

# Report (+) PLUS

## KARRIERE MIT HINDERNIS

1,2 Millionen Menschen in Österreich leben mit einer Behinderung. In die Arbeitswelt integriert sind nur wenige.

AM BESTEN  
**32** BANAL

Energieeffizienzmaßnahmen müssen nicht immer kompliziert sein.

MADE IN  
**38** AUSTRIA

Österreichische IT-Lösungen im globalen Wettbewerb.



COOL  
**42** STUFF

Alles, was schön ist und Spaß macht.

# SCHNELLER ZUR PERFEKTEN GEWERBEFLÄCHE.

MIT BÜROS, LÄDEN, HALLEN UND VIELEM MEHR.



**immowelt.at**

Eine Welt voller Zuhause

EIN WORT VOM  
**EDITOR**



**ALFONS FLATSCHER**  
Herausgeber

**MULTI-ORGANVERSAGEN**

**>** Die Stimmung im Lande nähert sich einem absoluten Tiefpunkt. Dafür gibt es viele Gründe. Nehmen wir das Beispiel der Hypo Alpe Adria.

Da ist einmal die völlige wirtschaftliche Inkompetenz des politischen Personals, das immer noch nicht das Wesen von Schulden und von Haftungen verstanden hat. In Kärnten haben die Blauen mit tatkräftiger Unterstützung aller anderen Fraktionen das Land dem (Un-)Geschick der Hypo-Banker ausgeliefert und gehören dafür noch im Nachhinein besachwaltet. Dann kommt der Bund mit dem Agrarökonom Josef Pröll an der Spitze des Finanzressorts und verstaatlicht die Bank, obwohl sie zu dem Zeitpunkt ja schon im Staatsbesitz – im bayrischen halt – gewesen ist. Der Untersuchungsbericht von Irmgard Griss, der jetzigen Kandidatin für das Amt der Bundespräsidentin, stellt das komplette Versagen brillant dar. Seither hören wir Ausreden von Finanzministern, die mit der Sache völlig überfordert waren und mit tatkräftiger Unterstützung der Nationalbank den Schaden für alle Steuerzahler maximiert haben. Und Bundeskanzler Faymann, in dessen Amtszeit das alles passiert ist, tat, was er zur Kunstform entwickelt hat: Er duckt sich weg.

Wir erleben ein Multi-Organversagen und das System ist ein Scherbenhaufen. Den kann man nicht mehr kitten, es braucht etwas völlig Neues. Je früher, desto besser!

**REPORT PLUS** DAS UNABHÄNGIGE WIRTSCHAFTSMAGAZIN



**4 KOPF DES MONATS.** Der WU-Rektor Christoph Badelt wird Leiter des Wifo.



**10 REPORT(+)-PLUS-UMFRAGE.** Welche Folgen hätten Grenzkontrollen in der EU?



**12 KARRIERE MIT HINDERNIS**

1,2 Millionen Menschen in Österreich leben mit einer Behinderung. Wenige sind in die Arbeitswelt integriert.



**44 ZEIT ZUM LEBEN**

Luxuslodge in den Salzburger Bergen mit herrlichen Chalets von 60 bis 150 m<sup>2</sup> und jeder Menge Aussicht.

**08**

**E-Mail aus Übersee.** Der Lügenbaron als Kandidat.

**09**

**News aus Brüssel.** Herr Doktor, bitte zu Patient Europa – dringend!

**18**

**»Büro kann auch spannend sein.«** Thomas Bene im Interview.

**22**

**Risak.** So kann es in der Führung nicht weitergehen – Teil 2.

**24**

**Die Franken-Lücke.** Kreditnehmer stehen vor einem Schuldenberg.

**28**

**Mut zu neuen Bildern im Kopf.** Das 22. qualityaustria-Forum in Salzburg.

**36**

**eAward 2016.** Die preisgekrönten IT-Projekte Österreichs.

**38**

**IT-Lösungen – made in Austria.** Nachlese zum Report-Podium.

**42**

**Cool Stuff.** Was schön ist und Spaß macht.

**46**

**Satire.** Home-Office. Die Neue Welt des Arbeitens hat Schattenseiten.

**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:** Mag. Rainer Sigl, Valerie Uhlmann, Bakk. **Layout:** Report Media LLC **Produktion:** Report Media LLC, Mag. Rainer Sigl **Druck:** Styria **Medieninhaber:** Report Verlag GmbH & Co KG, Nattergasse 4, A-1170 Wien **Telefon:** (01)902 99 **Fax:** (01)902 99-37 **E-Mail:** office@report.at **Web:** www.report.at



KURZ  
ZITIERT

»Fehler dürfen passieren. Es müssen ja nicht gerade solche wie bei der Hypo sein.«

Für den Philosophen und Business Expert Markus J. Reimer stößt auch eine entspannte Innovationskultur irgendwo an ihre Grenzen.

»Als ich eines meiner ersten Kinderrennen im Kaunertal gefahren bin, hat mir ein mittelalterlicher Mann den Preis gegeben. Jeder war voll nervös. Das war Marc Girardelli.«

Wie der Luxemburger hat inzwischen auch Marcel Hirscher fünf Mal den Ski-Gesamtweltcup gewonnen.

»Das ist, als würden Sie den Trainer von Rapid Wien fragen, ob er vor Steaua Bukarest Angst hat. Ich fürchte mich vor niemandem, auch nicht in Rumänien.«

Erste Bank-Chef Andreas Treichl kann nichts erschüttern – außer die Fragen eines rumänischen Journalisten.

»In unserer Gesellschaft fehlt der Wille zur Veränderung und zur Entscheidung, denn der moderierte Stillstand schafft keine Arbeitsplätze. Daher müssen Politiker mutiger sein!«

Gerhard Egger, Präsident des Verbands Österreichischer Baumaschinenhändler, weiß, wo der Hebel anzusetzen ist.



## Kopf des Monats

## DER WIDERBORSTIGE

Ursprünglich war Christoph Badelt als Chef des Instituts für Höhere Studien (IHS) im Gespräch. Nun übernimmt der WU-Rektor überraschend die Leitung des Wirtschaftsforschungsinstituts (Wifo).

VON ANGELA HEISSENBERGER

> Früher zerfiel Österreich in eine rote und eine schwarze Reichshälfte. Seit einiger Zeit verschwimmen diese Grenzen. Nun tritt mit Christoph Badelt ein deklariertes Bürgerlicher an die Spitze des bisher eher »roten« Wifo. Als er im September 2015 das Zepter der WU Wien an Edeltraud Hanappi-Egger übergab und sich in ein Sabbatical verabschiedete, galt er noch als fixer Anwärter für den Chefposten am »schwarzen« IHS.

Obwohl: Badelt sprach sich zwar für Zugangsbeschränkungen aus, stieß aber als Befürworter der Gesamtschule die ÖVP vor den Kopf. Von Parteipolitik wollte er sich in der 13-jährigen Amtszeit als Rektor der Wirtschaftsuniversität ohnehin nie vereinnahmen lassen. Mit den wechselnden Wissenschaftsministern beider Lager stritt er verbissen und erfolgreich um mehr Ressourcen: Der neue Campus am Prater wurde zum Vorzeigeprojekt.

Auch als Vorsitzender der Universitätenkonferenz (2005–2009) nahm sich der widerborstige Sozialforscher kein Blatt vor den Mund. Er wandte sich gegen Frauenquoten, setzte dafür drei Vizerektorinnen ein. Badelt ist Professor für Sozialpolitik und profilierte sich mit Arbeiten über

„SCHARFE ZUNGE UND LANGER ATEM“

den Wohlfahrtsstaat. 1999 wurde er zum »Wissenschaftler des Jahres« gewählt. Als Wifo-Chef muss der 65-Jährige Forschungsaufträge aus Wirtschaft und Politik an Land ziehen, um den Betrieb mit rund 100 Mitarbeitern zu finanzieren. Scharfe Kritik kommt jedoch bei den Geldgebern weniger gut an. Langen Atem wird der passionierte Läufer aber auch hier brauchen.



Den Spatenstich für die neue Assembling-Halle nahm ein Industrieroboter der ABB vor.

## Spatenstich der Moderne

Das Technologieunternehmen ABB baut in Wiener Neudorf zu und hat noch einiges in der Pipeline.

➤ **Es ist jener Ort**, an dem alles begonnen hatte. In den 1930er-Jahren hatten die damaligen Brown-Boveri-Werke großzügig Grund in Wiener Neudorf erworben, in den 60ern wurden im Süden Wiens Komponenten für die Energietechnik produziert. »Zurück zu den Wurzeln« lautet damit das Motto einer jüngsten Erweiterung des heutigen ABB-Standorts. In diesem Jahr werden eine knapp 2.200 m<sup>2</sup> große, elf Meter hohe Assembling-Halle für Roboter mit einer integrierten Mess-

«<< **Unternehmensfreundlicher Standort** >>

und regeltechnischen Werkstätte sowie ein dreistöckiges Bürogebäude errichtet. Die rund 100 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Division Industrieautomation und Antriebe ziehen geschlossen von der Zentrale am Wienerberg in das »unternehmensfreundlich eingestellte«, wie ABB-Boss Franz Chaluppecky betont, Wiener Neudorf um. Zum Spatenstich der besonderen Art hatten sich Anfang März Wirtschaftslandesrätin Petra Bohuslav, Bürgermeister Herbert Janschka und Vertreterinnen und Vertreter der Projektpartner ATP architekten ingenieure und PORR eingefunden. Anwesend war auch Harald Hrdlicka, Direktor der größten Schule Europas, der HTL Mödling. Selbst Hand anlegen mussten die Ehrengäste diesmal nicht: Ein Industrieroboter der ABB schaufelte unermüdlich für die Anwesenden, die lediglich einen Knopf drücken mussten. ABB-Chef Chaluppecky hat mit dem Standort noch viel vor, ist dazu aber noch auf Freigaben im Konzern angewiesen: »Es ist eine Etappe. Wenn es nach mir geht, ist es nicht die letzte.«

## MARKE

### AUF URLAUB

➤ »Hallo, ich bin zurzeit nicht im Büro. Mails bleiben bis Donnerstag unbeantwortet!« Automatische Rückmeldungen wie diese sind keine Seltenheit, eine positive Visitenkarte eines Unternehmens sieht jedoch anders aus. Die Textagentur wortwelt analysierte Abwesenheitsnotizen von 150 Unternehmen in Österreich und zog ein ernüchterndes Fazit: Floskeln und Fehler, unfreundliche Flapsigkeit, keine Information über die Rückkehr – oft wird nicht einmal eine Ansprechperson als Vertretung genannt. »Hier wird gewalti-

ges Markenpotenzial verschenkt, zumal Firmen mit diesen kurzen Texten richtig authentisch Flagge zeigen könnten«, sagt Studienautorin Monika Kriwan. Fast ein Drittel der Abwesenheitsmeldungen enthält Rechtschreib- oder Grammatikfehler – offenbar gibt es keine einheitliche Firmenvorlage. Erfirschend anders und markentypisch waren nur sechs Notizen. Der Waldviertler Kräuterspezialist Sonnentor schreibt: »Heut' geht die Sonne für Sie auf, auch wenn Sie mich erst am 21.9.2015 wieder erreichen. Gerne ist bis dahin mein Kollege XY für Sie da.« Eine Mitarbeiterin der Austrian Airlines verabschiedet sich mit: »Best regards, XX – who flew to Barcelona with a smile«.



5

**Q** **qualityaustria**  
Erfolg mit Qualität

#### Zertifizierte Systemmanager Qualität

- erhöhen die Kundenzufriedenheit
- steuern Prozesse effektiv
- reduzieren Verschwendung



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

## DVD-TIPP

### UNKONVENTIONELL FÜHREN

➤ Seit 15 Jahren gehen die drei Autoren untypischen Persönlichkeiten und Unternehmen auf den Grund. Ausgehend von dem gleichnamigen Buch »Musterbrecher« greift der Film neun Organisationen heraus und zeigt, wie unterschiedlich Führung und Zusammenarbeit abseits von Management-Lehrsätzen gelebt werden können. Da gibt es beispielsweise MitarbeiterInnen, die ihr Gehalt selbst festsetzen, einen Geschäftsführer, der alle Hierarchien auflöste, oder eine Schule mit »Lernbüros« statt Klassen und dem Fach »Meine persönliche Herausforderung«. Nicht immer läuft alles glatt, auch Enttäuschungen gehören dazu: Andreas Glemser, Vorstand der Cocomin AG, berichtet von einer Sekretärin, die 14 Jahre lang unbemerkt die Firma bestahl. Mehr Kontrolle sei dennoch kein Thema für ihn: »Ich würde nach wie vor den Menschen vertrauen.« Schade nur, dass der Film nicht aus der traditionellen Geschlechterverteilung ausbricht: Unter den neun Porträtierten findet sich nur eine Frau.

➤ **Dirk Osmetz, Stefan Kaduk, Hans A. Wüthrich: Musterbrecher.** Der Film zum Buch. DVD 90 Min. + 25 Min. Bonusmaterial  
EAN: 4260339170010



6



Swiss Life Select Österreich denkt laut über Übernahmen nach.

## REKORDUMSATZ IM GESCHÄFTSJAHR 2015

Die Swiss Life Select Österreich erzielte 2015 über 40 Millionen Euro an Provisionserlösen, knapp 1,94 Millionen mehr im Vergleich zu 2014.

➤ Der Erfolg gründet sich hauptsächlich auf höhere Abschlussprovisionen. Die Kunden streben derzeit nach langfristigem Vermögensaufbau und Absicherung, daher war der Lebensversicherungsbereich mit gut 44 Prozent der gesamten Vertriebsleistung dominant, vor allem fondsgebundene Lebensversicherungen waren gefragt. An zweiter Stelle standen die Kapitalanlageprodukte (27 Prozent), dicht gefolgt von Sach- und Unfallversicherungen (16,5 Prozent).

Durch die strategische Neuausrichtung auf vermögende Privatkunden lag die Zahl der Neukunden in 2015 mit rund 4.300 unter dem Vorjahreswert von 5.300. Mit 84 Prozent hat sich der Anteil des Bestandskundengeschäftes im Vorjahresvergleich kaum verändert. Insgesamt wurden im Geschäftsjahr 2015 knapp 28.000 Kunden mit Produkten von Swiss Life Select versorgt.

»Die Kunden sind nicht nur mündiger geworden, sie haben auch ein höheres Bewusstsein für die Absicherung entwickelt und verlangen daher eine aktive Finanz- und Vorsorgeberatung«, so Christoph Obererlacher, Geschäftsführer von Swiss Life Select Österreich.

In Zukunft will man sich allerdings nicht mehr nur auf organisches Wachstum beschränken, auch Übernahmen sind nicht ausgeschlossen. »Wir sind durchaus offen, wenn sich eine Wertpapierfirma oder ein Vermögensverwalter an uns wenden sollten, uns diese auch anzuschauen. Die Mittel hätten wir. Allerdings sind wir sehr wählerisch.«

## FINANZIERUNG

### CROWDFUNDINGGESETZ BRACHTE REKORDERGEBNIS

➤ Seit 1. September 2015 ist das neue Alternativfinanzierungsgesetz mit weniger strengen Prospektanforderungen in Kraft. Die Bilanz nach sechs Monaten fällt durchaus positiv aus. Zehn Millionen Euro wurden bisher in 30 Investment-Runden über entsprechende Plattformen eingesammelt, fünf Millionen Euro davon seit Jänner. Zum Vergleich: Im gesamten Vorjahr waren es 8,2 Millionen Euro. Den Löwenanteil sicherte sich der



Für den Bau des neuen Rapid-Stadions steuerten Fans rund drei Millionen Euro bei.

Fußballklub Rapid Wien – für den Stadionneubau investierten knapp 1.500 Fans drei Millionen Euro. »Das neue Gesetz zeigt, dass die Maßnahmen der Gründerland-Strategie wirken. Davon profitieren sowohl unsere aufstrebenden Start-ups als auch die Mittelständler«, sagt Wirtschaftsstaatssekretär Harald Mahrer. Laut OECD und EU-Kommission hat Österreich das wirtschaftsfreundlichste Crowdfunding-Gesetz in Kontinentaleuropa. »Damit nimmt Österreich eine Vorreiterrolle in Europa ein«, so Mahrer. Junge Unternehmen würden nun leichter zu Kapital kommen, gleichzeitig biete das Gesetz Rechtssicherheit und den notwendigen Anlegerschutz.



Sepp Brandstätter baut »Weißen Landmais«, eine alte Maissorte, an und lädt zu Führungen und Verkostungen.

## KULINARISCHE SCHÄTZE

Slow Food Travel bietet ab Juni Reisen zu Bauern und Produzenten, die traditionelles Handwerk pflegen. Anpacken ist erwünscht.

➤ Brot backen, Käse schöpfen und Speck räuchern – hinter vielen Spezialitäten unseres Landes steht überliefertes Wissen und altes Handwerk. Ein Pilotprojekt von Slow Food International und Kärnten Werbung ermöglicht nun Reisen zu Bauern und kleinen Produzenten im Lesachtal und Gailtal, die diese Fertigkeiten bewahrt oder wiederentdeckt haben. So verzichtet Bäckermeister Thomas Matitz in Kötschach-Mauthen auf Fertigmischungen und setzt Natursauerteig selbst an. Der Landwirt Sepp Brandstätter baut den »Weißen Landmais«, eine alte Maissorte, inzwischen großflächig an.

Slow Food Travel will das Bewusstsein für die kulinarischen Schätze schärfen. Die Nachfrage stärkt und belebt schon jetzt die Region. »Aktive Teilnahme und Wissensvermittlung stehen im Mittelpunkt. Denn nur wer wieder erfährt, wie herausragende Lebensmittel hergestellt werden, wer zu den Wurzeln ihres Geschmacks findet, wird Verständnis für ihren tatsächlichen Wert bekommen und bereit sein, einen fairen Preis für gutes, sauberes Essen zu zahlen«, erläutert Initiatorin Barbara van Melle das Konzept. Internationale Slow Food-Reisen sollen folgen. Der Kärntner Slow Food Travel-Trip ist ab Juni buchbar.

**Info:** Kärnten Werbung, Tel. 0463/3000

7

# Die neue Preis-/ Leistungs-klasse für PLC & Motion Control.

Embedded-PC-Serie CX5100:  
Kompakt-Steuerungen mit Intel®-Atom™ -  
Mehrkern-Prozessoren.



[www.beckhoff.at/CX51xx](http://www.beckhoff.at/CX51xx)

Mit der Embedded-PC-Serie CX5100 etabliert Beckhoff eine neue kostengünstige Steuerungskategorie für den universellen Einsatz in der Automatisierung. Die drei lüfterlosen, hutschienenmontierbaren CPU-Versionen bieten dem Anwender die hohe Rechen- und Grafikleistung der Intel®-Atom™-Mehrkern-Generation bei niedrigem Leistungsverbrauch. Die Grundausstattung enthält eine I/O-Schnittstelle für Busklemmen oder EtherCAT-Klemmen, zwei 1.000-MBit/s-Ethernet-Schnittstellen, eine DVI-I-Schnittstelle, vier USB-2.0-Ports sowie eine Multioptionsschnittstelle, die mit verschiedensten Feldbussen bestückbar ist.

IPC	
I/O	
Motion	
Automation	
Halle 9, Stand F06	

## Email



# Der Lügenbaron als Kandidat

VON ALFONS FLATSCHER,  
NEW YORK

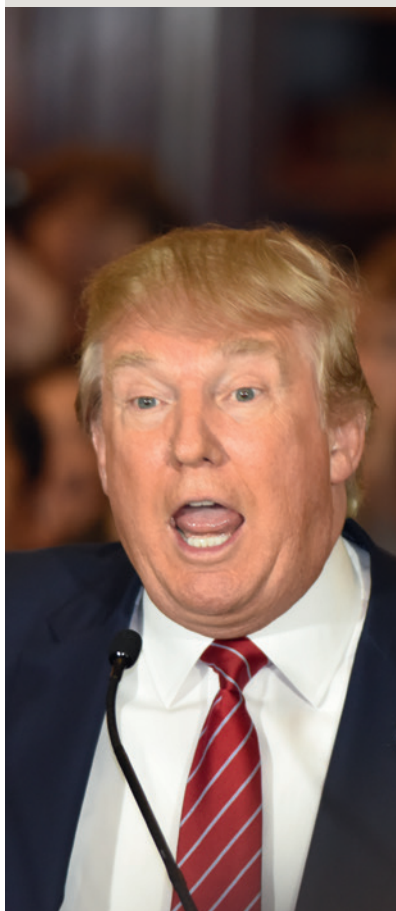
Die USA erleben einen historischen Wahlkampf, in dem ein notorischer Lügner die Wahrheitsliebenden für sich gewinnt.

“

Wie in einer Home-shopping-Sendung präsentierte er Trump-Wein, Trump-Steaks und das Trump-Magazin.

”

8



Donald Trump ist eine Witzfigur. Er hat den Wortschatz eines Zehnjährigen, die Manieren eines Häfenbruders und das Gedächtnis eines Dementen. Trotzdem scheint er der unausweichliche Kandidat der Republikanischen Partei zu sein. Er gewinnt quer durch alle Bevölkerungsschichten, spricht auch die weiße Arbeiterschaft an, die bisher fest im demokratischen Lager war. »Er spricht die Wahrheit«, sagen seine Wähler und lassen sich nicht irritieren, wenn er auf frischer Tat beim Lügen ertappt wird. In der von Fox-News ausgerichteten Debatte am 3. März etwa wurde Trump von der Starreporterin Magyn Kelly mit der unrühmlichen Geschichte der mittlerweile in der Versenkung verschwundenen Trump University konfrontiert. 5.000 ehemalige Studenten klagten den Präsidentschaftskandidaten, weil sie sich betrogen fühlen. Die Ausbildung habe zwar 35.000 Dollar gekostet, sei aber völlig wertlos, sagen die hinter das Licht Geführten. Trump erwidert, dass seine Universität, die im Übrigen nie akkreditiert war, vom Better Business Bureau (BBB) das allerbeste Rating erhalten habe. Kelly, die professionell vorbereitete Reporterin, entgegnete, dass das letzte veröffentlichte Rating von BBB ein »D minus« gewesen. (Im amerikanischen Schulnotensystem entspricht ein »F« einem Fünfer, ein »D-minus« ist gerade noch ein Genügend.)

Kelly hatte Trump also der glatten Lüge überführt und das wollte der Immobilien-Tycoon nicht auf sich sitzen lassen. In einer Werbeunterbrechung legte er Kelly ein Fax von BBB mit den Worten vor: »Das ist gerade von BBB hereingekommen.« Das Schreiben bestätigte Trumps Aussage, aber Kelly war vorsichtig genug, es während der Sendung nicht vorzulesen. Tatsächlich dementierte BBB: Man habe nie ein Fax geschickt, man könnte kein Rating bestätigen, weil es das Unternehmen gar nicht mehr gebe und das letzte veröffentlichte Rating war ein D minus. Die Trump-Kampagne hatte ein gefälschtes Schreiben fabriziert und von der *Washington Post* bis zur *New York Times* berichteten alle über den Taschenspielertrick des Blenders.

“ GEFÄLSCHTES  
SCHREIBEN. ”

Die Wähler interessierte das nicht und auch sein nächster Stunt hatte keinerlei Auswirkungen. Am Abend seines folgenden Wahlsieges ließ er auf der Bühne eine Reihe seiner Produkte aufbauen, um der Kritik zu begegnen, dass viele seiner Geschäfte veritable Flops waren. Wie in einer Home-shopping-Sendung präsentierte er Trump-Mineralwasser, Trump-Wein, Trump-Steaks und das Trump-Magazin. Wer ein Trump-Steak wolle, könne es um 50 Dollar erwerben, sagte er. Bald kam heraus: Trump-Steaks gibt's nicht mehr – er hatte sich Steaks von irgendeinem Fleischer besorgt und als seine eigenen ausgegeben, das Trump-Magazin wurde vor Jahren eingestellt, Trump-Wein gehört einem seiner Söhne und dieser verweist auf der eigenen Homepage darauf, dass die Firma nichts mit »The Donald« zu tun hat.

Am Vorabend der Wahlen in Ohio twitterte Trump ein Foto eines Geschenks, das er von der Sportlegende Pete Rose bekommen habe: ein signierter Baseball, auf dem zu lesen war: »Mr Trump, make America great again«. Artig bedankte sich Trump für die Unterstützung, von der sich aber bald herausstellte, dass sie keine war. Pete Rose ließ über seinen Anwalt mitteilen, er habe Trump kein Geschenk gemacht und er bleibe politisch grundsätzlich neutral, denn auch Demokraten seien Baseball-Fans. Von Pete Rose signierte Baseballs kann man bei WalMart um etwas mehr als 100 Dollar kaufen und angesichts der Vorgeschichte ist nicht auszuschließen, dass Trump die Unterstützungserklärung selbst gefälscht hat. Die Wahrheitsliebenden fallen auf einen billigen Hütchenspieler herein. Wut macht blind!



# Herr Doktor, bitte zu Patient Europa – dringend!

EIN KOMMENTAR VON GILBERT RUKSCHCIO

**>** Und täglich grüßt das Murmeltier: Die Flüchtlingskrise ist auch in Brüssel und auf den Gängen der Kommission und des Parlaments das alles beherrschende Thema. Wobei es sich weniger um eine Flüchtlingskrise handelt, sondern eine Krise in der Fähigkeit der Politik, diese Situation zu lösen. Dennoch: Auch wenn natürlich viele andere Themen derzeit abgearbeitet werden, das Thema Flüchtlinge ist in aller Munde. Dabei hört man zunehmend den Frust heraus, dass es niemanden der Führungspersonen offenbar gelingt, einen Weg aus der empfundenen Sackgasse zu zeichnen. Die Politik steckt in ihrem eigenen »Frame« fest und schafft es nicht, den Bezugsrahmen zu verändern, eben um auf einer neuen Ebene Konsens herzustellen. Vor allem die Präsidenten des Rats, Donald Tusk, und der Kommission, Jean-Claude Juncker, sind hier in der Pflicht.

## Stimmt das System noch?

Sowohl die Eurokrise als auch die derzeitige Situation haben eines offenbart: Die europäischen Regeln sind nicht gut gemacht und in Folge nicht widerstandsfähig genug. Die gerade noch abgewehrte Kernschmelze der Eurozone konnte erst dadurch entstehen, weil das Eurosystem schleißig gebaut wurde. Warum wurde es schleißig gebaut: weil es als Ergebnis eines Kompromisses auf dem politischen Basar der Staats- und Regierungschefs entstand, der alle nationalen Wünsche und Sonderregeln berücksichtigen musste.

Ähnlich das Asyl- und Grenzschutzsystem »Dublin« bzw. Frontex. Auch wenn ein solcher Andrang in hoher Zahl möglicherweise eine sehr geringe Wahrscheinlichkeit hatte, als man vor Jahren Dublin beschloss – es gab offensichtlich keine Szenarienanalyse bzw. Abwägung, was für Notfallmechanismen man schon

im Voraus einbauen muss, um in einem solchen Falle nicht direktissima in eine Systemkrise zu schlittern.

In beiden Fällen erlebten bzw. erleben wir nun eine Operation am offenen Herzen mit ungewissem Ausgang. Es zeigt: Die Qualität der Gesetzgebung ist verbesserungswürdig und vor allem die Entscheidungsmechanismen. Die Rolle des Europäischen Rats muss ernsthaft überdacht werden. Durch das System der doppelten Mehrheit statt der Einstimmigkeit ist bereits ein wichtiger Schritt erfolgt, jedoch müssen hier noch radikaler die Macht und die Abläufe auf Ebene der Staats- und Regierungschefs neu definiert werden. Sonst läuft das institutionelle Europa Gefahr, als Hybridgebilde permanent einer latenten Blockade und Lähmung ausgesetzt zu sein wie Österreich in seinem fehlerhaft konstruierten Föderalzentralismus. Dass es eine solche (notwendige) Diskussion vor dem Referendum in Großbritannien nicht geben wird, ist augenscheinlich. Dass wir danach möglicherweise mit einer anderen (und ebenso existenzbedrohenden) Diskussion beschäftigt sind, nämlich wie UK und Resteuropa die Scheidung vollziehen, ist durchaus denkbar.

## Andere Baustelle, andere Sorgen

Weiteres Ungemach droht indes von ganz anderer Ecke, die derzeit von der Flüchtlingsdiskussion zu sehr überschattet wird. Die EZB setzt gerade ihre letzten Mittel ein, um den Patienten Eurozone noch am Leben zu erhalten. Denn nach erfolgter Herzoperation ist wahrlich keine Genesung des Patienten eingetreten. In Wirklichkeit hängen wir noch immer an den lebensverlängernden Maßnahmen der EZB, die allerdings eher schlecht als recht funktionieren.

Patient Europa, noch heißt es: Die Nachricht über seinen Tod sind stark übertrieben. Aber: Multiorganversagen nicht ausgeschlossen. ■



**Wäre Europa ein Patient im medizinischen Sinne, stünde es nicht sehr gut um ihn. Geschwächt von vielen Krankheiten und Radikalbehandlungen in den letzten Jahren, wenig Rückhalt in der Familie vulgo der Bevölkerung und das Organ Eurozone ist seit Jahren nur am Leben, weil die EZB es so will. Herr Doktor: Wie ernst ist es?**

9



»Die europäischen Regeln sind nicht widerstandsfähig genug.«

## 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 Unternehmensberater 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.

> DIE GROSSE  
UMFRAGE

# EU- BINNENMARKT

Angesichts der Flüchtlingsströme nach Europa überlegen immer mehr Staaten, auch an den Binnengrenzen zu anderen EU-Mitgliedsländern wieder dauerhaft Pass- und Zollkontrollen einzuführen. Das Schengener Abkommen wäre damit de facto aufgekündigt, der europäische Binnenmarkt passé. Laut einer Studie der deutschen Prognos AG wäre Österreich aufgrund der zentralen Lage besonders betroffen, bis 2025 könnte ein Schaden von bis zu 43 Milliarden Euro entstehen. EU-Kommissionspräsident Jean-Claude Juncker sieht zudem den Euro in Frage gestellt: Ohne Reisefreiheit und Freizügigkeit der Arbeitnehmer brauche man auch keine gemeinsame Währung. **Report(+)**PLUS hat drei Experten nach ihrer Einschätzung gefragt.

## 1 Welche Folgen hätte die Wiedereinführung von Grenzkontrollen?

10



> **Klaus Weyerstraß**

Privatdozent für Makroökonomie und Öffentliche Finanzen am Institut für Höhere Studien (IHS)

Es kommt vermehrt zu Staus mit Zeitverlusten für Pendler, Touristen und Straßengütertransporte. Dies verursacht zusätzliche Kosten, die zum Teil auf die Preise überwälzt werden und zum Teil die Erträge der Unternehmen schmälern. Die Staus verursachen außerdem Umweltbelastungen. Zudem fallen Kosten für die Grenzkontrollen selbst an, also für die Entlohnung von zusätzlichen Polizisten und anderen Grenzbeamten. Über einen längeren Zeitraum bestehende Grenzkontrollen würden die internationale Aufteilung der Wertschöpfungsketten grundsätzlich in Frage stellen.

> **Christian Mandl**

Leiter der Stabsabteilung EU-Koordination der Wirtschaftskammer Österreich

Der wirtschaftliche Schaden ist jetzt schon beträchtlich. Unseren Schätzungen zufolge würden mindestens 1,2 Mrd. Euro an zusätzlichen Kosten allein im Warenverkehr entstehen. Auch der Tourismus würde großen Schaden nehmen, sollte Schengen außer Kraft gesetzt werden.

Die Hintergründe: Just-in-time-Lieferungen werden durch aufwendige Grenzkontrollen stark erschwert. Die Wartezeiten an den Grenzen sind für die Betriebe nicht kalkulierbar, die Lenkzeiten für Chauffeure werden oftmals überschritten. Eventuell besteht auch die Notwendigkeit, Auslieferungslager im Zielland zu schaffen – das betrifft insbesondere die (Kfz-)Zulieferindustrie. Tagestourismus in grenznahe Schigebiete oder auch Kurzreisen zu Kulturzwecken würden stark zurückgehen.



> **Gabriel J. Felbermayr**

Professor am Ifo - Institute for Economic Research an der Universität München

Personenkontrollen an den europäischen Binnengrenzen wären ärgerlich: Sie kosten die Logistikbranche, Pendler und Touristen wertvolle Zeit. Im Durchschnitt müsste man – wie z.B. an den Grenzübergängen der USA mit Kanada – mit 20 Minuten Wartezeit rechnen. Nach unseren Schätzungen wirkt das wie ein Zoll von 0,5 %. Wenn nur auf den Flüchtlingsrouten kontrolliert würde, kostet der Rückgang des Handels dem Durchschnittsösterreicher zwischen 11 und 30 Euro. Das ist überschaubar, wäre aber vermeidbar, wenn nur die Schengen-Außengrenzen gut kontrolliert würden.



## 2 Welche Branchen oder Regionen wären besonders betroffen?

### ➤ Klaus Weyerstraß

Besonders betroffen wären das Speditionsgewerbe und alle Branchen, die stark auf die internationale Arbeitsteilung und Just-in-time-Lieferung setzen; dies ist besonders die Automobilindustrie. Außerdem schaden Grenzkontrollen dem Export und Import verderblicher Waren, da dort der Zeitverlust an der Grenze die Frische beeinträchtigt. Auch der Tourismus wäre negativ betroffen. Vor allem in den grenznahen Regionen würden Tagestouristen ausbleiben, und z.B. in der Region östlich von Wien sowie in Salzburg und Tirol in der Nähe zu Bayern würden sich die Fahrtzeiten für Tagespendler erhöhen.

### ➤ Christian Mandl

Letztlich sind – direkt oder indirekt – weite Teile der Wirtschaft in Mitleidenschaft gezogen. Massiv betroffen ist schon jetzt die Transportwirtschaft. Sie befürchtet zusätzliche Kosten von bis zu 8,5 Mio. Euro pro Tag, wenn das Schengen-Abkommen gänzlich aufgehoben ist. Besonders beeinträchtigt ist auch der Tourismus: Bereits jetzt gibt es zwischen 10 % und 30 % weniger Tagestouristen in manchen Skigebieten Westösterreichs. Sollten die Wartezeiten weiter steigen, würde die Zahl der Tagestouristen weiter absacken.



### ➤ Gabriel J. Felbermayr

Besonders betroffen wären Branchen, die zeitsensible Produkte herstellen, wie z.B. frische Lebensmittel, oder Bereiche mit extrem durchgetakteten Logistikketten. Letzteres ist vor allem für die wichtige Kfz-Zulieferindustrie der Fall. Auch Güter, deren Wert relativ zu den Transportkosten eher gering ist (z.B. Biomasse), würden nicht mehr grenzüberschreitend gehandelt. Kurztrips über die Grenze, ob zum Shopping oder zum Skifahren, würden seltener. Insgesamt wären grenznahe Regionen stärker betroffen als grenzferne.

11

## 3 Ist eine Verlagerung des Frachtverkehrs von Straße auf Schiene zu erwarten?

### ➤ Klaus Weyerstraß

Grenzkontrollen verändern die relativen Preise zwischen dem Güterverkehr auf der Straße und auf der Schiene. Ob es dadurch zu Verlagerungen des Transports auf die Schiene kommt, hängt davon ab, wie lange die Grenzkontrollen bestehen bleiben und wie hoch die zusätzlichen Kosten tatsächlich sind. Das Beispiel Schweiz zeigt, dass allgemein höhere Kosten des Transports auf der Straße sehr wohl zu Verlagerungen auf die Schiene beitragen, sofern das Schienennetz gut ausgebaut ist. Nur kurzzeitige Grenzkontrollen würden aber wohl keine grundlegenden Verlagerungen auslösen.



### ➤ Christian Mandl

Dort, wo es realisierbar und wirtschaftlich ist, erfolgt ja bereits jetzt diese Verlagerung, große Umschichtungen sind eher nicht zu erwarten. 1:1 von der Straße auf die Schiene ist aber logischerweise unmöglich. Einerseits, weil es eben nicht überall Schienen gibt. Andererseits, weil die Schiene schon jetzt oft an der Grenze ihrer Kapazität fährt – mehr ginge vielerorts gar nicht mehr.

### ➤ Gabriel J. Felbermayr

Wenn die Kontrollen als nur vorübergehend wahrgenommen werden, wird sich nicht viel ändern. Wenn die Wirtschaft davon ausgehen muss, dass die Personenkontrollen langfristig Bestand haben, wird sie sich anpassen: Die Logistiknetzwerke werden wieder regionaler, der Verkehr wird stärker auf die Schiene, aber auch auf Flugzeuge oder Binnenschifffahrt verlagert. Viel hängt davon ab, ob die entsprechende Infrastruktur – z.B. LKW-Spuren, automatisierte Abfertigung, etc. – geschaffen wird, wie sie auch in Nordamerika existiert.



# KARRIERE MIT HINDERNIS

Rund 1,2 Millionen Menschen in Österreich leben mit einer Behinderung, nur ein Bruchteil von ihnen ist in die Arbeitswelt integriert. Einige Unternehmen gehen nun mit gutem Beispiel voran – eine Win-win-Situation für Mitarbeiter, Führungskräfte und Kunden.

12

VON ANGELA HEISSENBERGER

Elisabeth Krön, Geschäftsführerin des Vereins Specialisterne, sieht vor allem in der IT und Qualitätssicherung »großes Potenzial für Menschen mit Autismus«.



**> Amadé Modos spricht 16 Sprachen**, studierte Versicherungsmathematik und kann sich in mathematische Details geradezu mit Leidenschaft verlieren. Dass er im Laufe seines Berufslebens in kaum einer Firma länger blieb und auch einige Zeit arbeitslos war, liegt an seiner Besonderheit. Modos hat das Asperger-Syndrom, eine Form des Autismus, die durch erstaunliche Wahrnehmungsgabe und analytisches Denkvermögen gekennzeichnet ist. »Ich konnte aber größere Zusammenhänge nicht erkennen, es war, als würde mir ein Sinnesorgan fehlen. Ich wusste, ich bin anders, konnte es jedoch nicht definieren«, erzählt der 43-Jährige. Als er 2012

endlich die Diagnose bekam, empfand er es als Erleichterung.

Über Vermittlung des Vereins Specialisterne erhielt Modos eine Anstellung bei LexisNexis, einem Verlag für juristische Fachliteratur. Hier führt er Lektoratstätigkeiten durch, u.a. den Abgleich gedruckter und digitaler Versionen – eine sehr monotone Routinearbeit, die große Genauigkeit erfordert und seinen Talenten besonders entspricht.



»Ich kann mich auf wenige, konkret definierte Arbeitsbereiche konzentrieren, ohne dass mir Scheuklappenmentalität vorgeworfen wird«, erklärt Modos. Menschen mit Autismus haben generell Probleme in der sozialen Interaktion und Kommunikation. Sie können »ungeschriebene Gesetze« des Zusammenlebens nicht verstehen oder nicht richtig anwenden, weshalb es immer wieder zu Missverständnissen kommt. Manchen Betroffenen fällt es beispielsweise schwer, anderen in die Augen zu sehen, was fälschlicherweise als unhöfliches Verhalten interpretiert wird. Schon Bewerbungsgespräche können aufgrund der geforderten sozialen Interaktion eine große Hürde sein.



*90 % der Behinderungen sind nicht sichtbar, die meisten Berufe und Tätigkeiten können ohne Einschränkungen ausgeführt werden. Trotzdem assoziieren die meisten Menschen den Begriff sofort mit Rollstuhl oder Blindenstock.*

### >> Besondere Talente <<

Rund 80.000 Menschen mit Autismus leben in Österreich, ein Drittel von ihnen hat das Asperger-Syndrom. 80 % sind arbeitslos, obwohl sie zum Teil hochqualifizierte Tätigkeiten ausüben könnten. »Hier geht großes Potenzial verloren. Wir wollen die Talente dieser Menschen in den Vordergrund stellen«, erklärt Elisabeth Krön, Geschäftsführerin von Specialisterne Österreich.

Der Verein Specialisterne (dänisch: »die Spezialisten«) folgt einem Konzept, das der IT-Techniker Thorkil Sonne 2004 in Dänemark begründete. Ziel ist es, weltweit eine Million Arbeitsplätze für Menschen aus dem Autismus-Spektrum zu schaffen. Seit 2011

ist die Organisation auch in Österreich aktiv. Unterstützt durch die Stiftungen Essl und Hil Foundation, ohne öffentliche Gelder, vermittelt der Verein in Form von gemeinnütziger Arbeitskräfteüberlassung Mitarbeiter an Firmen und begleitet sie bei ihrem Start, um bestmögliche Integration zu ermöglichen.

Das Softwarehaus Anecon hat gemeinsam mit Specialisterne ein eigenes Ausbildungsprogramm entwickelt. Zehn der 70 Mitarbeiter sind Autisten – »das ist schon eine große Gruppe«, wie Geschäftsführer Hannes Färberböck bestätigt. »Die speziellen Begabungen von Menschen mit autistischer Wahrnehmung – analytisches Den- ▶

ken, ein Blick für Details, Mustererkennung und Genauigkeit – sind Fähigkeiten, die gute Software-Tester auszeichnen.«

Auch T-Mobile beschäftigt seit einigen Monaten drei Personen mit Asperger-Syndrom in der Datenanalyse. »Wir haben vier Millionen Kunden, die Verträge sind zum Teil 15 Jahre alt, mit unterschiedlichen Tarifen und Modalitäten. In so einem komplexen System muss es Fehler geben«, erklärt Unternehmenssprecher Helmut Spudich. Datenspezialistin Alexandra Martinu, nach ihrem FH-Studium zunächst bei Baumax in der Logistik tätig, überprüft nun bei T-Mobile Rechnungen für Rechnung mit Akribie: »Je mehr Details und Wechselwirkung es gibt, desto besser. Dafür bin ich weniger gut mit Menschen und insbesondere mit neuen Kontakten.«

Abhilfe schaffen abgeteilte Arbeitsplätze und Kopfhörer, um den erhöhten Lärmpegel eines Großraumbüros zu dämpfen. »Auf andere Verhaltensweisen einzugehen, braucht manchmal Zeit«, meint Spudich. »Es gibt aber Lösungswege und man kann sie umsetzen.«

### >> Stolpersteine <<

»Man braucht nicht für jeden Mitarbeiter einen eigenen Ruheraum«, räumt Specialisterne-Leiterin Krön mit einem Vorurteil auf. »Einige sind sehr kommunikativ und wollen gar nicht allein sein. Andere wollen nur ihre Mittagspause ungestört verbringen, ohne unhöflich zu erscheinen.« Wichtiger als Rückzugsorte sei eine klare Aufgabenstruktur. Für Autismus gilt automatisch eine Beeinträchtigung von 30 %, eine Bewilligung über 50 % kann beantragt werden, um den Status »begünstigter Behinderter« zu erlangen und unter das Behinderteneinstellungsgesetz zu fallen. »Das ist für die Betroffenen meist kein Thema. Sie wollen als reguläre Arbeitskräfte einen Job finden«, sagt Krön.

Auch Gregor Demblin, Gründer der Jobplattform Career Moves und der Unternehmensberatung Disability Performance, betrachtet die gesetzliche Regelung – bezogen auf alle Menschen mit Behinderungen – als »sehr unglücklich«: »Viele Menschen sagen zu Recht: Dann stellt mich niemand mehr ein. Die Unternehmen glauben, einen Menschen mit Behinderung werden sie nie wieder los. Das stimmt zwar nicht, dieses Vorurteil sitzt aber tief in den Köpfen.« Seit Jänner 2011 wird der Kündigungsschutz nicht mehr nach sechs Monaten, sondern erst nach vier Jahren wirksam. Und selbst dann ist eine Kündigung in bestimmten Fällen noch möglich.

Die EU-SILC-Studie erfasste für Österreich 650.000 Menschen zwischen 18 und



*Wie allen Quotensystemen haftet der Ausgleichstaxe ein negativer Beigeschmack an: Das sind schlechtere Leistungsträger und man muss die Unternehmen zwingen, sie zu beschäftigen. Aber es ist das einzige Instrument, das funktioniert.*

64 Jahren mit Behinderung. Davon haben nur 95.000 einen Einstellungsbescheid, d.h. rund 550.000 Personen im erwerbsfähigen Alter sind nicht berufstätig. Sie beziehen entweder eine Pension, sind nicht arbeitslos gemeldet oder arbeiten ohne Bescheid. In der Gesamtbevölkerung beträgt der Anteil der Menschen mit Behinderung 15 % – mit steigender Tendenz. Pro Jahr erhöht sich die Zahl um 2 % durch Menschen, die infolge ihrer Arbeit oder des Älterwerdens eine Behinderung erwerben. Mehr als die Hälfte der Bezieher einer Invaliditätspension scheiden

wegen psychischer Erkrankungen aus dem Erwerbsleben aus.

Vom Gesetz her ist jedes Unternehmen mit mehr als 25 Beschäftigten verpflichtet, pro 25 Arbeitnehmern eine begünstigte behinderte Person einzustellen. Erfolgt dies nicht, ist eine Ausgleichstaxe zu zahlen. Für das Jahr 2016 beträgt diese 251 Euro pro Monat und nicht besetzter Pflichtstelle. Bei Unternehmen mit mehr als 100 Beschäftigten fällt eine Ausgleichstaxe von 352 Euro an, bei Unternehmen mit 400 und mehr Beschäftigten sind es 374 Euro. Die Mittel fließen in einen Fonds, der Förderungen zur beruflichen und sozialen Integration gewährt.

Obwohl das zuständige Sozialministeriumsservice (früher Bundessozialamt) die Ausgleichstaxe explizit nicht als Strafe sehen will, bleibt, wie Demblin meint, »wie bei allen Quotensystemen ein negativer Beigeschmack: Das sind schlechtere Leistungsträger und man muss die Unternehmen zwingen, sie zu beschäftigen. Andererseits ist es das einzige Instrument, das nachhaltig Veränderung bringt.« Er regt an, die Ausgleichstaxen anzuheben, gleichzeitig aber aus diesem Topf Auszahlungen zu tätigen, »und zwar an jene Unternehmen, die die Quote übererfüllen, und an kleine und mittelständische Betriebe, die gar nicht verpflichtet wären, Behinderte anzustellen und das trotzdem tun – ein Bonus-Malus-System sozusagen.«

### >> Wachsende Zielgruppe <<

Demblin bündelt auf seiner Online-Plattform Career Moves die Stellenangebote hunderter Vereine und Organisationen. Seit dem Start 2009 gingen 17.000 Jobs online, tagesaktuell sind zwischen 500 und 700 Stellen offen. Als Ziel peilt der umtriebige Netzwerker die 1.000er-Grenze an: »Wir achten darauf, dass aus allen Branchen und Qualifikationsniveaus ein bunter Mix geboten wird – vom Regaleinschlichten bis zur IT-Technik.«

Sein zweites Standbein, Disability Performance, dient dabei als Türöffner. 16 namhafte Unternehmen, darunter Bank Austria, Rewe International, Post AG, Novartis, Erste Bank und Flughafen Wien, unterzogen sich einem Disability-Check, um Ungleichheiten abzubauen und das Thema zu enttabuisieren. »Führungskräfte und Mitarbeiter sollen sich trauen, offen darüber zu reden, welche Art von Unterstützung gebraucht wird. Das können flexible Arbeitszeitmodelle sein, damit Betroffene dann arbeiten können, wenn sie wirklich leistungsfähig sind, oder ein großer Bildschirm oder eine Diktiersoftware«, erklärt Demblin.

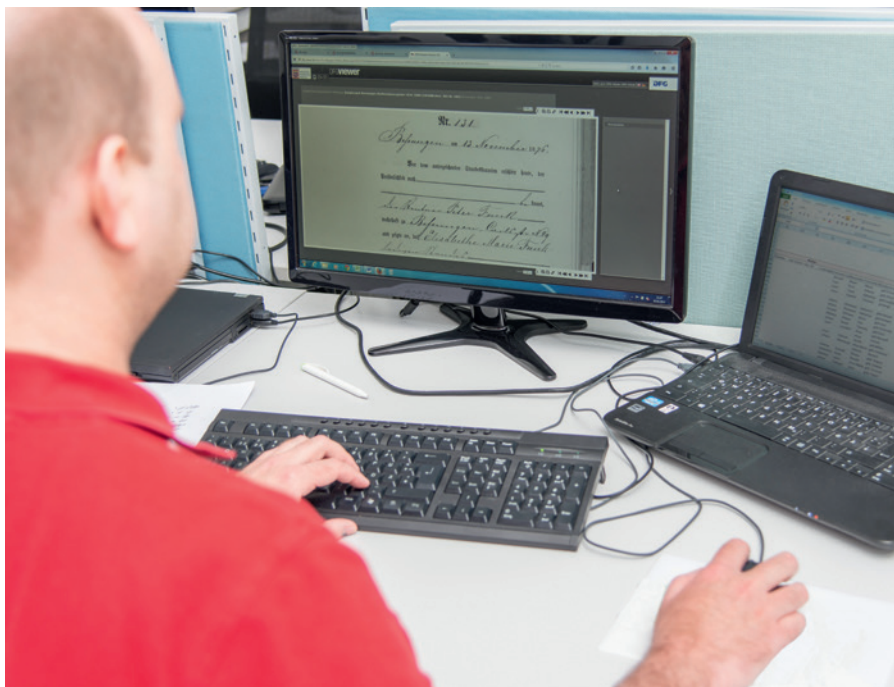
Mehrere Mitarbeiter von Specialisterne übertragen alte Kirchenbücher in Datenbanken und haben sich zu Experten für Kurrentschrift entwickelt.

Als Basis dient eine professionelle Analyse der Unternehmensprozesse und Rentabilität. Auf die Bedürfnisse von Menschen mit Behinderung einzugehen, ist zunehmend auch ein entscheidender Wirtschafts- und Wettbewerbsfaktor. Intern – bezogen auf betroffene Mitarbeiter im Unternehmen – und auch extern, da gerade diese Zielgruppe unter den Kunden stark wächst.

»Jedes Jahr entgehen der Wirtschaft auch auf der Kundenseite zweistellige Milliardenbeträge, weil Angebote für diese Zielgruppe fehlen oder nicht wahrgenommen werden können«, berichtet Rollstuhlfahrer Gregor Demblin aus eigener Erfahrung: »Viele Betroffene würden gerne mit Angehörigen oder Pflegepersonen auf Urlaub fahren, es gibt aber keine entsprechenden Angebote. Das gilt auch für Geschäfte: Wenn es beim Eingang Stufen gibt oder die Regale zu hoch sind, werde ich dort nicht mein Geld ausgeben können.«

#### >> Sichtbar machen <<

Blind oder auf den Rollstuhl angewiesen sind vergleichsweise wenig Menschen. 90 % der Behinderungen sind nicht sichtbar



– darunter etwa chronische und psychische Krankheiten, Stoffwechselkrankheiten, Einschränkungen des Bewegungsapparates oder beim Hören – und werden von den Betroffenen deshalb oft verschwiegen. Dabei können die meisten Jobs trotz einer Beeinträchtigung erfüllt werden.

Manchmal kehrt sich das vermeintliche Handicap sogar zum Vorteil. Dass ihr An-

derssein etwas Positives sein kann, müssen die Betroffenen nach einer Vielzahl schlechter Erfahrungen erst lernen.

Gerade Menschen mit Autismus neigen gerne zur Untertreibung, wie Specialisterne-Geschäftsführerin Krön weiß: »Wir haben einen Doktor der Chemie, der seinen Studienabschluss nicht in den Lebenslauf schreibt, weil das für ihn nichts Besonderes ist.« ■

## GLOSSAR

### WIE SAG ICH'S RICHTIG?

➤ **Ist das Wort »Behinderung« politisch korrekt?** Die Experten von Career Moves sagen ja – allerdings kommt es auf die Formulierung an. Es gibt nichts zu beschönigen, aber auch nichts zu verstecken. Vielmehr geht es darum, zu zeigen, dass eine Behinderung nicht das ganze Ich einer Person ausmacht.

### DO

➤ **Menschen mit Behinderung, behinderte Menschen:** Eine Behinderung definiert nicht den ganzen Menschen.

➤ **eine Behinderung haben:** Ich bin nicht behindert, sondern ich habe eine Behinderung.



Eine Behinderung macht nicht das ganze Ich einer Person aus - reflektierter Umgang in der Sprache hilft.

➤ **Beeinträchtigung:** Dieses Wort bezieht sich auf die körperlichen Aspekte einer Behinderung. Es ist per se nicht falsch, spart aber die soziale Dimension aus.

➤ **Disability:** Auf den englischen Begriff auszuweichen, ist manchmal eine gute Alternative. Allerdings ist das Wort noch nicht allen geläufig.

➤ **Einschränkung:** Diesen Begriff empfinden Menschen mit Behinderung oft als hilfreich. Auch in Kontexten, wo das Wort Behinderung zu drastisch erscheint, findet er Anwendung.

### DON'T

➤ **der/die Behinderte, behindert sein:** Diese Wortwahl reduziert den Menschen auf die Behinderung, als wäre es das einzige identitätsstiftende Merkmal.

➤ **Handicap:** Abgeleitet vom Golfsport bedeutet der Begriff Benachteiligung, wird aber auch im Englischen heute nicht mehr für behinderte Menschen verwendet.

➤ **Besondere Bedürfnisse, besondere Fähigkeiten:** Diese Formulierungen stellen die Behinderung zwanghaft als etwas Besonderes dar. Menschen mit Behinderung wollen jedoch das Thema in den Bereich der Normalität bewegen.



## » JEDES UNTERNEHMEN IST BE

Auf dem Weg in eine Anstellung müssen Menschen mit Behinderung viele Hürden überwinden. Unternehmen, die auf dieses Potenzial verzichten, haben künftig einen erheblichen Wettbewerbsnachteil, meint Gregor Demblin, Geschäftsführer von Career Moves und Disability Performance.



**(+) PLUS:** Die Arbeitslosenrate steigt und mit ihr auch der Anteil der als arbeitslos gemeldeten Menschen mit Behinderung. Wird es für diese Gruppe immer schwieriger auf dem Arbeitsmarkt?

**Gregor Demblin:** In konjunkturell schwierigen Zeiten steigt die Arbeitslosigkeit von Menschen mit Behinderung immer stärker als die durchschnittliche Arbeitslosenrate. Dieser Effekt ist nicht neu. Zusätzlich wurde aber der Zugang zur Invaliditätspension

erschwert. Vor allem ältere Arbeitnehmer werden jetzt über Reha-Maßnahmen im Arbeitsmarkt gehalten.

**(+) PLUS:** Über 90 % der Behinderungen sind nicht sichtbar. Diese Betroffenen wollen





vermutlich nicht unter dem Status »behindert« einen Arbeitsplatz finden?

**Demblin:** Natürlich nicht. Wenn wir in die Unternehmen gehen, kommt sehr bald die Frage nach der Leistungsfähigkeit. Menschen mit Behinderung haben aber unter-

durchschnittlich viele Krankenstände. Ein weiteres Thema sind bauliche Maßnahmen. Dabei denken alle an ebene Zugänge, was ja nur Rollstuhlfahrer betrifft, das sind 0,6 % der Behinderten. Jemand mit Bandscheibenproblemen, Blutzucker oder einer Nervenkrankheit hätte mit drei Stufen am Eingang überhaupt kein Problem. Auch auf der menschlichen Ebene gibt es viele Unsicher-

*»Viele Ängste und Vorbehalte sind völlig unbegründet. Menschen mit Behinderung sind besonders loyal und engagiert.«*

heiten: Was darf ich fragen? Wie wird das Team reagieren? Kann es zu Mobbing kommen? Dieser Kosmos aus unterschiedlichsten Ängsten führt dazu, dass die Bewerbung von Behinderten meist in den Mistkübel wandert.

**(+) PLUS:** Wie sieht Ihre Überzeugungsarbeit aus?

**Demblin:** Wir sprechen diese Themen offen an, ohne dem Unternehmen gleich direkt einen Bewerber anzutragen. Das ist ein längerer Prozess und nicht mit einem Gespräch getan. Oft dauert es ein paar Monate, bis ein Unternehmen sich entschließt, es einmal mit einer Person zu probieren.

Das ist unser Erfolgskonzept: Entscheidungsträgern langsam beizubringen, dass ihre Ängste unbegründet sind. Gleichzeitig arbeiten wir mit Best-Practice-Beispielen und zeigen, wo es gut funktioniert. Wir streichen die Vorteile heraus: Menschen mit Behinderung sind besonders loyal und engagiert. Fluktuation ist ja für viele Unternehmen ein Problem – bei Menschen mit Behinderung kommt das viel seltener vor. Außerdem ist es ein sehr gutes Training für Führungskräfte. Muss ein Mitarbeiter mit Behinderung neu in ein Team eingegliedert werden, sind soziale Skills und Flexibilität gefordert.

**(+) PLUS:** Am 1. Jänner 2016 endeten die Übergangsbestimmungen, alle Gebäude und Verkehrsmittel müssen nun barrierefrei sein. Wie weit ist das inzwischen tatsächlich geschehen?

**Demblin:** Davon ist man leider weit entfernt. Die lange Übergangsfrist war nicht förderlich, weil die meisten Unternehmen erst kurz vor Ablauf begonnen haben, überhaupt

darüber nachzudenken. Zumindest acht Jahre sind leider völlig ungenutzt verstrichen. Wir stehen jetzt dort, wo wir vor zehn Jahren auch schon starten hätten können. Es gibt Schätzungen, dass nur etwa 10 % der Gebäude barrierefrei sind.

Das Gesetz betrifft aber nicht nur Gebäude, sondern ist viel weiter gefasst, wenn auch sehr schwammig formuliert. Interessant

wird es beispielsweise bei Reiseangeboten, die man im Supermarkt buchen kann. Wer ist da für Barrierefreiheit verantwortlich? Sobald die ersten Fälle vor Gericht kommen, wird darüber entschieden werden müssen.

**(+) PLUS:** Sie bieten einen Disability-Performance-Check an. Wie läuft das konkret ab?

**Demblin:** Wir sind weltweit die Ersten, die professionelles Unternehmensberatungs-Know-how mit Disability matchen. Gemeinsam mit weltweit führenden Beratungsunternehmen haben wir ein Tool entwickelt, mit dem wir die wirtschaftlichen Prozesse sehr genau analysieren können. Damit sind wir ganz nah am Thema Zumutbarkeit: Wenn eine Investition 100.000 Euro kostet, ich mir aber in den nächsten fünf Jahren drei Millionen Euro erspare, kann ich wirklich kalkulieren, ob sich die Kosten rechnen.

Wir setzen oben beim Management an und entwerfen einen Maßnahmenkatalog, den Unternehmen brauchen, um Disability gut zu managen. Zumindest über die Mitarbeiterschicht ist jedes Unternehmen betroffen. Für die Unternehmen lohnt es sich, diese Menschen optimal zu unterstützen.

**(+) PLUS:** Sehen die Firmen das unter dem Titel »soziales Engagement«?

**Demblin:** Die Unternehmen, die wir beraten, definitiv nicht. Sie verstehen es als Prozess, mit dem sie sich für die Zukunft fit machen. Das ist eine Zielgruppe wie jede andere, und sie wächst. Als ich vor 15 Jahren anfang, hörte ich oft den Satz: »Danke, sehr interessant, aber wir spenden zu Weihnachten eh an Licht ins Dunkel.« Aus dieser Ecke wollte ich mit aller Kraft heraus. ■

“Das in Österreich etablierte Geschäftsmodell, selbst zu produzieren und zu verkaufen, wird nirgendwo in der Welt so betrieben. Der österreichische Markt ist für fünf Hersteller viel zu klein. Die sind alle tot.”



Dem einstigen Familienunternehmen kehrte Thomas Bene den Rücken, in der Möbelbranche blieb er trotzdem: Mit dem Designstudio Buerofreunde wechselte der 53-Jährige die Seiten – vom Hersteller zum Händler. Über Ausstieg und Neustart, unterschiedliche Unternehmenskulturen und das Büro der Zukunft spricht er im **Report(+)+PLUS**-Interview.

# »BÜRO KANN AUCH SPANNEND SEIN«

VON ANGELA HEISENBERGER

**> (+) PLUS:** Nach Ihrem Ausscheiden aus dem früheren Familienbetrieb sind Sie nun doch wieder in die Büromöbelbranche zurückgekehrt. Hatten Sie nicht die Nase voll davon?

**Thomas Bene:** Nein, gar nicht. Büro kann auch spannend sein. Das Thema ist interessant und hat mir immer großen Spaß gemacht. Ich bin ein sehr haptischer und detailverliebter Mensch. Wir richten auch Hotels, Gastronomie, Schulen ein – alles, was im weitesten Sinn mit Möblierung zusammenhängt. Hier sitzen über 100 Jahre Erfahrung. Insgesamt sind wir sieben Leute, fast alle kommen aus dem Bene-Umfeld.

**(+) PLUS:** Bene heimste regelmäßig Designpreise ein. Warum kam es trotzdem zum wirtschaftlichen Absturz?

**Bene:** Zwei Dinge waren im Wesentlichen ausschlaggebend: die Performance und die Kultur. Beides hat nicht mehr funktioniert. Bene war ein börsennotiertes Unternehmen. Die Prozesse wurden wahnsinnig kompliziert, durch umständliche Datenmodellsysteme, die sich wie eine Krake durch das ganze Unternehmen zogen. Im Grunde war Bene ein mittelständischer Betrieb, jedoch mit unzähligen Niederlassungen in Ländern, die jeweils andere Rechtssysteme, Sprachen und Logistikprobleme hatten. Für zwei Millionen Euro Umsatz, die manche Standorte brachten, war dieser Aufwand nicht zu rechtfertigen.

Durch die Manager, die ins Unternehmen geholt wurden, kam es gleichzeitig zu einer Kulturveränderung. Die Philosophie, die die Marke Bene groß gemacht hat, war plötzlich nicht mehr wichtig. Ich musste mich zum Beispiel mit meinen Vorstandskollegen streiten, ob es Sinn macht, mit externen Designern zu arbeiten, obwohl genau der internationale Input ein wesentlicher Erfolgsfaktor war. Das Verständnis für Qualität und Ästhetik ging immer mehr verloren.

**(+) PLUS:** Fiel Ihnen der Ausstieg schwer?

**Bene:** Natürlich ist es emotional nicht einfach, ich bin 48 Jahre lang praktisch damit aufgewachsen. Es ging schon sehr an die Substanz. Ich war ständig krank und schlecht gelaunt. Vielleicht hätte ich schon früher aufhören ►

Foto: Bene



20

## ZUR PERSON

> **Thomas Bene**, 1963 in Bad Ischl geboren, absolvierte das Kolleg für Innenausbau an der HTL Mödling und studierte Marketing und Unternehmensführung an der Universität Linz. Nach ersten beruflichen Schritten in Zürich, Berlin und den USA trat er 1994 als Marketingleiter in den 1790 in Waidhofen/Ybbs gegründeten Familienbetrieb ein. 2006 folgte er seinem Vater Manfred in den Vorstand. Die Bene Gruppe forcierte den internationalen Expansionskurs, beschäftigte mehr als 1.500 Mitarbeiter und war als einer der größten europäischen Büromöbelhersteller weltweit in 32 Ländern präsent. Trotz

steigender Umsätze fuhr das Unternehmen massive Verluste ein. Im Juni 2011 trat Thomas Bene, das letzte verbliebene Mitglied der Gründerfamilie, als Vorstand zurück. Die Investoren Erhard Grossnigg und Martin Bartenstein übernahmen in der Folge die Bene AG. Seit 11. Dezember 2015 notiert das Unternehmen nicht mehr an der Wiener Börse.

Mit seinem langjährigen Kollegen Peter Handlgruber eröffnete Thomas Bene im Oktober 2015 in der Wiener Börsegasse, eingemietet im Keller eines befreundeten Bauunternehmers, ein eigenes Design- und Markenstudio – die Buerofreunde GmbH.

fünf Hersteller viel zu klein. Die sind alle tot. Bei Bene in Waidhofen/Ybbs sitzen 600 Leute, die müssen beschäftigt werden. Irgendwann rechnet sich das nicht mehr.

Die Buerofreunde sind ein reines Handelsunternehmen mit Planung, Beratung, Service und Montage. Wir bieten sozusagen ein Rundum-sorglos-Paket mit Produkten, die ein bisschen jünger, frischer sind. Unsere Partner sind Hersteller in Großbritannien, Spanien, der Türkei und den USA, die bisher nicht im deutschsprachigen Raum vertreten waren. Orangebox oder Koleksiyon kennt hier niemand. Die Qualität ist super, wir können aber vor allem sehr günstig anbieten. Die österreichischen Hersteller verlangen ja Fantasiepreise, die niemand mehr zahlen kann.

► sollen. Aber ich fühlte mich verpflichtet, das Unternehmen nicht im Stich zu lassen. Wir hatten ja auch schöne Zeiten und feierten tolle Erfolge. Ich habe mit einem Team gearbeitet, das viel bewegen konnte. Mein Bereich – Marketing, Produktentwicklung, Design – hat mir immer viel Spaß gemacht. Nur das Rundherum war nicht lustig. Als Vorstand eines börsennotierten Konzerns ist man leider sehr fremdbestimmt.

**(+) PLUS:** Was wollen Sie jetzt anders machen?

**Bene:** Wir sind eine kleine schnelle Truppe, sehr schlagkräftig und unkompliziert. Wir handeln nur und produzieren nicht selbst. Das in Österreich etablierte Geschäftsmodell, also selbst zu produzieren und zu verkaufen, wird ja nirgendwo in der Welt so betrieben. Der österreichische Markt ist für

“ MAN KANN ES AUCH SCHIRCH MACHEN. ”

**(+) PLUS:** Angeblich werden 70 % der Umsätze im Büromöbelhandel von Ergänzungen bestehender Einrichtungen abgedeckt. Ist das Geschäft überhaupt rentabel?

**Bene:** Der Markt ist natürlich geschrumpft in den letzten Jahren, das Volumen in Österreich beträgt aber immer noch 220 Millionen Euro. Es gibt immer Firmen, die gegründet oder neu eingerichtet werden. Die Buerofreunde beginnen ohne Altlasten. Wir konzentrieren uns auf kleine und

DIE PHILOSOPHIE, **DIE DIE MARKE BENE GROSS GEMACHT HAT**, WAR PLÖTZLICH NICHT MEHR WICHTIG. DAS VERSTÄNDNIS FÜR QUALITÄT UND ÄSTHETIK GING IMMER MEHR VERLOREN.



mittelständische Unternehmen. An den großen Ausschreibungen wollen wir gar nicht teilnehmen. Wir prügeln uns sicher nicht um Aufträge, wo es um 1.000 Arbeitsplätze geht. Was die Buerofreunde gut können, ist, ein umfassendes Konzept zu entwickeln – Möbel, Teppiche, Dekoration, Licht, Akustik, Kunst. Das beginnt fast beim Ikea-Preisniveau. Rund 15 Angebote haben wir seit unserem Start erstellt und die Kunden haben jedes Mal sofort unterschrieben. Für viele war überraschend, dass eine komplette Büroeinrichtung mit frischem Design so günstig sein kann.

**(+) PLUS:** Wie groß soll das Studio werden?

**Bene:** Wir wollen schon Geld verdienen, das ist nicht bloße Liebhaberei. Aber mein Ziel ist nicht, hier 50 Mitarbeiter sitzen zu haben. Wenn zu den sieben Leuten noch ein paar dazukommen, dann genügt das.

**(+) PLUS:** Ein toller Bürosessel macht noch keine gute Arbeitsatmosphäre. Braucht es ein Gesamtkonzept?

**Bene:** Es geht im Prinzip immer um die beiden Parameter Konzentration und Kommunikation. Innovationen sind für jedes Unternehmen kriegsentscheidend. Und um innovativ und kreativ zu sein, braucht man das persönliche Gespräch. Neue Ideen lassen sich nur so finden. Das Büro muss eine Möglichkeit dafür schaffen. Ich bin der Meinung,

“ ES WIRD KEINE TRENDS MEHR GEBEN. ”

Kreativität lässt sich einrichten. Trotzdem braucht es Platz für Konzentration, damit man Tätigkeiten erfüllen kann, für die man allein sein muss. Zwischen diesen beiden Polen wird sich das Büro der Zukunft bewegen. Die Mischung macht es aus.

**(+) PLUS:** Design dient Unternehmen gerne als Statement, um sich modern und offen zu präsentieren. Muss diese Philosophie auch gelebt werden, um erfolgreich zu sein?

**Bene:** Man glaubt nicht, wie wenige Unternehmer oder Manager so denken. Die meisten sagen: Stellen Sie mir einen Tisch mit vier Haxen hinein – und fertig. Man kann es schirch auch machen. Wir haben immer großen Wert auf Ästhetik gelegt. Manche Firmen machen sich sehr viele Gedanken, was für die Mitarbeiter wichtig ist und wie das Unternehmen nach außen hin erscheint. Microsoft, Nike oder Google sind natürlich Ausnahmen, die zelebrieren das richtig.

**(+) PLUS:** Durch die Vernetzung mit mobilen Geräten sind viele Menschen gar nicht mehr physisch im Büro anwesend. Werden individuelle Arbeitsplätze überflüssig?

**Bene:** Wenn diese Mitarbeiter ins Büro kommen, brauchen sie dennoch einen Arbeitsplatz, wo sie konzentriert Daten herunterladen können oder sich mit ihren Kollegen treffen, um sich abzustimmen. Nie im Büro zu sein – das funktioniert ohnehin nicht, darauf ist man schon draufgekommen. Jeder braucht eine Homebase.

Das ist natürlich in jeder Branche, in jedem Unternehmen unterschiedlich. In der neuen Zentrale der Erste Bank gibt es auch nicht für alle fixe Arbeitsplätze. Einen neuen Campus zu bauen, ist natürlich eine tolle Chance – das gibt es wahrscheinlich nur einmal in der Unternehmensgeschichte. Das Planungsteam hat sich auf der ganzen Welt umgeschaut, wie ein Büro funktionieren kann. Im Headquarter der Bank Austria sieht es wiederum ganz anders aus.

**(+) PLUS:** Wird es Büros, wie wir sie heute kennen, in Zukunft überhaupt noch geben?

**Bene:** Es gibt immer wieder Themen, die plötzlich aufpoppen und über die dann viel geschrieben wird, zum Beispiel Home Office oder das papierlose Büro. Es ist legitim, darüber nachzudenken. Wie überall im Leben gibt es aber nicht nur das eine oder das andere. Ich bin überzeugt, es wird auch in Zukunft eine Vielfalt sein – einfache, pragmatische Büros und sexy-aufregende Büros. Der Trend der Zukunft ist, dass es keine Trends gibt. ■



# SO KANN ES IN DER FÜHRUNG **NICHT** WEITERGEHEN

## Voraussetzungen zum erfolgreichen Handeln schaffen

Im vorgehenden Heft wurde auf die Bedeutung der Passung von Führungsqualitäten und Anforderungen, die das Umfeld stellt, beziehungsweise stellen wird, eingegangen. Auf die Entsprechung zwischen beiden kommt es an, ob ein Unternehmen absteigt, die Position halten kann, oder wieder aufsteigt usw. Teil zwei beschäftigt sich mit dem Schaffen von Voraussetzungen für ein dominant selbstbestimmtes und den jeweiligen Anforderungen entsprechendes Handeln, mit dem Ziel, die Wettbewerbsfähigkeit nachhaltig zu steigern.

**>> Was passiert, wenn die Voraussetzungen zum erfolgreichen Handeln nicht geschaffen werden? <<**

Fehlen diese Voraussetzungen, dann beginnt sich die Abwärtsspirale zu drehen. Zuerst entsteht Selbstzufriedenheit, dann lassen die Bemühungen nach. Es entstehen jedoch trotzdem höhere Remunerationserwartungen, Trägheit breitet sich aus, Erstarrung nimmt zu und dadurch wird die Existenzkrise immer stärker ausgeprägt. Das Drehen dieser Spirale sollte möglichst früh gestoppt und ein Wiederaufstieg angestrebt und umgesetzt werden. Gelingt dies nicht, dann ist möglichst früh ein Exit zu realisieren.

Um zu evaluieren, ob und inwieweit sich die Abwärtsspirale schon gedreht hat, braucht es die Gegenüberstellung des Ist-Zustandes mit dem Bild eines dominant selbstbestimmten und fortschrittsfähigen Unternehmens. Dieses Bild soll zum Ausdruck bringen, welche Voraussetzungen stark ausgeprägt vorhanden sein sollen, damit die Wettbewerbsfähigkeit den jeweiligen Anforderungen entsprechend gehalten und gesteigert werden kann.

**>> Bild eines dominant selbstbestimmten und fortschrittsfähigen Unternehmens <<**

- > Die Beschreibung der Merkmale eines dominant selbstbestimmten und fortschrittsfähigen Unternehmens leitet sich beispielhaft aus den Daten einer von Andrea Iro im Jahr 2002 durchgeführten Erhebung<sup>1</sup> ab. Die konstitutiven Merkmale sind folgende.<sup>2</sup>
- > »Veränderungen sind Teil des operativen Geschäfts,
- > Krisen sind Teil des normalen Managements,
- > Abschaffen wird zur Routine,
- > Leistungen werden konsequent eingefordert und realisiert,
- > Selbstgestaltung kommt vor Fremdgestaltung,
- > die Mitarbeiter sind begeistert,
- > die Ziele sind anspruchsvoll,
- > die Kommunikation ist offen,
- > Linien- und Projektarbeit wechseln sich ab,
- > qualifiziertes Personal für Veränderungsprojekte ist vorhanden,
- > Ergebnisse und Mitarbeiterqualifikationen wachsen und
- > Stakeholder-Bindungen sind ausgeprägt vorhanden.«

Diese Merkmale können zur Beschreibung einer erfolgswirksamen Vision, der es sich anzunähern gilt, verwendet werden. Bevor das vorgestellte Bild sinnvoll verwendet

**“ UNTERNEHMEN MIT EINER HOHEN WETT-BEWERBSFÄHIGKEIT WEISEN EINE RELATIV GLEICHMÄSSIGE BEWERTUNG ALLER MERKMALE MIT GUT AUF. ”**

werden kann, ist es für den jeweiligen Anwendungsfall zu individualisieren.

**>> Individualisierung des Bildes <<**

Es empfiehlt sich, bevor die Analyse startet, eine eingehende Diskussion, ob die angeführten Merkmale (Voraussetzungen) einen wesentlichen Beitrag für wirkungsvolle Veränderungen im Unternehmen erbringen können. Die Diskussion kann zur Streichung und Hinzunahme von neuen Merkmalen führen. So bekommt man eine gemeinsam erarbeitete und akzeptierte Vision (ein individualisiertes Bild). Die kritische Auseinandersetzung mit den Merkmalen stellt einen wesentlichen Schritt zur Selbstbestimmtheit dar. Mit der Individualisierung wurde ein Maßstab geschaffen, an welchem der Ist-Zustand und der Grad der Wettbewerbsfähigkeit gemessen werden kann.

**>> Beschreibung des Ist-Zustandes des Unternehmens <<**

Anschließend wird mithilfe der individualisierten Merkmale die Ist-Zustands-Beschreibung durch die Bewegter und potenziell Betroffenen durchgeführt. In dieser werden die Merkmale, durch die Abschätzung ihrer Ausprägung, bewertet.<sup>3</sup> Aus den Mittelwerten je Merkmal wird dann ein Ausprägungsprofil der Merkmale (der Voraussetzungen) entwickelt.

**>> Durchführung des Soll-Ist-Vergleichs <<**

Aus den Auswertungen einer aktuellen Studie<sup>4</sup> wissen wir, dass Unternehmen mit einer hohen Wettbewerbsfähigkeit eine relativ ausgeglichene Bewertung aller Merkmale mit gut aufweisen. Daher wird empfohlen, mangels eines individualisierten Sollbildes, bei einem erstmals durchgeführten Soll-Ist-Vergleich alle Merkmale im Soll mit gut (4) zu bewerten.<sup>5</sup> Diese einheitlich mit gut (4) bewerteten Sollwerte werden dann den Bewertungen der Merkmale im Istzustand gegenübergestellt. Danach werden die Differenzen zwischen den beiden Bewertungen ermittelt. Je größer die negativen Abweichungen vom Sollwert sind, desto größer und akuter ist der Handlungsbedarf für die Schaffung der Voraussetzungen, die für die Realisierung von

Veränderungen, insbesondere Strukturveränderungen, erforderlich sind.

**>> Analyse des Ergebnisse des Soll-Ist-Vergleichs <<**

Wenn Sie die wesentlichen Personen im Unternehmen in die Erarbeitung des individualisierten Bilds (der Vision) einbezogen und die Beschreibung ehrlich und kritisch<sup>6</sup> durchgeführt haben, dann sollten Sie aus den Ergebnissen des Soll-Ist-Vergleichs gute Indikationen gewonnen haben,

- > warum die Lage so ist, wie sie ist,
- > welche Voraussetzungen für wirkungsvolles (Handeln), den jeweiligen Situationen entsprechend, vorhanden sind und
- > welche Voraussetzungen primär zu schaffen sind, damit die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens – von innen heraus – wesentlich gesteigert werden kann.

Ein erstmals durchgeführter Soll-Ist-Vergleich bringt viel in Bewegung. Schwieriger ist es dann, den Schwung für wirkungsvolle Verbesserungen aufrechtzuerhalten. Straffrei kann sich kein Unternehmen an der Schaffung der Voraussetzungen zur Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit vorbeiswindeln.<sup>7</sup>

**KOLUMNE IM APRIL 2016:** Die Kolumne im April befasst sich mit der Fragestellung, »Warum Exzellenz ein Ablaufdatum hat«.

**Quellenverzeichnis**

1/ Vgl. Iro, A. (2002): *Veränderungsmanagement bei beschränkter Fortschrittsfähigkeit*, Diplomarbeit am Institut für Unternehmensführung an der Wirtschaftsuniversität Wien.

2/ Risak, J./Iro, A. (2003): *Harte Wege zurück und Kur*, in: Risak, J.: *Der Impact Manager*, S. 44-54, hier S. 52.

3/ Ausprägungen: kaum (1), wenig (2), mittelmäßig (3), stark (4) und sehr stark (5).

4/ Vgl. Risak, J./Wiedenegger, A. (2016): *So kann es nicht weitergehen*, in: *Report(+)*Plus, Heft 12/1-2016, S. 96-100, hier S. 99.

5/ Gut stellt für den Anfang eine praxiserprobte, gute allgemein verwendbare herausfordernde Bewertung dar.

6/ Eine ehrliche und kritische Erstellung eines Selbstbildes ist ein schwieriges Unterfangen. Wer nicht bereit ist, Unerfreuliches zu akzeptieren, der sollte eine solche unterlassen. Das Ärgerliche dabei ist aber, es wird dann eine andere Person krisenin-duziert ein verantwortungsbegründendes Fremdbild zeichnen.

7/ Sollten Sie sich intensiv mit der Schaffung von Voraussetzungen befassen wollen, dann weisen wir Sie auf folgendes Buch hin: Chan Kim, W./Mauborgne, R. (2005): *Der Blaue Ozean als Strategie*, Hanser München.

# Die Franken-Lücke

VON ANGELA HEISENBERGER



24

**Langsam wird es ernst.** Unzählige Kredite, um die Jahrtausendwende in Schweizer Franken aufgenommen und in Euro ausbezahlt, werden fällig. Damals als günstige Option für Häuslbauer beworben, entwickelte sich diese Finanzierungsform ab 2008 zur Zeitbombe. Der Franken wertete im Vergleich zum Euro um rund 50 % auf und ließ die Verbindlichkeiten explodieren.

Darüber hinaus sparten viele Kreditnehmer die Rückzahlung für die endfälligen Darlehen in Tilgungsträgern, meist Lebensversicherungen oder Fonds, an. Deren Performance blieb ab dem Börsencrash 2008 ebenfalls hinter den Erwartungen. Wer geplant hatte, das aushaftende Darlehen von 200.000 Euro innerhalb von 15 oder 20 Jahren anzusparen, bekommt lediglich 160.000 bis 180.000 Euro zusammen. Somit klafft bei vielen Krediten inzwischen eine doppelte Lücke. Wie die Finanzmarktaufsicht (FMA) Mitte 2015 erhob, beläuft sich die Differenz, inklusive der Verluste bei den Tilgungsträgern, im Schnitt auf 24 %. Bei einem aktuellen Kreditvolumen von 24 Milliarden Euro entspricht das in etwa einem Fehlbetrag von sechs Milliarden Euro, der von den Kreditnehmern zusätzlich aufgebracht werden muss.

### >>Exit-Strategie<<

Mit dem Näherrücken des Rückzahlungszeitpunktes stehen mehr als 130.000 private Haushalte, Kleinunternehmen, aber auch Länder und Gemeinden vor einem großen Problem. Ihre Schulden sind durch die Aufwertung des Franken massiv angewachsen. Nur knapp die Hälfte der Kreditnehmer folgte dem Rat der FMA



« Peter Kolba, VKI, will die Banken in die Pflicht nehmen. »

Franz Rudorfer, Geschäftsführer der Sparte Banken und Versicherungen in der Wirtschaftskammer, plädiert für »individuelle Lösungen«, jeder einzelne Fall müsse für sich analysiert werden: »Es gibt keine Standardlösungen, da die Situation jeweils unterschiedlich ist. Im Interesse der Kunden besteht auch die Bereitschaft, die Laufzeiten dieser Kredite zu verlängern, sofern gleichzeitig risikominimierende Maßnahmen vereinbart werden.«

und der Banken, in einen Eurokredit umzuwandeln, den Tilgungsträger stillzulegen und eine Ratenvereinbarung zu treffen. Viele scheuen davor zurück, ihre Verluste zu realisieren. Solange die Rückzahlung nicht schlagend wird und für das Darlehen nur die laufenden Zinsen anfallen, lebt die Hoffnung, der Franken-Kurs könne wieder sinken. Dafür müsse aber, so die einhellige Meinung der Experten, ein Wunder geschehen.

Das Land Salzburg zog im Vorjahr die Notbremse und konvertierte. In den Jahren 2007 und 2008 hatte eine Tochtergesellschaft in mehreren Tranchen einen Franken-Kredit aufgenommen, 50 Millionen Euro Schulden daraus stammten noch aus der Errichtung der Salzburgarena und dem Neubau mehrerer Messehallen. Für das Währungsrisiko haftete das Land. Das böse Erwachen kam am 15. Jänner 2015. Die Schweizer Nationalbank hob den »garantierten« Mindestkurs von 1,20 Franken je Euro auf, die Wechselquote rasselte auf 0,85 in die Tiefe. Durch die massive Aufwertung des Schweizer Franken wog der 80 Millionen schwere Franken-Kredit plötzlich fast 80 Millionen Euro. Das neue Messezentrum war zum Millionengrab geworden. Insgesamt 26,2 Millionen Euro kostete der Umstieg in den Euro – »inklusive Spesen und Nebenkosten um 800.000 Euro unter den erwarteten 27 Millionen Euro Verlust«, hätte es laut Finanzreferent Christian Stöckl noch schlimmer kommen können.

Auch in Wien bereitet die Stadt eine Exit-Strategie vor. Bis 2020 sollen die-Kredite in Tranchen von zumindest 150 Millionen

**24%** IM DURCHSCHNITT

beträgt die Finanzierungslücke. Rund 6 Mrd. Euro müssen von den Kreditnehmern zusätzlich aufgebracht werden.



In den kommenden Jahren werden die Franken-Kredite von 130.000 Privaten und KMU fällig. Bei vielen klappt eine doppelte Deckungslücke. Bei den Gerichten sind richtungsweisende Verfahren anhängig.

Franken (entspricht derzeit rund 138 Mio. Euro) in Euro umgeschichtet werden. Ein Drittel ihrer Schulden hält die Stadt Wien in Franken, insgesamt umfasst das Portfolio 1.992,7 Millionen Franken. Die Buchverluste hatten sich auch hier nach dem »Frankenschock« faktisch über Nacht um rund 300 Millionen Euro erhöht. Die Stadt realisierte diese Verluste jedoch nicht, sondern »rollierte« nur. Im Jänner 2016 betrug die Verschlechterung durch den höheren Franken-Kurs noch rund 131 Millionen Euro.

#### >> Späte Aufklärung <<

Zwar haben die Banken seit 2008 auf Risiken hingewiesen und die Neuvergabe von Fremdwährungskrediten für private Haushalte de facto gestoppt, Konsumentenschützer wollen dennoch die Institute stärker in die Pflicht nehmen. So führt der Verein für Konsumenteninformation (VKI) einen Musterprozess, um eine gesicherte Rechtsbasis zu schaffen, sollten Banken beginnen, nicht zahlungsfähige Kunden zu klagen. Nach Ansicht von VKI-Jurist Peter Kolba hätten sich viele Kreditnehmer mangels umfassender Informationen in das Franken-Abenteuer gewagt. Spätere Risiko- aufklärungen durch die Banken wären nur erfolgt, um Verjährungsfristen zu erwirken.

Auch der Linzer Sachverständige Friedrich Baldinger weist in einem Gerichtsgutachten für das Landesgericht Wels darauf hin, dass die FMA bereits seit 2003 vor Fremdwährungskrediten gewarnt hatte. Da hatte der Boom aber

“ Die Stadt Wien und das Land Salzburg zogen nach hohen Verlusten die Notbremse. ”

erst begonnen. Eine Absicherung des Kredites mit einer Stop-Loss-Order, wie sie mit vielen Kreditnehmern ab 2011 vereinbart wurde, sei nicht ausreichend gewesen, so Baldinger: »Eine sorgfältige Bank hätte einen Kunden, der nicht bereit gewesen wäre, eine weitere negative Kursentwicklung von unter 1,20 zu akzeptieren, darauf hinweisen müssen, dass die Möglichkeit besteht, dass es bei einem hoch volatilen Markt zu wesentlich schlechteren Kursen kommt.«

Der Linzer Rechtsanwalt Michael Poduschka erzielte nach eigenen Angaben in rund 100 ähnlich gelagerten Fällen eine außergerichtliche Einigung mit den Banken. Für 20 Klienten reichte er Klage ein.



Franz Rudorfer,  
WKO, rät zur  
Konvertierung.



#### >> Gerichte am Wort <<

Im Burgenland verklagte nun erstmals ein Unternehmen seine Hausbank. 2007 hatte die Mattersburger Druckerei Wograndl für die Anschaffung einer neuen Druckmaschine acht Millionen Euro in Franken aufgenommen und den Kredit mit Lebensversicherungen als Tilgungsträger hinterlegt. Als der Franken immer stärker wurde, empfahl die Bank 2012 eine Stop-Loss-Order bei 1,19 Franken je Euro. Sollte der Kurs unter diese Marke fallen, würde der Kredit automatisch konvertiert. Als am 15. Jänner 2015 die Kurse verrückt spielten, erfolgte die Umwandlung allerdings zu dem höchst ungünstigen Kurs von 1,01 – statt der kalkulierten 200.000 Euro Verlust beläuft sich der Schaden nun insgesamt auf 1,66 Millionen Euro. Eine Schlichtung des Streits scheiterte, nun haben die Gerichte das Wort.

Seitens der Banken wird kritisiert, dass gerade jene Kreditnehmer vor Gericht ziehen, die sich sehr wohl gut auskennen. Rund 1.000 der 1.800 betroffenen Kunden nahmen das Angebot an, innerhalb von vier Wochen kostenlos zum aktuellen Kurs in den Franken zurück zu wechseln. WKO-Bankenvertreter Rudorfer spricht diesbezüglich von einer »fairen Lösung«. Trotzdem starteten VKI und Arbeiterkammer im Vorjahr ein Sammelschlichtungsverfahren. Für 140 Kreditnehmer hatte die ▶

GEGEN DIE SCHWEIZERISCHE NATIONALBANK SIND **MEHRERE KLAGEN WEGEN TÄUSCHUNG DER ANLEGER ANHÄNGIG**. DER AUSGANG DES VERFAHRENS DÜRFTE RICHTUNGSWEISEND SEIN.

► Vermittlung der Konsumentenschützer Erfolg. 22 Personen, die nicht wieder in den Franken wollten und das Angebot ablehnten, ziehen mit ihrer Unterstützung vor Gericht.

Der Anwalt Clemens Pichler steigt indes gleich eine Stufe höher: Er klagte im Namen von drei Privatpersonen gleich die Schweizerische Nationalbank (SNB). Diese habe noch Anfang Jänner 2015 öffentlich das Festhalten am Euro-Mindestkurs von 1,20 Franken bekräftigt, wenige Tage später aber den Kurs freigegeben. Pichler sieht darin eine rechtswidrige Täuschung der Anleger. Für einen Wiener Mandanten konnte der Anwalt bereits ein Versäumnisurteil erwirken. Die Schadenssumme betrug 13.000 Euro, die SNB legte Berufung ein.

Der Ausgang des Verfahrens dürfte richtungsweisend für unzählige Kreditverträge sein. Durch die Aufgabe des Mindestkurses erlitten österreichische Kreditnehmer hunderte Millionen Euro Schaden.

#### ►► Lange Laufzeiten ◀◀

Fälle wie diese könnten Banken und Gerichte noch länger beschäftigen. Die Laufzeiten erstrecken sich teilweise über mehr als 20 Jahre und werden erst nach 2030 schlagend. Ein günstigerer Frankenkurs ist auch langfristig nicht in Sicht: Der Wechselkurs pendelte sich zwischen 1,08 und 1,10 ein. Der durchschnittliche Einstiegskurs lag 2008 bei 1,55.

Die Banken müssen also damit rechnen, um ein bis drei Milliarden Euro um-



Das Messezentrum wurde zum Millionengrab.

zufallen, weil die Kreditnehmer die Fehlbeträge nicht aufbringen können. Umso vehementer drängen sie zur Konvertierung – zuletzt entschlossen sich jedoch immer weniger Kunden zu diesem Schritt. Seit Verhängung des Neuvergabe-Stopps im Herbst 2008 bis zum Ende des dritten Quartals 2015 sank das aushaftende Volumen an Fremdwährungskrediten an private Haushalte wechsellkursbereinigt um 23,66 Milliarden Euro (minus 65,5 %). Knapp ein Fünftel des gesamten Kreditvolumens wurde nicht in Euro aufgenommen, zum Höhepunkt des

Fremdwährungskreditbooms Mitte 2006 waren es immerhin noch 31,8 %. Rund 17 % der aushaftenden Franken-Kredite gingen laut FMA an Unternehmen, 9 % an Kommunen.

Die derzeitige Nullzinsphase entschärft die Situation derzeit ein wenig. »Insbesondere profitieren die Kreditnehmer natürlich von den historisch niedrigen Zinsen, die aktuell die laufenden Zahlungen häufig stark reduzieren«, erklärt Bankensprecher Rudorfer.

Auch Immobilienspezialisten beurteilen die Lage weniger dramatisch. Steigende Preise auf dem Häusermarkt würden das Risiko reduzieren, allenfalls wäre mit einem Anstieg von Notverkäufen oder Zwangsversteigerungen zu rechnen. Ein Zusammenbruch wie auf dem US-Markt 2008 gilt als unwahrscheinlich. Ob Privatperson oder Unternehmen – der Verlust des Eigenheims oder einer Firmeninvestition wäre allerdings in jedem Fall für die Betroffenen einschneidend.

**17%** DER KREDITE, die noch in Franken aushaftend sind, gingen laut FMA an Unternehmen, 9 % an Kommunen.

# EIN GLÄNZENDES COMEBACK

Gold hat seit Jahresbeginn alle Kursverluste von 2015 wieder wettgemacht. Doch geht die überraschende Rallye so schnell vorüber, wie sie begonnen hat? **VON ANGELA HEISENBERGER**



Neben China und Indien, die in den vergangenen Jahren große Goldmengen gekauft haben, könnten auch andere Staaten auf diesen Zug aufspringen und ihre Reserven aufstocken, solange der Preis niedrig ist. Seine Bedeutung als Sicherheitsnetz für Währungen hat das Edelmetall nicht verloren.

## >> Von Privatengeliebt <<

Wenn es nach Meinung der Analytikerinnen Mary Ann und Pamela Aden vom Aden-Research-Institute geht, könnte 2016 das lang ersehnte Goldjahr werden. Sie erwarten nach einer vorübergehenden Kurskorrektur eine gute Gelegenheit für Zukäufe: »Das Preisminimum für Gold sollte mit 1.100 Dollar erreicht sein.« Trotz der überraschenden Renaissance seit Jahresbeginn liegt der Preis für eine Feinunze noch immer weit unter 1.921 US-Dollar, dem Allzeithoch vom 6. September 2011.

Was diesmal anders ist? »Der verlässlichste Indikator ist der amerikanische Realzins, der sich in der Vergangenheit relativ zuverlässig umgekehrt proportional zum Goldpreis entwickelt hat«, meint Nadège Dufossé vom Fondanbieter Candriam. Auch der Dollarkurs dürfte nicht weiter steigen. Weltpolitische Turbulenzen hält Dufossé jedoch für weniger aussagekräftig. Immerhin hatten sogar die schwere Griechenlandkrise und der Ukraine-Konflikt die Gold-Baisse nicht beeinflusst.

Allerdings geht der Anstieg des Goldpreises stets mit erheblichen Kursverlusten an den Aktienmärkten einher. China könnte die Weltwirtschaft hinunter ziehen, die Konjunktur in den USA sich noch schwächer entwickeln, der niedrige Ölpreis ganze Branchen an den Abgrund führen – die Angst regiert. Und mehr als andere Rohstoffe wird Gold von der Stimmung an den Märkten getragen. Goldminenaktien sind seit Jahresbeginn so gefragt wie schon lange nicht. Auch Platin und Silber zogen im Windschatten mit.

Ungebrochen ist die Beliebtheit der Edelmetalle in der Bevölkerung. Die Stimmungslage hat zwar Auswirkungen darauf, ob und wie viele Münzen und Barren sich Privatanleger als Notpolster in den Safe legen. Für den Goldkurs ist die Nachfrage kleiner Sparer jedoch kaum entscheidend. ■

**> Eigentlich könnte das Umfeld nicht besser sein:** Die weltpolitischen Unwägbarkeiten sorgen für Chaos auf den Finanzmärkten, Europa steckt im Schuldenrekord fest, der Dollar stabilisiert sich, die Nachfrage nach Gold ist in China und Russland ungebrochen.

Allerdings hat sich die Situation gegenüber dem Vorjahr nicht wesentlich geändert. Auch da standen die Vorzeichen allgemein auf »Krise« – also beste Voraussetzungen für jene, die Gold noch immer für einen »sicheren Hafen« halten. Und das sind – trotz einiger Enttäuschungen in der jüngeren Vergangenheit – nicht wenige. Obwohl der Goldpreis in Euro gemessen seit Jänner 2014 wieder langsam steigt, blieb die schon 2015 erwartete Renaissance des gelben Metalls aus.

Eine zuverlässige Vermögensanlage sieht jedenfalls anders aus. Seit der Jahrtausendwende ging es bis 2011 mit dem Goldkurs bergauf, auf kleinere Rückschläge folgte zu meist ein steiler Anstieg. Nach dem Allzeithoch von über 1.900 US-Dollar kam jedoch der Absturz. Seither gab der Goldkurs um 40 % nach.

## >> Enttäuschende Geldpolitik <<

Für Ronald-Peter Stöferle, Vermögensberater der Incrementum AG in Liechtenstein, wird »2015 in die Geschichte eingehen als das Jahr, in dem der Mythos von der Unfehlbarkeit der Notenbanker langsam zu bröckeln begann«. Anfangen von der Aufhebung der Euro-Anbindung des Schweizer

Frankens, gefolgt von der erstmaligen Abwertung des chinesischen Renminbis seit Jahrzehnten, bis zur Wende in der US-Zinspolitik – ein einschneidendes Ereignis löst das andere ab. Umbrüche werden zur Normalität.

Die Geldpolitik habe die Lage weiterhin nicht im Griff, so Stöferle. Die Schuldenberge wachsen weiter, Kreditausfälle werden wahrscheinlicher. Gold könnte aus der Nullzinsphase als Gewinner hervorgehen. Die Inflation



Ronald Stöferle, Incrementum AG: »2015 begann der Mythos von der Unfehlbarkeit der Notenbanker zu bröckeln.«

on könnte aus dem Vermögenssegment früher oder später auf das allgemeine Preisniveau überschwappen – dann sei Gold wieder als Inflationsschutz gefragt.

# MUTIGE ZEITEN

**INNOVATIONEN SIND DAS LEBENSELIXIER VON UNTERNEHMEN. WER NEUE LÖSUNGSWEGE FINDEN WILL, MUSS ABER AUS BESTEHENDEN STRUKTUREN UND KONVENTIONELLEN DENKMUSTERN AUSBRECHEN. DER MUT ZUR VERÄNDERUNG STAND IM MITTELPUNKT DES 22. QUALITY-AUSTRIA-FORUMS IN SALZBURG.**

28 VON ANGELA HEISSENBERGER



**> Mit 900 Teilnehmerinnen und Teilnehmern**, darunter viele Gäste aus dem benachbarten Ausland, verzeichnete das diesjährige quality-austria-Forum einen neuen Besucherrekord. Es war das Thema »Mut zu neuen Bildern im Kopf«, das das Publikum am 9. März so zahlreich in den Salzburg Congress lockte. Meinungen in Frage stellen, über den Tellerrand blicken, einmal gegen den Strom schwimmen – wie dies im Unternehmensalltag gelingen kann, sorgte auch in den Pausen für angeregte Diskussionen. Die Erreichung der »kritischen Ziffer« von 1.000 Teilnehmern, die Konrad Scheiber, CEO der Quality Austria Trainings-, Zertifizierungs- und Begutachtungs GmbH, mit seinem Team für das kommende Jahr anpeilt, scheint in greifbarer Nähe.

Scheiber strich in seinem Impulsreferat die Veränderungen heraus, denen auch Audits im Laufe der Zeit unterworfen waren und sind: »Entwicklungen wie Industrie 4.0, wachsende Compliance-Anforderungen, ein sich veränderndes interkulturelles Umfeld sowie Energie- und Ressour-

ceneffizienz sind nur einige Faktoren, die von Organisationen mehr denn je Agilität in einem dynamischen Umfeld erfordern.«

### >>Aus der Komfortzone<<

Quality Austria steht heuer vor besonderen Herausforderungen. Nach dem gelungenen Abschluss der Revision der ISO 9001 im Vorjahr erwartet Anni Koubek, Prokuristin für den Bereich Innovation und Business Development bei Quality Austria und Mitgestalterin der neuen Standards, für 2016 die meisten Umstiege von ISO 9001:2008 auf die neue Qualitätsmanagementnorm. Keines

der bisher geprüften Unternehmen plant, die Zertifizierung auslaufen zu lassen. 52 der 9.239 zertifizierten Unternehmen haben ihre Prozesse schon umgestellt. »Man muss nicht alles neu erfinden«, plädierte Koubek für mehr Flexibilität in der Umsetzung und ein positives Herangehen an die Anforderungen: »Ohne Einbindung der Mitarbeiter produzieren Sie Papiertiger.«

Kritische Mitarbeiter stören manchmal gewohnte Abläufe, können jedoch wichtige Impulse liefern, wie Otmar Ehrh, Gründer der Agentur Querdenker International, in seinem Vortrag erläuterte: »Quer-

AKTUELLE ENTWICKLUNGEN WIE **INDUSTRIE 4.0, COMPLIANCE, ENERGIE- UND RESSOURCEN-EFFIZIENZ** ERFORDERN VON ORGANISATIONEN MEHR AGILITÄT IN EINEM DYNAMISCHEN UMFELD.



29

**900 TEILNEHMERINNEN UND TEILNEHMER** lockte das ansprechende Tagungsthema »Mut zu neuen Bildern im Kopf« in den großen Saal des Salzburg Congress.

denker sind unangenehm, weil sie in klassische Strukturen nicht hineinpassen.« Statt auch einmal Fehler zu machen oder mit einer Idee zu scheitern, bleiben viele Menschen lieber in ihrer Komfortzone. »Auch eine Norm bietet ▶



**1 MARKUS J. REIMER** erklärte auf unterhaltsame Weise, warum und wie wir anders denken müssen.

**2 JULIA GANGLBAUER** nahm die Zuhörer mit auf einen Streifzug durch ihr »mutiges Unternehmen«, die Biogena Naturprodukte GmbH.

**3 KONRAD SCHEIBER** unterstrich die Bedeutung von Audits als Investition in die Zukunft.

**4 ANNI KOUBEK** machte Mut für die Umsetzung der neuen Norm ISO 9001:2015.



ES BRAUCHT  
**2.000 IDEEN,**  
UM ZU ZEHN  
ERFOLGREICHEN  
INNOVATIONEN ZU  
KOMMEN.

► enorm viele Spielräume, um kreativ zu sein«, merkte der Unternehmensberater mit einem Augenzwinkern in Richtung seiner Vorrednerin an: »Leider wird einem die Kreativität meist schon in der Schule abgewöhnt.« Um Kunden zu Fans und Freunden zu machen, brauche es interdisziplinäre Denker, die verändern und vorantreiben. »Quer- und Qualitätsdenker zu sein, ist anstrengend, aber es lohnt sich«, ermunterte Ehrl die Zuhörer.

>>Leuchtturmprojekt<<

Nach der Mittagspause beeindruckte Julia Ganglbauer, Teamleiterin für Qualität & Umwelt der Biogena Naturprodukte GmbH,

STARRE HIERARCHIEN UND MACHTSTRUKTUREN SCHRÄNKEN QUERDENKER EIN. IHNEN GEHT ES UM INTERDISZIPLINÄRE NETZWERKE.

Corinna Milborn, stand der Lebenszyklus von Produkten im Fokus. Axel Dick, Prokurist für Business Development im Bereich Umwelt und Energie bei Quality Austria, wies auf den großen Erfolg des Energieeffizienzgesetzes hin: »Das Gesetz hat viel bewegt, die geforderten Ziele hinsichtlich Einsparung und Effizienzsteigerung wurden übererfüllt.« Material- und Ressourceneffizienz sowie nachhaltige Produktgestaltung wer-

den zum zentralen Thema. Insbesondere durch die ISO 14001 bietet sich die Möglichkeit, eventuelle Marktrisiken rechtzeitig zu erkennen und über neue Produkte oder Geschäftsmodelle nachzudenken. Erik G. Hansen, Head of the Institute for Integrated Quality Design an der Johannes-Kepler-Universität Linz, betonte die besondere Bedeutung von Qualität für die Zukunft: »Qualität darf nicht als Prüf-, sondern als Gestaltungs-



5



6

mit einer Präsentation ihres »mutigen Unternehmens«, wie sie stolz erklärte. Durchaus mit Recht, verzeichnete das junge Unternehmen seit 2011 jährliche Umsatzzuwächse von 30 %. Mehr als 220 Präparate mit Mineralien und Spurenelementen werden inzwischen in vier Stores in Österreich und Deutschland vertrieben. Neben Vertrauen, Verantwortung und Wertschätzung wurde vor kurzem Mut als vierte Säule in das Wertegerüst des Unternehmens aufgenommen. »Bei uns stehen an erster Stelle die Mitarbeiter, erst dann die Kunden«, erklärte Ganglbauer die ungewöhnliche Unternehmensphilosophie. Zahlreiche Benefits wie der Bildungstausender oder ein Wohlfühlpaket tragen zur Stärkung der individuellen Potenziale bei. Im neuen Headquarter gibt es auch einen eigenen Zukunftsraum als Ort der Selbstentfaltung, Begegnung und Ideenfindung. Ökologische Verantwortung beginnt bei Biogena im Kerngeschäft: An der Entwicklung einer nachhaltigen Öko-Dose aus Zuckerrohr wurde monatelang getüftelt und eine halbe Million Euro investiert – eine Maßnahme, die über 100 Tonnen CO<sub>2</sub> pro Jahr Einsparung bringt.

Auch in der folgenden Podiumsdiskussion, geleitet von Puls-4-Moderatorin Co-

**5 ANGEREGTE GESPRÄCHE** auch beim Essen im Pausenfoyer.

**6 PODIUMSDISKUSSION** mit Julia Ganglbauer, Erik G. Hansen, Moderatorin Corinna Milborn und Axel Dick (v.li)

**7 LACHMUSKELN** brachte Seminar-kabarettist Bernhard Ludwig in Bewegung.

**8 QUERDENKER** Otmar Ehrl lud zum Verlassen der Komfortzone ein.

**9 INFORMATIONEN** zu den neuen Normen und Qualitätssiegeln gab es an den Ständen.



7

Fotos: Rauchenberger

ansatz verstanden werden.« Der Lebenszyklus eines Produktes sei nicht nur eine technisch-funktionale Frage, sondern vielmehr unter einem gesundheitlichen, sozialen und ökologischen Aspekt zu betrachten.

### >>Das Unmögliche versuchen<<

Der Psychotherapeut und Kabarettist Bernhard Ludwig sorgte anschließend mit seiner »Anleitung zum lustvoll Leben« für Belebung der Lachmuskeln, auch wenn er sich zuvor für seine »bisher nur negativen Programme« entschuldigte. Unter seiner Ägide probte das Publikum dezentes sowie »emotional gefärbtes wildes Summen«, um

sich schließlich zum gemeinsamen Jodeln durchzuringen. Vier Tricks, wie Zellen erneuert werden können, gab es als Draufgabe.

Nicht minder unterhaltsam ging die Veranstaltung mit dem Referat von Markus J. Reimer in ein fulminantes Finale. Der deutsche Auditor und promovierte Philosoph warf in bester Querdenker-Manier alle im Laufe der Tagung gewonnenen Erkenntnisse humorvoll über den Haufen: »Wenn Ideen so einfach zu finden sind, richten wir doch alle einen eigenen Raum dafür ein und stellen ein buntes Sofa hinein – das ist dann der Innovationsraum.« Dass es in der Praxis nicht so leicht geht, liegt u.a. an Innova-

tionskillern wie mangelndem Zeitbudget, so Reimer: »Die meisten Arbeitsplätze sind so konstruiert, dass man die Arbeit gar nicht schaffen kann. Man hört am Abend einfach auf und macht am nächsten Tag weiter.« Für Ideenfindung oder Querdenken bleibe schlichtweg keine Zeit. Auch der Mut zu Fehlern habe Grenzen und das Scheitern bei der Entwicklung von Prototypen sei angesichts hoher Investitionssummen selten ein Grund zum Feiern. Ohne Risiko gehe es andererseits nicht, resümierte der renommierte Speaker: »Innovation bedeutet immer Mut. Man weiß nie, wie es ausgeht. Mut wird nicht immer belohnt.« Das Unmögliche denken,

Lösungen ins Gegenteil verkehren, sei eine gute Methode, um zu Innovationen zu kommen.

In diesem Zusammenhang ist Leadership gefragt: Es braucht Führungspersönlichkeiten, die vor Entscheidungen nicht zurückscheuen, genauso wie Mitarbeiter mit Strahlkraft, die für die Sache brennen und andere mitreißen. Nur wenn alle an einem Strang ziehen, kann eine fruchtbare Unternehmenskultur entstehen. ■



31



8



9

# AM BESTEN BANAL

VON KLAUS FISCHER

ENERGIEEFFIZIENZMAßNAHMEN MIT GUTEM KOSTEN-NUTZEN-VERHÄLTNIS MÜSSEN KEINESWEGS IMMER BESONDERS AUSGEKLÜGELT UND TEUER SEIN. MANCHMAL REICHT ES, AN DEN FEIERTAGEN DIE LÜFTUNGSANLAGEN VON UNTERNEHMEN ABZUSTELLEN.

32

**> Laut Wirtschafts- und Energieminister Reinhold Mitterlehner** ist alles in Ordnung. Das Energieeffizienzgesetz habe sich »bewährt. Energielieferanten und Unternehmen haben die gesetzlichen Vorgaben bisher übertroffen«, so seine Bilanz über 2015, das erste Jahr, in dem das Gesetz umzusetzen war. Ihm zufolge wurden 10.882 Maßnahmen mit einem Volumen von um die 9,6 Petajoule (PJ) gemeldet, verglichen mit 5,5 PJ, die zur Zielerreichung notwendig gewesen wären. Auch die Haushaltsquote von 40 Prozent der gesetzten Maßnahmen wurde laut Mitterlehner mit 5,4 PJ gegenüber notwendigen 2,2 PJ weit übertroffen.

In Expertenkreisen wird dies indessen mit Skepsis betrachtet. Die Argumentation: Erstens durften für das Erreichen des Ziels für 2015 Maßnahmen aus zwei Jahren, nämlich 2014 und 2015, herangezogen werden. Zwar steht es Unternehmen frei, Maßnahmen zu »bankeln« und erst in den kommenden Jahren den Energieversorgern zu verkaufen. Doch wie viel das bringen wird, weiß niemand. Zweitens befanden sich unter den Maßnahmen der Jahre 2014 und 2015 auch solche, die mittels Umweltförderung im Inland (UFI) und Wohnbauförderung finanziert wurden. Seit 1. Jänner 2016 sind diese auf das Effizienzziel der Energieversorger nicht mehr anrechenbar. Drittens entfielen insgesamt rund zwei Drittel der »individuellen« Maßnahmen, wie sie in Gewerbe und Industrie gesetzt werden können, auf Hei-

“ AKTUELL WERDEN VIELE ENERGIEEFFIZIENZMAßNAHMEN VON UNTERNEHMEN NOCH ZUFÄLLIG GESETZT, OHNE EIN DURCHGÄNGIGES KONZEPT DAHINTER.

zung, Beleuchtung und Gebäudehülle, also »low hanging fruits«. Nur knapp ein Drittel machten dagegen Effizienzsteigerungen bei industriellen Prozessen aus, magere neun Prozent Maßnahmen im Verkehr.

**>> Was wird anerkannt? <<**

Offen ist schließlich, wie viele der Maßnahmen seitens der bei der Österreichischen Energieagentur angesiedelten Monitoringstelle anerkannt werden. Zur Überprüfung der standardisierten Maßnahmen hat diese zwei Jahre ab Ablauf der Meldefrist am 14. Februar 2016 Zeit, also bis einschließlich 14. Februar 2018. Zum Abklopfen der »individuellen« Maßnahmen dagegen bleiben ihr nur sechs Monate. Was nicht bis zum Ablauf des 14. August beanstandet wird, gilt als akzeptiert – wobei Mitterlehner avisiert hatte, ein großzügiges Vorgehen zu befürworten.

Fragt sich nur, ob die EU-Kommission dies billigt. Laut Insidern enthielt die eine oder andere Meldung nämlich Maßnahmen, die den Segen der Monitoringstelle kaum verdienen. Ein Beispiel ist das Auslagern

eines Servers, wobei die Externalisierung des gesamten Strombedarf des Geräts als Einsparung beansprucht wird. Legitim wäre jedoch nur, die Differenz zwischen dem Energiebedarf beim internen Betrieb des Servers und dem Bedarf bei externem Betrieb als Einsparung zu melden.

“ **>> Rudimentäre Datenlage <<**

Allerdings lassen sich gerade in Industrie und Gewerbe auch auf seriöse Weise erhebliche Einsparungen des Energiebedarfs darstellen, die keineswegs allzu teuer kommen müssen, berichtet Roland Kuras, der Geschäftsführer des Wiener Energieberatungsunternehmens Power Solution. Ein besonders gutes Kosten-Nutzen-Verhältnis haben ihm zufolge Maßnahmen in den Bereichen Abwärmenutzung und Steuerung sowie Regelung von Anlagen. Oft genug seien etwa Anlagen zur Bereitstellung von Heizenergie und Prozesswärme nicht optimal reguliert. Kuras: »Damit ist der Wirkungsgrad manchmal erheblich geringer, als er sein könnte.« Überdies seien die Heizsysteme von Betrieben »fast immer« zu groß dimensioniert. Hier einzugreifen, könne den Energiebedarf eines Unternehmens um bis zu 20 Prozent verringern, entsprechende Kostenvermindierungen inklusive.

Grundsätzlich empfiehlt Kuras, vor dem Setzen von Effizienzmaßnahmen den Energiebedarf und dessen Struktur gründlich zu analysieren. Vielfach verfügten Firmen diesbezüglich nur über eine »rudimentäre« Da-





tenlage: »Sie wissen nicht, wie groß beispielsweise ihr Energiebedarf für Beleuchtung und Druckluftbereitstellung ist.« Power Solution bietet den Unternehmen deshalb an, ihren Energiebedarf detailliert zu erheben und nicht zuletzt hinsichtlich seines zeitlichen Verbrauchs zu analysieren. Sehr häufig erfolge erheblicher Verbrauch außerhalb der Betriebszeiten: »Der Klassiker ist: An den Feiertagen wird die Lüftungsanlage in einer Firma oft nicht abgedreht, obwohl sie nicht gebraucht wird.«

Um dergleichen zu vermeiden, erarbeitet die Power Solution für ihre Kunden Monitoringkonzepte für den Energiebedarf und unterstützt die Unternehmen bei deren Umsetzung. Wie Kuras betont, ist es wichtig, sich dabei auf die mittels der vorab erfolgten Analyse identifizierten »wesentlichen Verbraucher« zu konzentrieren. Ein allzu umfassendes Monitoringsystem habe keinen Sinn und könne erheblich ins Geld gehen.

Ferner werden Energieeffizienzmaßnahmen von Unternehmen derzeit häufig noch »zufällig gesetzt. Es gibt kaum einmal ein durchgängiges Konzept, um den Bedarf nachhaltig zu vermindern. Stattdessen erfolgen nur punktuelle Aktionen.« Manche Unternehmen argumentierten auch, das Energieeffizienzgesetz laufe ohnehin nur bis 2020. Daher habe es keinen Sinn, langfristig ausgelegte Pläne zur Steigerung ihrer Energieeffizienz zu erstellen. Kuras empfiehlt daher der Politik, »zu vermitteln, dass es ja auch ein Effizienzziel für 2030 gibt und dass die EU das

übergeordnete Ziel der Entkarbonisierung bis 2050 anstrebt.«

#### >> Betriebszeiten prüfen <<

Ähnlich argumentiert Georg Benke von der Wiener E7 Energie Markt Analyse GmbH. Seine Firma empfahl allen ihren Kunden, Effizienzmaßnahmen durchzuführen. In vielen Fällen werde dies in den kommenden Jahren erfolgen. Auch laut Benke ist eine der Maßnahmen mit dem besten Kosten-Nutzen-Verhältnis, die Betriebszeiten der einzelnen Anlagen zu überprüfen. Dies gelte besonders für Lüftungs- und Klimaanlage, die nicht selten auch dann in Betrieb sind, wenn kein Bedarf besteht. Ferner kommt es beispielsweise in Krankenhäusern laut Benke immer wieder vor, dass das eingestellte Temperaturniveau die realen Anforderungen an die Kühlung medizinischer Geräte weit übersteigt. In einem Fall ergab seine Nachfrage bei einem Gerätehersteller die Möglichkeit, die Kühllanlage für zusätzliche 100 Tage pro Jahr außer Betrieb zu nehmen. Benke: »Das sind schon relevante Größen, die sich auf den gesamten

“ LAUT INSIDERN ENTHIELT DIE EINE ODER ANDERE MELDUNG MAßNAHMEN, DIE DEN SEGEN DER MONITORINGSTELLE KAUM VERDIENEN, WIE ETWA DIE AUSLAGERUNG EINER SERVERS. ”

Energiebedarf erheblich auswirken. Und da geht es um relativ simple, kurzfristig wirksame Maßnahmen.« Überdies werde die Steuerungs- und Regeltechnik nicht selten unzureichend ausgenutzt, gerade, was Wärmebereitstellungsanlagen betrifft. Mit gezielten Eingriffen lasse sich dabei »viel machen«. Zu unterschätzen ist der Aufwand laut Benke indessen nicht: »Oft sind Änderungen bei der Regeltechnik nur durch den Hersteller möglich. Und wenn der ins Haus kommen muss, können damit hohe externe Kosten für ein Unternehmen verbunden sein.«

Unabdingbar für das Setzen gezielter Effizienzmaßnahmen ist laut Benke, zu wissen, wie ein Gebäude hinsichtlich des dort anfallenden Energiebedarfs »tickt«. Um dies zu eruieren, hat E7 ein sogenanntes »Lastganganalysetool« entwickelt. Damit kann der Energiebedarf in seiner zeitlichen Struktur analysiert werden. Auch für Experten führen die Analysen mit dem Tool immer wieder zu überraschenden Ergebnissen. In einer größeren Krankenanstalt etwa können allein für den Betrieb eines einzigen Aufzugs rund 20.000 Kilowattstunden Strom pro Jahr anfallen.

Unvermutetes erlebte Benke teilweise auch, was das Wissen der Wärmeversorger über ihre Kunden betrifft – oder vielmehr den Mangel an solchem Wissen. So verzeichnete etwa der größte Kunde eines Wärmebereitstellers einen Jahresverbrauch von etwa 2,8 Gigawattstunden. Doch selbst bei einem solchen »Bröckerl« wird der Wärmebedarf bis dato nicht kontinuierlich erhoben, sondern per jährlicher Ablesung ermittelt. Laut Benke »weiß der Versorger also nicht, wie sein größter Wärmekunde tickt. Damit fehlt natürlich auch wertvolles Wissen für die Netzsteuerung.« Wissen, das der Versorger nicht zuletzt auch für innovative Dienstleistungen nutzen könnte.

#### >> Aufwand ohne Gegenleistung <<

Pragmatisch sehen die Sache manche Energieversorger. Seitens der EnergieAllianz etwa hieß es gegenüber dem Report, vor allem seien der Monitoringstelle Maßnahmen in den Bereichen »Beleuchtung, Klimatisierung, und Druckluftoptimierung« gemeldet worden. Dem eigenen Unternehmen bringe das Energieeffizienzgesetz lediglich »erheblichen Aufwand ohne Gegenleistung«.

Der Verbund wiederum fokussierte auf den Einsatz von Energiesparlampen und auf Energieberatungen sowie auf den Gerätetausch im Rahmen seiner Kooperation mit der Caritas. Die Powerpools, um Maßnahmen im Industriebereich zu entwickeln und umzusetzen, sind noch im Aufbau. ■



**(+) PLUS:** Wie geht es Verbund in Deutschland, dem »Land der Energiewende«?

**Anzengruber:** Gut. Wir verfügen über Wasserkraftwerke und Windparks und haben ein Joint Venture mit der EnBW, Aquanto. Im Endkundenbereich haben wir unsere Tätigkeit aufgenommen. Die Kundenbeziehungen sind tragfähig, auch das Volumen ist in Ordnung. In manchen Bereichen bekommen wir nach wie vor eine Preisprämie für Strom aus Wasserkraft. Wir wahren Kontinuität und bauen unsere Position aus. Es war richtig, Deutschland als einen unserer Kernmärkte zu definieren.

**(+) PLUS:** Was sind in Deutschland Ihre wichtigsten Ertragsbringer?

**Anzengruber:** Den größten Teil der Erträge erwirtschaften wir im Stromverkauf an Wiederverkäufer wie Stadtwerke, gefolgt von Stromlieferungen an Industriekunden. An dritter Stelle steht das Dienstleistungsgeschäft, das wir teilweise mit Aquanto abdecken. Stärker werden wollen wir vor allem bei den Dienstleistungen sowie auf der Endkundenseite. Das geht in Richtung Direktvermarktung von Drittanlagen wie Wasserkraftwerken, Windparks, vielleicht Photovoltaikanlagen. Weiters bieten wir Demand-Response-Lösungen an, etwa Powerpooling. Vor allem hier sehe ich Wachstumspotenziale.

**(+) PLUS:** Achim Südmeier, der Vorstand der Rhein Energie, sagte, die E-Wirtschaft müsse viel kundenorientierter und partnerschaftlicher werden. Im Moment

*Verbund-Generaldirektor Wolfgang Anzengruber auf der E-World in Essen: »Das Geschäft mit Energiedienstleistungen ist schneller und dynamischer als die klassischen Businessmodelle der E-Wirtschaft.«*

bestehen noch die Tendenz, der Politik auszurichten, was sie im Interesse der Energieunternehmen zu tun hätte.

**Anzengruber:** Zwei Aspekte sind zu unterscheiden. Erstens ist natürlich das Marktsystem zu reformieren, sonst fährt es gegen die Wand. Aber die E-Wirtschaft darf sich nicht nur zurücklehnen und Reformen verlangen. Damit komme ich zum zweiten Aspekt: Wir brauchen wirkliche Partnerschaften mit den Kunden. Da geht es um alles, was wir bei Verbund im »Solution«-Bereich zusammenfassen. Das umfasst Smart Home, Managementsysteme, letztlich Komplettangebote von Photovoltaikanlagen bis zum Speicher, zur Wärmepumpe und zur Elektromobilität. Es geht nicht mehr nur um das klassische große, asset-orientierte

Geschäft. Es sind kleinteiligere Modelle, bei denen wir kooperieren müssen – mit Start-ups, mit kleineren Unternehmen, mit verschiedensten Partnern. Dafür ist eine andere Governance notwendig. So, wie man Kraftwerke gebaut hat, funktionieren die neuen Modelle nicht. Man braucht andere Strukturen, andere Organisationsformen. Daran arbeiten wir gerade.

**(+) PLUS:** In welche Richtung entwickeln Sie Ihre Unternehmensstrukturen?

**Anzengruber:** Für Verbund gibt es drei große Achsen. Auf der einen Achse ist das klassische Geschäft der Stromerzeugung angesiedelt, das weiterhin wichtig bleibt und wo wir in Richtung 100 Prozent CO<sub>2</sub>-Freiheit sowie Kostenführerschaft gehen. Auch die Stromvermarktung und der Stromhandel gehören hierher. Die zweite Achse ist unsere Austrian Power Grid, der Übertragungsnetzbetreiber. Da geht es um Versorgungssicherheit, um das regulierte Geschäft. Der dritte Bereich ist die Betreuung der Kunden von den Haushalten bis zu Gewerbe und Industrie. Ihnen muss man in Zukunft mehr bieten als nur Kilowattstunden. Wir haben ja nicht zu wenig Strom in Europa, sondern leider zu viel und nicht immer zum richtigen Zeitpunkt. Notwendig ist also Flexibilität. Hier hat Verbund viel anzubieten, mit den Pumpspeichern, aber auch im Bereich kleiner Leistungen, Stichwort Batteriespeicher. Es geht um Integration, um die Zusammenfassung in Power-Pools, um Energiemanagement. Das ist die Systemdienstleistung, die wir erbringen werden und wo wir uns größeres

# PARTNERSCHAFTEN MIT DEN KUNDEN

**DIE E-WIRTSCHAFT MUSS VERSTÄRKT AUF KOOPERATIONEN SETZEN UND NOCH SERVICEORIENTIERTER WERDEN, SAGTE VERBUND-GENERALDIREKTOR WOLFGANG ANZENGRUBER DEM ENERGIEREPORT AUF DER E-WORLD OF ENERGY IN ESSEN.**

VON KLAUS FISCHER

Wachstum erwarten. Hier auf der Messe sind etwa drei Viertel der Stände diesen Themen gewidmet. Allerdings sind in diesem Bereich nicht nur die Energieversorger tätig. Das ist eine andere Wettbewerbssituation, das Geschäft ist schnelllebig und dynamischer. Bei Verbund gelingt es schon ganz gut, das darzustellen. Aber wir sind noch nicht dort, wo wir hinwollen.

**(+) PLUS:** Seitens eines Vertreters von Trianel hieß es, es dauere bei manchen Energieunternehmen sechs Tage, bis eine Kundenanfrage zur Kenntnis genommen wird, und bis zu 63 Tage, bis der Kunde ein Angebot erhält.

**Anzengruber:** Da wir nur wenige Beschwerden bekommen, bin ich optimistisch,

den zugehen, weil nur in Zusammenarbeit mit diesen neue Geschäftsmodelle entwickelt werden könnten.

**Anzengruber:** Den Strom kann man heute übers Internet kaufen. Auf Vergleichsportalen ist der Wechsel mit einigen Mausklicks erledigt. Aber überall, wo es um Systeme, um Dienstleistungen geht, ist Kompetenz gefragt. Wir müssen mehr beim Kunden sein und serviceorientierter werden. Wer das nicht schafft, wird zum reinen Commodity-Lieferanten. Und eine Unterscheidung über die Kilowattstunde ist sehr schwierig. Die kostet ohnehin schon fast nichts mehr.

**(+) PLUS:** Die EU-Kommission überlegt, ein viertes Binnenmarktpaket vorzuschlagen. Als mögliche Inhalte werden die

Am Markt gehandelte strategische Kapazitätsreserven sind legitim, solange der Markt keine Anreize für Investitionen bietet. Daher ist die Reform des Energy-Only-Marktes wichtig. Wir müssen das Thema »gesicherte Leistung« stärker einbringen. Gelingt das, wird der Markt wieder funktionieren. Wenn die Kommission das mit einem vierten Package beschleunigen will, bin ich dabei.

**(+) PLUS:** Gibt es neue Entwicklungen hinsichtlich der deutsch-österreichischen Preiszone?

**Anzengruber:** Wir versuchen weiter, eine Lösung zu finden. Das ist möglich, denn an der deutsch-österreichischen Grenze gibt es keinen Engpass. Und gegen die Probleme in Polen hilft die Trennung der Preiszone nicht. Man kann einen Beinbruch nicht mit Aspirin heilen.

**(+) PLUS:** Was sind Ihre Anliegen an die neuen Vorstände der E-Control?

**Anzengruber:** Die Herren, die die E-Control bisher leiteten, haben sauber und mit großer Sachkenntnis gearbeitet. Wichtig ist, die Kontinuität zu wahren. Es geht um drei Aspekte: Im regulierten Bereich, also bei den Netzen, darf es keine Wettbewerbsbehinderungen geben. Das Zweite ist die Versorgungssicherheit. Die E-Control muss dafür sorgen, dass ausreichende Kapazitäten verfügbar sind. Das Dritte ist unsere Position in Europa. Österreich hatte einen Sitz im ACER-Vorstand, die E-Control-Vorstände hatten ihren Namen in Europa. Diese Kontinuität zu wahren, ist nicht einfach. ■

*»Das Marktsystem muss reformiert werden, sonst fährt es gegen die Wand.«*

dass es bei uns nicht so lange dauert. In den klassischen Bereichen, etwa wenn ein Kunde wechseln möchte, wenn er einen Stromvertrag wünscht oder der Kunde eine Lösung haben möchte, beispielsweise eine Photovoltaikanlage, reagieren wir sehr schnell.

**(+) PLUS:** Verschiedentlich war hier auf der E-World zu hören, der Vertrieb der Energieunternehmen müsse aktiver auf die Kunden

verstärkte Marktintegration, der intensivierte Strom- und Gashandel sowie Kapazitätsmärkte genannt.

**Anzengruber:** Die Integration der erneuerbaren Energien ist von höchster Wichtigkeit, da andernfalls das System kollabiert. Ein Freund von Kapazitätsmärkten bin ich nicht, weil zwar von »Markt« gesprochen, aber wieder an Förderungen gedacht wird. Ich dagegen möchte bei der Marktwirtschaft bleiben.

# »»BOTSCHAFTER DES

# DIGITALEN WANDELS«

# AUSGEZEICHNET

Die Sieger des eAward 2016 sind im T-Center in Wien gekürt worden. Der Wirtschaftspreis wurde zum elften Mal vom Report gemeinsam mit Partnern vergeben.

VON MARTIN SZELGRAD

LINEAPP-Geschäftsführer Alexander Kränkl wurde für seine Kommunikationslösung ausgezeichnet.



Knapp 200 Gäste waren zur Preisverleihung des Report am 8. März gekommen, um die für den eAward 2016 nominierten Projekte und die Siegerinnen und Sieger zu feiern. Gastgeber Dirk Lukaschik, Vorsitzender der Geschäftsführung T-Systems, überreichte gemeinsam mit Vertretern der Jury die SiegerInnenurkunden. Den Preisträgern gratulierten auf der Bühne auch die eAward-Partner Karl Hawlik, Geschäftsführer OKI, und Thomas Riedl, Geschäftsführer Nagarro. »Auch heuer reicht die Palette von Startups bis zu Traditionsunternehmen und viele Gewinner werden wir auch bei internationalen Awards sicher wiedertreffen«, ist Christian Rupp, Sprecher der Plattform Digitales Österreich im Bundeskanzleramt, überzeugt.

Der eAward ist einer der größten IT-Wirtschaftspreise in Österreich. Bei bislang 56 Galaveranstaltungen in allen Bundesländern sind über 1.100 Projekte nominiert und davon mehr als 300 Projekte ausgezeichnet worden. Im Fokus stehen Themen und Projekte, die den technologischen Wandel unserer Gesellschaft, der Wirtschaft und der Verwaltung besonders gut zeigen. Weitere Informationen zu allen SiegerInnen im aktuellen *Telekom & IT Report* sowie unter [www.report.at/award](http://www.report.at/award)



Juror Michael Bartz, IMC FH Krems, gemeinsam mit Preisträger Josef Janisch, Geschäftsführer cellent AG (EU-Projekt FUPOL).



Heinz Wittmann, BMFJ, nahm den eAward für automatisierte Bürgerservices entgegen.

Dirk Lukaschik, Managing Director T-Systems, begrüßt die Gäste im T-Center am Rennweg.



Award für Kärnten: Das Team der Kinderbuch-App Dooda stößt nach der Verleihung an.

Kommunikationsprofi Madeleine Mitrovic unterstützt den Wirtschaftspreis seit vielen Jahren.



Die stolzen GewinnerInnen des »eAward 2016« bei der Preisverleihung am 8. März in Wien.



Milestones-Geschäftsführer Hans-Georg Mayer zollte den Nominierten Respekt.



Die Preisträger Maximilian Nedjelic, Judith Zingerle und Martin Meinl des heimischen FinTech-Unternehmens baningo.



Andreas Dangel, ella AG, wurde für ein Technikprojekt im Bereich Elektromobilität geehrt.



Ließen sich die Preisverleihung nicht entgehen: eAward-Juroren Kurt Glatz und Wolfgang Januska.



Peter Reichstädter, CIO Österreichisches Parlament, überreichte den Preis der Kategorie E-Government.



Sektionschef Gerhard Popp nahm den eAward gleich zweimal für das Finanzministerium entgegen.



Thema psychische Gesundheit am Arbeitsplatz: Ebenfalls nominiert waren Andrea und Mario Filoxenidis von EUCUSA.





## PODIUMSDISKUSSION

# IT-LÖSUNGEN MADE IN – können wir im globalen Wettbewerb er

38

VON MARTIN SZELGRAD

**> Die Forschungs- und Entwicklungspartner** Austrian Institute of Technology (AIT) und VRVis – Zentrum für Virtual Reality und Visualisierung präsentierten Ende Februar im Tech Gate in Wien neueste Technologielösungen. Demonstriert wurden: Strategien für die Erkennung von Cyberangriffen, Verschlüsselungsmethoden für den Datenaustausch, Kommunikationssysteme für Katastrophenmanagement und vieles mehr. Vertreter aus Wirtschaft, öffentlicher Hand und Forschung diskutieren die Frage, welche Rolle Forschung und Entwicklung beim Erfolg heimischer Technologie auf globalen Märkten spielen. Helmut Leopold, Head of Digital Safety & Security Department AIT; VRVis-Geschäftsführer Georg Stonawski; Ulrike Huemer, CIO der Stadt Wien; Fabasoft-Cloud-Geschäftsführer Andreas Dangl; Matthias Gasser, Head of Product Anyline, 9Yards, und Huemer iT-Solutions-Geschäftsführer Walter Huemer sprachen mit Martin Szelgrad, Report Verlag.

**(+) PLUS:** Gibt es Beispiele, in denen Industriebetriebe durch Kooperationen mit

dem AIT bereits international Erfolge verzeichnen können? Was sind die Herausforderungen in der Internationalisierung?

**Helmut Leopold, AIT:** Wir haben in dieser Ausstellung nicht nur Konzepte und Visionen präsentiert, sondern vor allem konkrete Entwicklungen, die einen sehr hohen Reifegrad erreicht haben. Bei den Beispielen stecken jeweils einige Jahre Technologieentwicklung dahinter und sie sind bereits international erfolgreich. So hat in Zusammenarbeit mit dem AIT das kleine Kärntner Hightech Unternehmen a.tron3d bereits 2011 ein Produkt mit AIT-Technologie entwickelt, welches bis auf eine Genauigkeit von 20 Mi-

**↪** *Wir können zeigen, dass Hightech nicht immer aus dem Silicon Valley oder aus China kommen muss.*

krometer Kleinstobjekte trotz Oberflächenreflexionen erfassen kann. Der kleinste mobile Zahnscanner der Welt, der Dental-Scanner, ermöglicht digitale Zahnabbildungen und macht die für Patienten unangenehme Zahnabformung mit Kunststoffabdruck obsolet.

Das zweite Beispiel ist unser Fahrerassistenzsystem mit Kamertechnik für Bombardier. Der internationale Konzern Bombardier ist der erste, der in Straßenbahnen ein intelligentes Fahrerassistenzsystem zur Unfallvermeidung einbaut – mit Technologie made in Austria.

Wir können zeigen, dass Hightech nicht immer aus dem Silicon Valley oder aus China kommen muss. Wir haben die Rechte darauf, und vor allem können wir die Technologie beliebig gemeinsam mit Partnern anpassen um Produktinnovationen auch am internationalen Markt zu positionieren. Dazu braucht es Kooperationen mit der Industrie und genau dies ist auch die Herausforderung in dem kleinen Österreich: Noch besser und effizienter zusammenzuarbeiten – mit Forschungseinrichtungen wie dem AIT



# AUSTRIA folgreich sein?

und VRVis, die Ideen haben und selbst Technologierisiko nehmen.

**(+) PLUS:** Wie steht es um das Selbstbewusstsein dazu hierzulande?

**Helmut Leopold:** Viele nehmen die hier tätigen Forschungseinrichtungen als auch Unternehmen gar nicht als international relevante Innovatoren wahr. Erst wenn sich die Menschen etwas damit beschäftigen, kommen sie darauf, wie neu und besonders diese Entwicklungen sind. Wenn ich das Beispiel automatisierte Grenzkontrollabläufe durch IT-Systeme hernehme: Dazu hat das AIT schon 2005 technische Lösungen entwickelt – in einer Zeit, als viele noch die Sinnhaftigkeit einer solchen Technologie, die aus dem Schengenbinnenland Österreich kommt, hinterfragt haben. Heute bildet das AIT ein international wahrgenommenes Kompetenzzentrum dazu und setzt gut 28 Millionen Euro Projektbudget mit IT-Systemen für Flughäfen und Grenzkontrollen um. Ein weiterer Bereich, in dem wir sehr selbstbewusst agieren können, ist Cybersecurity, in dem wir bereits ein sehr großes Expertenteam mit viel Know-how aufgebaut haben und in internati-

onalen Projektkonsortien mit Budgets von über 23 Millionen Euro Hightech-Lösungen entwickeln.

Wir haben sehr geschickte Leute hier in Österreich und auch eine gut funktionierende Innovationsförderung durch die öffentliche Hand. Wir müssen es aber noch besser schaffen, Entwicklungen die hier passieren, in Produkte zu gießen und international zu vermarkten. Nehmen Sie nur das Beispiel des selbstfahrenden Autos. Auch wenn sie noch nicht marktreif ist, ist es eine visionäre Technologie. Wir am AIT arbeiten auch in Österreich am Thema autonomes Fahren und haben bereits ein international anerkanntes Kompetenzzentrum dazu in Wien etabliert. Trotzdem gibt es ein überschaubares nationales Interesse aus Österreich, auch in diesem Technologiebereich am Weltmarkt mit Hightech-Produkten mitzumischen. Zu sehr sind alle von einzelnen internationalen Marketingstories geblendet und glauben, dass man eh alles am Ende nur zukaufen muss. Es gibt zu geringes Verständnis, dass wir sehr wohl auch am Hightech-Markt international mitmischen können. So werden wir in Österreich nie weiterkommen.

**(+) PLUS:** Das VRVis hat ebenfalls bereits Beispiele für internationale Erfolgsprojekte. Wie groß ist der Forschungsanteil bei Ihren Projekten?

**Georg Stonawski, VRVis:** Forschung und Entwicklung spielen für eine Einrichtung wie das VRVis eine wesentliche Rolle. Wir haben bereits vor zehn Jahren

**1** Helmut Leopold, AIT: »Brauchen wieder mehr Selbstbewusstsein in Österreich.«

**2** Georg Stonawski, VRVis: »Menschen sollten sich zusammensetzen und miteinander reden.«

**3** Ulrike Huemer, Stadt Wien: »Oft schwierig, Innovation zeitgerecht auf den Boden zu bringen.«

**4** Andreas Dangl, Fabasoft Cloud: »Punkten mit Lösungen für die strengen Sicherheitsanforderungen in Europa.«

für Microsoft gearbeitet, in »Microsoft Virtual Earth« steckt viel Code von VRVis drinnen. Auch werden biologische Datenbanken in den USA mit Software vom VRVis ausgewertet und entwickelt. tefor – eine Kooperation von französischen Forschungszentren – setzt eine ähnliche Software für Entwicklungsarbeiten von Biologen ein. Es gibt weitere schöne Erfolge bei Unternehmen wie Hilti im Augmented-Reality-Bereich oder auch bei der Stadt Köln, für die wir an einem Hochwassermanagement-System arbeiten.

Es freut mich auch, dass wir für international aufgestellte österreichische Unternehmen tätig sein dürfen. Diese Firmen tragen Technologie, die in Österreich entwickelt worden ist, in die Welt hinaus. Das sichert wieder Arbeitsplätze. Das VRVis hat in der Zusammenarbeit mit nationalen und internationalen Konzernen gezeigt, dass Visual Computing eine weltweit anerkannte Kern-Domäne der Wiener IKT-Szene ist.

**(+) PLUS:** Wie können Kunden aus der Wirtschaft mit Forschungsunternehmen ►

# SEHEN & VERSTEHEN

AIT UND VRVIS DEMONSTRIERTEN MIT PARTNERN ZAHLREICHE TECHNOLOGIEN ZU IT- UND INFRASTRUKTURSICHERHEIT SOWIE WERKZEUGE FÜR DATENANALYSEN.



CYBERATTACK INFORMATION SYSTEM (CAIS)

> AIT-ExpertInnen forschen an neuen Sicherheitstechnologien wie etwa Techniken zur Anomalieerkennung, Methoden für den organisationsübergreifenden Austausch von Informationen zur besseren Abwehr von Cyberangriffen und zur effizienten Analyse der aktuellen Bedrohungslage mittels innovativen Werkzeugen.



INFRASTRUKTURVISUALISIERUNG

40

► zusammenarbeiten? Wie beginnt eine solche Zusammenarbeit?

**Georg Stonawski:** Am Beginn jedes guten Produkts oder einer Entwicklung steht, dass sich Menschen zusammensetzen und miteinander reden. Der eine hat einen konkreten Bedarf oder eine Fragestellung, der andere kann dazu zur Lösung vielleicht etwas beitragen. Gerade das ist aber auch die große Herausforderung. Unternehmen propagieren ihre Fragestellungen nicht in der Zeitung. Gerade bei internationalen Unternehmen ist hier die Zutrittsbarriere hoch, da ja die richtigen Ansprechpartner schwer greifbar sind. Wenn dabei erkannt wird, dass sich die Zusammenarbeit dann rechnet, dann findet sich auch eine Finanzierung dafür.

**(+) PLUS:** Wenn wir vom Innovationshub Wien mit der Stadt Wien als wichtige Auftraggeberin sprechen – wie gut schneidet Wien im Städte- und Innovationsvergleich ab? Was könnte man noch besser machen?

**Ulrike Huemer, Stadt Wien:** Wien hat im internationalen City-Innovation-Index Rang drei hinter London und San Francisco erreicht. Wir haben daher eine ausgezeichnete Ausgangsbasis dafür, innovative Ideen mit Kooperationspartnern aus der Industrie oder Forschungseinrichtungen weiterzuentwickeln. Die Initiative Digitalcity.wien setzt sich dafür ein, dass die Rahmenbedingungen weiterhin verbessert werden.

**1** Matthias Gasser, Anyline: »Regelmäßiger Auftritt auf internationalen Messen hilft sehr.«

**2** Walter Huemer, Huemer IT-Solutions: »Brauchen wieder Bewusstsein, dass »Made in Austria« etwas wert ist.«

Wien hat mit der Innovationsstrategie 2020 klar definiert, bestimmte Stärkefelder gezielt auszubauen. IT ist dabei ein wesentlicher Faktor. Der Strategie zufolge soll jede Idee in Wien die Möglichkeit haben, auch umgesetzt werden zu können. Die Förderkulisse dazu ist in Österreich und auch in Europa sehr gut. Es geht aber auch darum, Fördermittel effizient und flexibel einsetzen zu können. Natürlich ist die öffentliche Verwaltung wie die Stadt massiv gefordert, Innovation zu ermöglichen. Wir können Living Labs initiieren, Proof-of-concepts ermöglichen. In Österreich herrscht leider immer noch eine Fehlerkultur, die kaum Fehlritte erlaubt. Innovation lebt davon, dass manchmal anfangs etwas auch nur »gut genug« ist und nicht perfekt sein muss.

**(+) PLUS:** Es scheint aber kaum möglich zu sein, als öffentliche Auftraggeberin in Projekte mit signifikantem F&E-Anteil zu investieren – also in Lösungen, die es noch nicht von der Stange gibt.

**Ulrike Huemer:** Als CIO einer Stadt wie Wien leide besonders ich unter den starren vergaberechtlichen Bedingungen. Mitunter haben wir tolle Ideen, die wir mit Kooperationspartnern aus der Industrie oder Forschungseinrichtungen weiterentwickeln wollen, stoßen aber schnell an die Grenzen der Vergaberechts, die es für uns schwierig machen, Innovation zeitgerecht auf den Boden zu bringen. Bei aller Rücksicht auf Compliancevorgaben bei Ausschreibungen: Wir schränken uns hier selbst ein.

**(+) PLUS:** Mit welchen Lösungen ist Fabasoft auch international erfolgreich? Was sind Ihre Spezialitäten, Herr Dangl?

**Andreas Dangl, Fabasoft Cloud:** Fabasoft hat seit seiner Gründung 1988 stark auf das Behördengeschäft, auf die Verwaltung von Akten und Dokumenten in Organisationen, fokussiert. Trotz unserer Markterfahrung und Größe haben wir weiterhin den Drang, innovativ zu sein. Innerhalb unserer Organisation agieren wir deshalb wie ein Inku-





> Die Visualisierung von Infrastrukturprojekten ist zu einem wichtigen Werkzeug in der Planung, öffentlichen Präsentation, Umsetzung, Wartung und Betrieb geworden. VRVis GearViewer dient zur Visualisierung und Analyse von georeferenzierten Planungs- und Bestandsdaten in interaktiven 3D-Umgebungen – etwa zur realistischen Darstellung von Straßen- und Schienenverkehr.



## ENTSCHEIDUNGSHILFE BEI HOCHWASSER (VISDOM)

> Hochwassermanagement setzt ein vorbeugendes Handeln sowie Maßnahmen zur effektiven Gefahrenabwehr voraus. Mit der Software VISDOM von VRVis können Simulationen erzeugt und mittels Visualisierung rasch analysiert werden, um beispielsweise beste Positionierungen für Sandsackbarrieren zu ermitteln.



## DIGITALE BÜRGERBETEILIGUNG

> Mittels E-Partizipation können Verwaltungsabläufe bei Bürgerbeteiligungsprozessen benutzerfreundlicher gestaltet und Services verbessert werden. Die Arbeit der AIT-ExpertInnen fokussiert auf eine dazu skalierbare und sichere Architektur. Die Technologie unterstützt Aspekte der Sicherheit und Privatsphäre sowie des Datenschutzes und kann mit bereits bestehenden elektronischen Identitäten genutzt werden.

bator, um neue Produkte auch auf Basis von Forschungstätigkeit von Grund auf zu entwickeln und am Markt zu etablieren. Unsere Suchmaschinentechologie Mindbreeze ist eines der Erfolgsbeispiele dazu. Sie ist mit ihrem semantischen Ansatz bei Enterprise Search international höchst erfolgreich und wird als lokal installierte Hardware in Unternehmensnetzen eingesetzt. An der Mindbreeze-Lösung haben wir inklusive Forschungsarbeiten sicherlich zehn Jahre lang entwickelt. Mit dieser Konsequenz und einem Verständnis für die strengerer Sicherheitsanforderungen in Europa schaffen wir es, erfolgreich zu sein.

Das zweite Thema ist Cloud Computing im Sinne von Software-as-a-Service als klarer Zukunftstrend. Auch hier haben wir einen klaren Fokus auf Sicherheits- und Verschlüsselungstechnologien sowie Datenschutz. Wir zeigen, dass beides möglich ist: flexible, skalierbare Clouddienste, die trotzdem nach europäischen Datensicherheitsrichtlinien sicher sind.

**(+) PLUS:** Herr Gasser, Anyline ist ein weiteres Beispiel für ein Produkt mit großem Potenzial auch am internationalen Markt. Welche Branchen sprechen Sie damit an?

**Matthias Gasser, 9Yards:** Anyline ist ein Softwarebaustein, der eine einfache Bildverarbeitung und Texterkennung über mobile Endgeräte ermöglicht. Als Startprojekt wurde mit dem Partner mySugr eine Anwendung entwickelt, die das Auslesen und Verarbeiten von Werten aus Messgeräten rein über die Kamera von Smartphones ermöglicht und die Daten in das mySugr Logbook importiert. Heute können wir stolz sagen, dass mittlerweile auch in Anwendungen von Konzernen wie zum Beispiel Red Bull Mobile Anyline in verschiedenen Apps im App Store zu finden ist. Es war von Anfang an klar, dass die Lösung sehr gut und einfach funktionieren muss. Über ein dynamisches, einfach anzupassendes Software-Development-Kit werden unterschiedlichste Texterkennungs-lösungen angeboten und finden bereits in verschiedensten Bereichen wie in der Utilities-, Logistikbranche oder auch für Personenidentifizierungen Anwendung.

**(+) PLUS:** Können Sie über die Chancen für heimische Unternehmen am internationalen Parkett sprechen – wie gehen Sie die Internationalisierung an?

**Matthias Gasser:** Wir kommen gerade vom Mobile World Congress in Barcelona zurück, auf dem wir, unterstützt von der Wirtschaftsagentur Wien, als Aussteller vertreten waren. Für uns war das ein sehr großer Erfolg. Gerade als Startup ist es wichtig, Präsenz zu zeigen – so waren wir auch auf Europas größter Energiemesse E-world in Essen vor einigen Wochen vor Ort. Als neues Unternehmen muss man mindestens

zweimal bei diesen Veranstaltungen auftreten, um eine Vertrauensbasis schaffen zu können, um wahr- und ernst genommen zu werden. Es geht darum, zu zeigen: Uns gibt es immer noch. Schon ein Vergrößern des Messestandes demonstriert den Besuchern, dass sich bei uns einiges tut und dass wir wachsen.

**(+) PLUS:** Herr Huemer, wie erleben Sie österreichische Kunden? Sind diese offen für lokale Lösungspartner?

**Walter Huemer, Huemer IT-Solutions:** Dies ist eine Frage der Kultur und leider waren meine Erfahrungen in den vergangenen Jahren dazu nicht nur positiv. Fakt ist, dass es österreichischen Startups schwer gemacht wird, am heimischen Markt Fuß zu fassen. Die Skepsis ist wahnsinnig groß. Wir haben immer wieder Aussagen von CIOs großer Unternehmen, die meinen, ihr Vertrauen nicht einem Unternehmen schenken zu können, das lediglich 20 Mitarbeiter hat – auch wenn man mit einer solchen Firmen-größe in Österreich eigentlich zur etablierten Wirtschaft gehört. Ich finde, wir sollten Mut zeigen und unser Vertrauen österreichischen Unternehmen schenken.

Wir brauchen wieder ein Bewusstsein dafür, dass »Made in Austria« etwas wert ist. Die Schweizer machen uns das hervorragend vor. Schweizer kaufen prinzipiell in der Schweiz. Erst wenn etwas im eigenen Land nicht angeboten wird, kauft man woanders ein. Amazon und viele andere große Handels- und Industrieanbieter versteuern ihre Gewinne nicht hier. Sie investieren nicht in unser Sozialsystem und in unsere Infrastrukturen. Wir können und müssen das selbst lösen – vielleicht auch mit einem Umdenken bei Ausschreibungen. ■



# Cooler Stuffs

WAS SCHÖN  
IST UND WAS  
SPASS MACHT

## KLINGELT'S?

Rauchen Sie? Trinken Sie zu viel Kaffee? Lieben Sie zuckrig-süße Köstlichkeiten oder fettiges Essen? Irgendein Laster hat jeder von uns. Wer mit seinen schlechten Angewohnheiten Schluss machen will, hat jetzt – im wahrsten Sinne des Wortes – schlagkräftige Unterstützung. Denn das smarte Armband Pavlok versetzt dem Träger kleine elektrische Schläge, wenn sich dieser nicht an die Vorsätze hält. Wer sich beim Rauchstopp oder der Frühjahrtsdiät also nicht mehr zu helfen weiß, kann's so auf die Pavlov'sche Art versuchen.

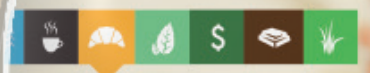
> [www.pavlok.com](http://www.pavlok.com)

## AUTOMATISCHER MOMENTAUFNEHMER

Familienfotos und -filme hat jeder. Aber Erinnerungen von DEN wichtigen Momenten, die sind eher rar. Wenn der Sprössling seine ersten Schritte tut oder bei der Party die Fetzen fliegen, denkt man meist nicht an die Kamera. Will man trotzdem Erinnerungen von diesen Momenten, hält sie die Kiba Camera im Hintergrund unbemerkt fest. Die interaktive und selbst arbeitende Kamera wird einfach aufgestellt, per Smartphone-App werden Start- und Endzeit des gewünschten Events programmiert. Kiba filmt und bearbeitet die Filmchen selbständig und man selbst steht nicht hinter, sondern direkt vor der Kamera, und zwar mitten im Moment.

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

2



3



4

## DIE DRITTE DIMENSION AM HANDY

3D-Fotos und Videos am Handy, das geht zwar, ist aber schon eher noch ungewöhnlich. Zur Gewohnheit soll die dritte Dimension am Handy mit Bevel werden. Ganz einfach ins Kopfhörer-Line-In gesteckt, hat man so eine kleine 3D-Kamera am Smartphone oder Tablet. So kann man die Momente mit seinen Lieben dreidimensional festhalten und von allen Seiten betrachten. Auch animierte GIFs von den Lieblingsschnapschüssen kann man damit anfertigen. Die 3D-Kunstwerke lassen sich auch wie gewohnt auf den liebsten sozialen Plattformen teilen. Aufgeladen wird die kleine Kamera Bevel per USB, kompatibel ist sie mit iOS und Android.

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



6



## ROLLENDER AUFTRITT

Wie kommt man in der Stadt am besten von A nach B? Mit Auto und Moped steht man viel im Stau und muss Parkplatz suchen. Die Öffis lassen einen auch oft lange warten. Mit dem Rad geht's zwar schnell, aber im Straßenverkehr ist das nicht ungefährlich. Eine Alternative ist da der Scooser. Das schicke Gefährt, dem Aussehen nach eine Retro-Style-Kreuzung aus Motorrad und Tretroller, verbirgt im Inneren einen Elektromotor mit Impulsantrieb. Ins Rollen bringt man die Sache kraft eigenen Fußes. Dann unterstützt der Motor die menschliche Muskelkraft, beschleunigt auf bis zu 25km/h und passt sich dabei der jeweiligen Leistung und dem Fahrstil an. Der Akku hält für bis zu 55 km. Je nach Belieben ist man auf ihm sitzend oder stehend unterwegs, und das auf dem Gehsteig.

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

## SMARTER REISEBEGLEITER

Wenn jemand eine Reise tut, so kann er was erzählen. Da kann es schon mal sein, dass der Handyakku unterwegs im falschen Moment leer ist. Der Bluesmart Carry on Koffer hat genügend Saft für sechs Smartphone-Ladungen. Einfach übers USB-Kabel anstecken. Und auch sonst ist er ein äußerst angenehmer Reisebegleiter. Über GPS- und 3G-Technologie weiß der Koffer, wo er ist und gibt per App Laut, falls man ihn mal versehentlich zurücklässt. Ein digitales Schloss, das sich für den Besitzer automatisch öffnet, soll vor Langfingern schützen. Außerdem praktisch: Der Bluesmart weiß von selbst, wie viel er wiegt, also gibt es beim Check in keine bösen Überraschungen mit Übergepäck mehr.

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

## (GERUCHS)SINNLICHES ERWACHEN

Aufwachen durch den würzig-herben Geruch von gebrühtem Kaffee. Sich im Bett nochmal durchstrecken mit dem Aroma von frischgebackenen Croissants in der Nase. Klingt himmlisch, aber irgendwer muss ja den Kaffee erst machen und das Gebäck ins Rohr schieben, oder? Mit dem Sensorwake muss das nicht sein. Der erste olfaktorische Wecker reißt nicht mit grellem Klingeln und Piepen aus dem Schlaf, sondern weckt sanft mit wohltuenden Gerüchen. Zu wählen ist aus Kapseln mit den Gerüchen Croissant, Espresso, Seaside, Lush Jungle, Chocolate und Pepper Mint. Und falls die Nase mal verstopft ist, gibt es auch einen hörbaren Sicherheitsalarm.

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



KONTAKT

> Luxuslodge »Zeit zum Leben«

Steuer 88, 5524 Annaberg/  
Salzburger Land

Tel.: +43/(0)664/423 26 62

info@luxuslodge.at

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



Yoga vor der fast kitschig schönen Kulisse der Bischofsmütze.

44

Abendstimmung in der Luxuslodge »Zeit zum Leben« im wildromantischen Lammertal.

## LUXUSLODGE IN DEN BERGEN

IN ANNABERG IM LAMMERTAL STEHT EINE EINZIGARTIGE LUXUSLODGE, DIE »ZEIT ZUM LEBEN« SCHENKT. DREI EXKLUSIVE CHALETS VON 60 BIS 150 M<sup>2</sup> SIND IDEAL FÜR RUHESUCHENDE, FÜR PÄRCHEN UND FAMILIEN, UM EINEN GANG RUNTER ZU SCHALTEN UND SICH IN DER SALZBURGER BERGWELT ZU ERHOLEN.

> »Unseren Gästen soll es an rein gar nichts fehlen.« Ihr Motto setzt die Gastgeberin Christine Schwaighofer in ihrer Luxuslodge liebevoll um. Es sind die vielen seltenen Details und Serviceleistungen, welche die Chalets zu einem exklusiven Rückzugsort machen. Fast wie eine Entdeckungsreise gestaltet sich ein Rundgang durch das Urlaubshaus. Seien es die bewusst ausgewählten Bücher einer Literaturexpertin, die im Chalet bereitliegen, die bestens ausgestattete Küche, die selbst anspruchsvolle Hobbyköche zum Schwärmen bringt, das süße

Kinderzimmer, der Hot Tub für Wellnessstunden unter dem Sternenhimmel oder die Privat-Sauna in den großen Chalets. Die exklusiven Ferienhäuser bieten Platz für je bis zu zehn Personen. Bei drei Schlafzimmern mit Doppelbetten und einem Kinderzimmer im Chalet können auch (Groß-)Familien zusammenkommen. Alle Schlafzimmer sind mit Naturmaterialien, Alt-Holz-Möbeln, Böden und Schränken aus Zirbenholz sowie hochwertigen Matratzen ausgestattet. Panoramafenster und viele Extras mehr bieten Wohngenuss auf höchstem Niveau.

>> Das Salzburger Land entdecken <<

Wanderer starten von der Luxuslodge direkt ins Wandergebiet mit rund 300 markierten Wanderwegen für alle Ansprüche. Das Team der Luxuslodge empfiehlt seinen Gästen gern den mystischen Kopfberg mit seinen Kraftplätzen oder den eindrucksvollen Lammertaler Urwald. Die 22 Mountainbikestrecken im Tennengau bieten sportliche Herausforderungen in jeder Schwierigkeitsstufe. Für die, die es ein bisschen gemütlicher angehen wollen, stehen zwei E-Mountainbikes kostenlos zum Ausborgen bei der Luxuslodge bereit. Andere holen sich ihren persönlichen Adrenalinkick beim Klettern, Raften, Canyoning oder Paragliding. Auch Nordic-Walking-Begeisterte kommen keinesfalls zu kurz. Für Neueinsteiger bietet der Tourismusverband wöchentlich einen Einführungskurs. Wenn Bike und Wanderschuhe einmal eine Pause einlegen, locken Tennis, Reiten und Golfen.

Auch Ausflüge in die Umgebung bieten sich an. Es ist nur eine Autostunde in die Mozartstadt Salzburg oder in die Kaiserstadt Bad Ischl. Schnell sind auch die Eisriesenwelt, die Greifvogelschau in Hohenwerfen oder die Salzwelten in Hallein u. v. m. zu erreichen. Vom Chalet genießen Urlauber einen Traumblick auf die Bischofsmütze, einen der höchsten Gipfel im Dachstein-Massiv. ■

Fotos: Luxuslodge



## SCHLOSS- AYURVEDA

> Eintauchen in die Ayurveda-Welt des Schloss Hotels

Pichlarn: zwei Nächte im eleganten Doppelzimmer inkl. Frühstücksbuffet mit Ayurveda-Ecke und fünfjährigem Gourmet-Menü, einer Ayurveda-Behandlung im Wert von 80 Euro sowie Benutzung des Linden Spa u.v.m. ab 333,00 € pro Person im DZ. (Buchungscode: »Schlossayurveda«)

45

## SCHLOSS PICHLARN

# MODERNES MÄRCHEN

NACH EINER INTENSIVEN UMBAUPHASE ÖFFNET ANFANG MAI DAS ROMANTIKHOTEL SCHLOSS PICHLARN SEINE TORE UND ENTFÜHRT IN EINE WELT VON MÄRCHENHAFTEM LUXUS UND EXKLUSIVITÄT.

> Ein Schloss wird nicht neu erbaut und ein Kraftplatz kann nicht einfach erschaffen werden. Die Kombination aus beidem ist im Schloss Pichlarn über Jahrhunderte gewachsen und durch den großen Umbau in den Wintermonaten kam der letzte Schliff zur Luxusklasse. Das renommierte Schlosshotel wurde auf exklusivste Art modernisiert und empfängt den Gast mit neuem 5-Sterne-Niveau in allen Bereichen. Man findet Entspannung pur in der unvergleichlichen Relax-Landschaft, Gesundheitsurlauber schätzen seit vielen Jahren das haus-eigene Ayurveda-Institut, Golfer haben den Abschlag praktisch vor der Hoteltüre und Verliebte werden im Schloss auf Wolke sieben gehoben. Als neues Mitgliedshotel bei der internationalen Vereinigung der »Romantik-Hotels« wird das Märchen in Pichlarn zur Wirklichkeit und Love-Stories neu geschrieben.

### >> Magie, Genuss & Golf <<

Eingebettet in die landschaftlich beeindruckende Hügellandschaft der Stei-



Vor einer malerischen Kulisse in Aigen im Ennstal liegt das Romantik Hotel Schloss Pichlarn, das auch innen hält, was es von außen verspricht. Im Bild: der Wohnbereich der Traditional Suite und ein Ruheraum im Wellnessbereich.

ermark sind das Schloss Pichlarn und der zugehörige Golfplatz ein ganz besonders magischer Ort. Dieser gehört zu den ältesten Anlagen in Österreich und zählt zu den schönsten Golfresorts Europas. Als Genuss-Golfplatz macht er seinem Namen alle Ehre. Getränkeservice, Genießer-Loch, Frühstücksmöglichkeit zwischen Loch 9 und 10 ... Der Pichlarn-Gast golft und genießt! Zudem besitzt die Golfakademie einen außerordentlich guten Ruf bei Anfängern und Fortgeschrittenen. Doch egal, wie der Tag verbracht wird, nach Sonnenuntergang steht bei den Gästen der Genuss an erster Stelle. Von steirischen Spezialitäten bis hin zu ayurvedischen Vitalkreationen überrascht das Küchenteam mit kulinarischen Explosionen. ■

## KONTAKT

> Romantik Hotel Schloss Pichlarn

Zur Linde 1, A-8943 Aigen im Ennstal

Tel.: +43/(0)3682/244 40-0

reception@pichlarn.at

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

EIN HILFESCHREI VON RAINER SIGL.



# Home-Office

Die Neue Welt des Arbeitens hat auch ihre Schattenseiten.

“

**Eigentlich kann ich ja gleich ganz zu Hause bleiben – ein völlig neues Arbeitsgefühl!**

”

46



Erinnern Sie sich noch? Früher? Als wir alle wie die Arbeitsdrohnen jeden Morgen noch halb verschlafen im Konvoi Richtung Büro getorkelt sind? Hach, das ist ja jetzt gottlob Geschichte, seit alles so mobil und flexibel geworden ist. Büro? Pffft! Meine Arbeit ist jetzt da, wo ich bin, nicht dort, wo mein schlecht gepolsterter Bürostuhl unter einer seelenlosen Neonröhre klappert!

Zuerst war's ja nur ein bisschen Home Office bei mir, nicht, so am Freitag von zu Hause aus Mails beantworten und telefonieren. Dann bin ich am Donnerstag auch gleich zu Hause geblieben, dann Montag, und dann hab ich bemerkt: Eigentlich kann ich gleich ganz daheim bleiben. Es geht! Und wie! Inzwischen bin ich ja total reinge- kippt. Keine Zeitverschwendung mehr beim Pendeln! Keine Ablenkung durch unnötige Bürodramen und Klatsch und Tratsch! Kein Kopfzerbrechen mehr, ob man das blaue Hemd mit der dunkelblauen oder mit der dunkelgrauen Krawatte anziehen soll! Ach, was red ich: Ob man wirklich ein Sakko anziehen soll! Oder ein Hemd! Oder eine Unterhose!

Wenn ich dran denke, was früher an Zeit verloren gegangen ist – halleluja! Das spar ich jetzt alles locker ein, ich bin eine Effizienzmaschine, jawohl! Der Wecker läutet, ich steh auf, Kaffeemaschine an, Computer an, aufs Häusel, Kaffee machen, und zack – bin ich in der Arbeit! Emails lesen, die Zahlen checken, die eine oder andere Videokonferenz, Zähneputzen, meistens, telefonieren, dann noch ein Kaffee – früher war ich um die Zeit noch nicht mal von der Kaffeeküche zurück, wenn ich blöderweise dort die Pribil getroffen habe! Ja, natürlich ist da ein Ausgleich ganz wichtig, das Leben besteht ja nicht nur aus Arbeit, drum nehm ich mir mittags dann beinhart eine ganze Stunde, ja, das muss sein, immer nur in den Blechtrotteln reinglotzen, bitte, das geht gar nicht. Da lieg ich dann gemütlich auf meiner eigenen Couch, löffel eine Nudelsuppe und schau ein bisschen fern. Oder ich surf am Tablet. Oder check meine Emails. Ein völlig neues Arbeits-, ach, was red ich, ein völlig neues Lebensgefühl!

Ja, gut, es gibt schon auch Nachteile. Sagen wir mal so: Man vermisst halt ein kleines Futzelchen den Direktkontakt mit der Welt. Dafür lernt man die sozialen Kontakte, die man hat, noch mehr zu schätzen! Der Postler zum Beispiel, also, so ein lieber Mann, wirklich, ich hatte ja keine Ahnung! Gut, der hat leider auch wenig Zeit zum Plaudern, und auf einen Kaffee kommt er auch nicht mehr herein, seit ich neulich da bei seinem Anblick aus Versehen ein bisschen in Freudentränen ausgebrochen bin. Dass die Putzfrau jetzt nicht mehr abhebt, wenn ich sie anrufe, kränkt mich aber schon, und das nur, weil ich ein bisschen Konversation betreiben wollte während ihrer Arbeit, ich mein, immerhin bezahl ich sie ja nach Stunden, da kann es ihr doch wurscht sein, ob sie putzt oder mir im Detail erzählt, wie draußen das Wetter ist oder wie sich der Wind anfühlt oder was der Sinn ist von allem, ich mein, der wirkliche Sinn ...

Also ja: Mein Leben hat sich sehr geändert, seit ich Teil der neuen, flexiblen Arbeitszukunft bin. Ui, jetzt muss ich aber eh wieder zurück zu meinem Computer – gestern und vorgestern ist da um die Zeit nämlich eine Taube im Fenster gesessen! Ich hoff, die kommt heute auch wieder. Oh, hoffentlich! Hoffentlich! Bitte? Nein, mir ist nur was ins Auge gekommen. Ja, das passiert mir öfter in letzter Zeit.



Wiener  
Hilfswerk



HILFSWERK

# LEBENSFREUDE IST UNBEZAHLBAR.

**Und durch Ihre Spende möglich.**  
Bitte spenden Sie für unsere Soziale Arbeit. DANKE.



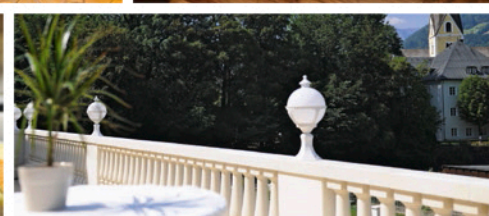
Erste Bank Spendenkonto „Wiener Hilfswerk“  
IBAN: AT582011128442907831 | BIC: GIBAATWWXXX  
Spendenzweck: „Lebensfreude“  
Ihre Spende ist steuerlich absetzbar. REG NR SO 1192

[www.wiener.hilfswerk.at](http://www.wiener.hilfswerk.at)

Wir danken dem Verlag für die Unterstützung durch Schaltung dieses Gratisinserates.



**Familiärer  
▶ LUXUS**  
am Fuße der Dolomiten



Das Grandhotel Lienz zählt zu den besten Fünfsterne-Häusern Österreichs: zwei Gault-Millau-Hauben, drei Relax-Guide-Lilien und eine Weiterempfehlungsrate von 98 Prozent bei Holiday Check sprechen eine deutliche Sprache.

Das im traditionellen Grandhotel-Stil errichtete Haus bietet ein umfassendes Beauty- und Wellnessangebot, eine exquisite Küche und nicht weniger als elf Golfplätze in einem Radius von nur 65 Kilometern. Im Preis inbegriffen: 2000 Sonnenstunden pro Jahr und ein unvergleichliches Panorama.



**GRANDHOTEL LIENZ:** A-9900 Lienz/Osttirol, Fanny-Wibmer-Peditstraße 2

Tel.: +43/(0)4852/64070, Fax: +43/(0)4852/61874, E-Mail: [info@grandhotel-lienz.com](mailto:info@grandhotel-lienz.com), [www.grandhotel-lienz.com](http://www.grandhotel-lienz.com)