLEN SICH WIE ZU HAUSE FÜHLEN«

Vor 20 Jahren eröffnete in St. Veit mit dem 4-Sterne-Superior Defereggental Hotel & Resort das erste Haus der Hamacher Privathotels. Viele Stammgäste genießen seither die Schneesicherheit in einem der schönsten Hochgebirgstäler Osttirols und das besondere Flair des exklusiven Hotels.

eindrucksvoller Kulisse. Eingebettet in die unberührte Landschaft liegt das exklusive Defereggental Hotel & Resort – das besondere Domizil für Urlauber mit Lust auf Bewegung, Genuss und Wellness.

Sylvia Schneeberger, die Seele des Servicebereichs, und Küchenchef Otmar Erlacher arbeiten im Defereggental Hotel & Resort vom ersten Tag an. *Report(+)*PLUS hat mit ihnen gesprochen.

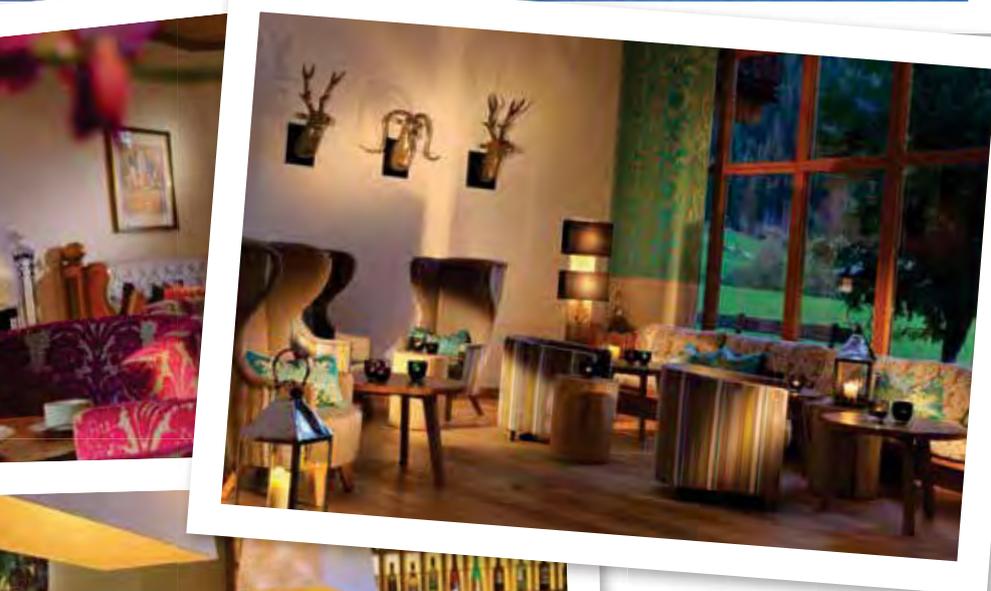
**(+) PLUS:** Das Defereggental Hotel & Resort ist das erste der Hamacher Privathotels. Sie sind von Anfang an dabei. Haben Sie Ihren Traumberuf und Ihr Traumhotel gefunden?

**Sylvia:** Ich hatte vor 20 Jahren das Glück, im Defereggental bei der Familie Hamacher einen Arbeitsplatz zu finden, an dem ich

**> Imposante Berge, strahlender Himmel und malerische Naturerlebnisse** erwarten die Besucher auf der Südseite der Alpen. Der Nationalpark Hohe Tauern mit seinem traumhaften Defereggental ist der perfekte Ort, um rund ums Jahr einen wunderbaren Urlaub zu

verleben. Ob man mit dem Porsche durch die Alpen gleitet, im Winter mit Skiern über die Hänge carvt oder im Frühjahr über blühende Almwiesen wandert: In einem der schönsten Hochgebirgstäler im südlichen Österreich, umgeben von 60 Dreitausendern, finden Gäste Entspannung und Abwechslung in

Fotos: Martin Lugger



noch keinen Tag bereut habe. Hier werden die Mitarbeiter geschätzt und auf ihre Bedürfnisse wird flexibel reagiert.

**Otmar:** Ich kann das nur bestätigen. Außerdem arbeiten wir in einem tollen Team und haben auch unter Stress ein sehr angenehmes und kollegiales Arbeitsklima. Und was den Traumberuf angeht, den habe ich auf jeden Fall. Ich bin Koch aus Überzeugung und mit Leidenschaft.

**(+) PLUS:** Das klingt so, als fühlten Sie sich hier wie zu Hause.

**Sylvia:** Nach 20 Jahren kann man dies so sagen. Wir haben Freude an dem, was wir tun, das ist das Wichtigste und das spüren natürlich auch die Gäste.

**Otmar:** Über die Jahre hinweg sind richtige Freundschaften zu Kollegen und eini-

gen Stammgästen entstanden. Da kann man sich schon wie zu Hause fühlen.

**(+) PLUS:** Was macht die Hamacher Privathotels aus?

**Sylvia:** Meiner Meinung nach das Stammpersonal. Mit vielen arbeite ich schon viele Jahre zusammen. Als eingeschweißtes Team verlassen wir uns voll aufeinander, was auch unsere Gäste immer wieder positiv hervorheben.

**(+) PLUS:** Was hat sich, seitdem Sie im Defereggental angefangen haben, verändert?

**Sylvia:** In fast allen Bereichen des Hotels wurden ständig qualitative Verbesserungen bei der Einrichtung vorgenommen. In diesem Herbst wurde natürlich an der neuen 9-Loch-Golfanlage, die im Sommer eröffnet wird, gearbeitet. Herr Hamacher hat ein sicheres Gespür für die Wünsche und Träume der Gäste, ein gutes Beispiel hierfür sind die Porsche-Angebote im Sommer.

**Otmar:** Es gibt aber auch Dinge, die sich nicht verändert haben: der hohe Anspruch an Qualität, was in meiner Küche natürlich eine wichtige Rolle spielt, und die große Gastfreundschaft, die in allen Hamacher Hotels gepflegt wird. Schließlich sollen sich die Gäste wie zu Hause fühlen.

## ANGEBOT

20 JAHRE HAMACHER  
PRIVATHOTELS JUBILÄUMS-  
WOCHEN IM MÄRZ 2015



14. bis 21. März & 21. bis 28. März

➤ **Feiern Sie das 20-jährige Jubiläum** und verbringen Sie eine abwechslungsreiche Woche im Defereggental, gespickt mit zahlreichen Inklusivleistungen und Programm-Highlights.

➤ **7 Nächte im Doppelzimmer inkl. 6-Tages-Skipass** (alternativ Wellness-Gutschein über 150 EUR), Weinverkostung, Degustationsmenü mit großer Party am Abschlussabend, Verwöhn-Halbpension, besonderes Wochenprogramm

**Pro Person ab 779,00 EUR**

**(+) PLUS:** Was erwartet die Gäste in diesem Winter?

**Sylvia:** Zunächst einmal hoffen wir auf einen genauso tollen Winter wie im vergangenen Jahr. Aber egal, ob sehr viel oder »nur« viel Schnee liegt, die Gäste werden von uns rundum verwöhnt – Wellness, Wandern, Skifahren, bei uns finden sie alles für einen entspannten Urlaub.

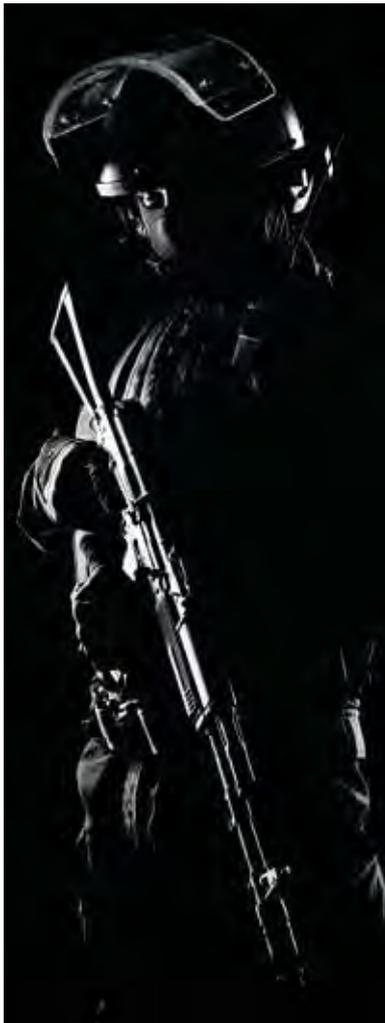
**Otmar:** Nicht zu vergessen, die Erweiterung des Restaurants um einen außergewöhnlichen Wintergarten. Die Gäste werden begeistert sein. ■

## KONTAKT

➤ **Defereggental Hotel & Resort**  
Bruggen 84  
9962 St. Veit i. Def., Österreich  
Telefon: +43 4879-6644-0  
[www.hotel-defereggental.com](http://www.hotel-defereggental.com)



## #JeSuisPanik **Im Kampf gegen den Terror darf man nicht zimperlich sein. Sicherheit geht vor!**



130

**>** Wahnsinn! So weit sind wir schon gekommen! Europa ist im Belagerungszustand, das Abendland wankt, so viel kann man gar nicht spazierengehen, unsere Werte – Freiheit, Gleichheit, Schweinsbraten – sind in tödlichster Gefahr, von bärtigen oder glatzerten Sarazenen ausgelöscht zu werden! Ja, auch Österreich ist keine Insel der Seligen mehr, das muselmanische Böse lauert in Parallelgesellschaften hinter jedem Kebap-Pizza-Schnitz'l-Sushi-Platz'l und wir friedliebenden Alpinschafe schauen bislang nur belämmert zu, wie man uns zur Halal-Schlachtbank zerrt! Aber so nicht, meine Damen und Herren, so nicht!

Ich mein, der Ankauf von tauglichem Selbstverteidigungsgerät für unsere wackeren Ordnungshüter, wie ihn unsere Ministerin, die Heilige Johanna von den Schlachthöfen, in ihrer weisen Voraussicht angeordnet hat, geht ja wohl bei weitem nicht weit genug. Gepanzerte Fahrzeuge, schön und gut, aber was ist, wenn sich ein heimtückischer Mordmuezzin, was weiß ich, in der Fußgängerzone hinter den überall aus purem Jux und Tollerei aufgestellten Blumenkisteln verschantzt? Wir brauchen schwer geländegängige Bergepanzer für das heikle urbane Schlachtfeld, bittesehr! Und die Hubschrauber, die jetzt die linkslinke Gutmenschenmarxistenarmee fraktion im Parlament rausreklamiert hat, sind bitterst nötig, solange das unsinnige Tiefflugverbot für Eurofighter in städtischem Gebiet nicht endlich aufgehoben wurde! Auch am Mann selbst muss aufgerüstet werden, nicht wahr – wir brauchen endlich mindestens Sturmgewehre und Panzerabwehrhandgranaten für jeden Parksheriff da draußen! Denn wie bitte soll sich ein rechtschaffener katholischer Revierinspektor mit einer mickrigen Glock und 17 Schuss Munition sonst gegen pubertäre randalierende Gotteskrieger aus dem Glasscherbenviertel zur Wehr setzen, hä? Die verstehen nur Gewalt als Antwort, jawohl, wir sind IM KRIEG!

**“ DAS ABENDLAND WANKT ”**

**“**

**Unsere Werte – Freiheit, Gleichheit, Schweinsbraten – sind in höchster Gefahr!**

**”**

Und ja, jeder von uns Bürgerinnen und Bürgern muss sich drauf einstellen! Das staatsersetzerische Gesudere von Polizeistaat und Überwachungsblabla in der Lügenpresse muss ein Ende haben – Sicherheit geht vor! Ich mein, ich bin ja weiß Gott kein Freund der Saudis, aber eins muss man sagen: Respekt, wie die mit ihren internen Kritikern klarkommen! Gut, 1.000 Peitschenhiebe ist ein bissl extrem, aber ich und viele andere würden es begrüßen, wenn die Moslemversteher in den Redaktionen zumindest ein paar hundert Gnackwatschen für ihr Geschreibsel befürchten müssten! Ich hab da mit ein paar aufgeschlossenen Herren aus der Opposition geredet, die das übernehmen könnten – die haben in Sachen Züchtigung da ohnehin Erfahrung aus schlagenden Verbindungen!

Drum frage ich ganz offen, liebe besorgte Mitbürgerinnen und Mitbürger: WOLLT IHR DIE TOTALE SICHERHEIT? Denn eins ist klar: Um der grauenhaften Gefahr aus dem Orient Herr zu werden, sind einige massive, grundlegende, alles umwälzende radikale Änderungen dringend nötig – damit unsere Gesellschaft genau so bleiben kann, wie sie ist. ■



# Öko? Logisch!

Neue Wege für mehr Lebensqualität:  
Die Stadt Wien baut auf innovative Lösungen.

Wirtschaftlichkeit, Umweltverträglichkeit, Nachhaltigkeit und Architektur sind die vier Säulen des geförderten Wohnbaus. Der wohnfonds\_wien gewährleistet im Auftrag der Stadt Wien im Rahmen von Bauträgerwettbewerben die Einhaltung dieser Kriterien. Darüber hinaus werden durch Pilotprojekte mit Schwerpunkten wie "Wohnen im Passivhaus", oder "Intergenerationen-Wohnen" wichtige Impulse für die Weiterentwicklung des Wohnbaus gesetzt. Ein guter Plan für die Zukunft.

gut für sie. schön für wien.

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

**wohnfonds\_wien**  
fonds für wohnbau und stadterneuerung

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

Benito Cicerelli  
Key-Account-Manager

Besuchen Sie uns auf  
der E-World in Halle 2

## So einfach wie den Durchblick behalten: die GVS Temperaturbindung.

Nichts ist unbeständiger als das Wetter. Damit Sie vor unvorhergesehenen Kälteeinbrüchen nicht zittern müssen, haben wir uns etwas einfallen lassen: die GVS Temperaturbindung. Je nach Wetterlage errechnen wir für Sie die benötigte Erdgasmenge für den Folgetag – genau so viel, wie Sie brauchen. Der Einkaufs- bzw. Verkaufspreis wird zuvor mit Ihnen gemeinsam vereinbart. So können Sie Mengen günstig beziehen, Restmengen komfortabel abbauen und behalten beim Preis immer den Durchblick. Welche Überraschungen wir noch für Sie auf Lager haben? **Vereinbaren Sie einen Termin mit uns: +49 711 7812-1400**

**GXS** Gasversorgung  
Süddeutschland

Ihre Energie. Unsere Leidenschaft.