

# Report (+) PLUS

## GENERATION GOLD

Die Zahl der Erwerbstätigen über 50 Jahre knackt erstmals die Millionengrenze. Die Wirtschaft wird auf »Golden Ager« bald nicht mehr verzichten können.



### CAFÉ- 24 BANKING

Innovative Design- und Beratungskonzepte sollen die Banken retten.

### CHANCEN 38 MANAGEN

Das 21. qualityaustria-Forum in Salzburg.

### COOL 42 STUFF

Alles, was schön ist und Spaß macht.



# DER ERSTE PLUG-IN HYBRID SUV DER WELT.



„Der tankt Strom  
und Benzin.“

AB JETZ  
5 JAHRE  
WERKSGARANTIE



**Plug-in Hybrid OUTLANDER**  
ab € 39.900,- | € 293,- /Monat\*

greenmobility

Ein echter SUV und doch eine völlig neue Art von Auto: Der Plug-in Hybrid OUTLANDER kann bis zu 52 km rein elektrisch fahren – völlig leise und ohne CO<sub>2</sub> Emission – und bietet dennoch eine Gesamtreichweite von über 800 Kilometern. Ausgestattet mit einem Benzin- und zwei Elektromotoren, aufladbar mit Strom an zahlreichen Ladestationen sowie an der heimischen Steckdose, ist der Plug-in Hybrid OUTLANDER der erste Plug-in Hybrid SUV der Welt. Und den können Sie jetzt bei uns bei einer Probefahrt entdecken!

**Übrigens:** Den Outlander gibt es auch als Benzin- oder Diesel-Modell.

\*) 36 Monate Laufzeit, € 11.970,- Anzahlung, € 19.950,- Restwert, 15.000 km p.a., Rechtsgeschäftsgebühr € 247,99, Bearbeitungsgebühr € 120,-, Bereitstellungsgebühr € 399,-, Bonitätsprüfungsgebühr € 90,-, effektiver Jahreszins 4,41 %, Sollzinsen variabel 2,99 %, Gesamtleasingbetrag € 28.329,-, Gesamtbetrag € 42.912,31. Details zur Garantie auf unserer Website. Alle Beträge inkl. NoVA und MwSt. Preis ist unverb. empf. Listenpreis. Satz- und Druckfehler vorbehalten. Symbolfoto.

NEFZ (Neuer Europäischer Fahrzyklus) Messverfahren ECE R101.  
Gesamtverbrauch Plug-in Hybrid OUTLANDER: Stromverbrauch (kombiniert) 13,4 kWh/100 km;  
Kraftstoffverbrauch (kombiniert) 1,9 l/100 km; CO<sub>2</sub>-Emission (kombiniert) 44 g/km.

[www.mitsubishi-motors.at](http://www.mitsubishi-motors.at)

**4x4**  
Kompetenz



EIN WORT VOM  
**EDITOR**



**ALFONS FLATSCHER**  
Herausgeber

**ENTZAUBERT**

**>** Es war überraschend, zu sehen, wie wenig es eigentlich gebraucht hat, um die Stimmung zu drehen. Ein neuer Parteiobmann und Vizekanzler, ein neuer Finanzminister und schon erlebte die siechende ÖVP einen Aufschwung in den Meinungsumfragen. Es war ein Beweis dafür, dass die Österreicher ein genügsames Völkchen sind und der kleinste Schritt als Signal einer Zeitenwende interpretiert wird. Ich habe das nie verstanden. Strukturell hat sich nämlich nichts verändert, ein paar neue Köpfe in einem uralten System – mehr war das nicht. Aber ich bin ein Skeptiker und habe schon vor Jahren aufgegeben, das österreichische System für reformierbar zu halten. Es ändert sich erst etwas, wenn der Offenbarungseid geleistet ist und die Institutionen – vormals Troika – das Regiment übernehmen. Vorher bleibt alles, wie es war, nur ab und zu sorgen frische Gesichter für neuen Unterhaltungswert.

Die Zahl der Skeptiker wächst, selbst die größten Optimisten werden jetzt nach der Präsentation des Steuerreformchens zu Zweiflern. Wenn Großkoalitionäre von der Entlastung des kleinen Mannes reden, ist es höchste Zeit, sein Geldbörstel zu verstecken – weil sich der Staat anschickt, tief hineinzugreifen.

**REPORT PLUS** DAS UNABHÄNGIGE WIRTSCHAFTSMAGAZIN



**4 KOPF DES MONATS.** ÖSV-Superstar Marcel Hirscher.



**22 REPORT(+)-PLUS-UMFRAGE.** Wozu brauchen wir noch Banken?



**12**

**GENERATION GOLD**

Die Wirtschaft wird nicht mehr lange auf die »Golden Ager« verzichten können.



**44**

**ALPINE SCHMANKERL**

Österreichs Bergregionen sind bekannt für deftige Köstlichkeiten. Ein Streifzug durch die alpine Kulinarik.

**10**

**E-Mail aus Übersee.** Tuvia und sein Buch »Allein unter Juden«.

**18**

**»Anstrengend ist es schon.«** Gerlinde Kaltenbrunner im Interview.

**24**

**Café-Banking.** Innovative Konzepte sollen das Bankensterben aufhalten.

**26**

**Online veranlagt.** In den virtuellen Finanzmarkt kommt Bewegung.

**30**

**»Veränderungen auf den Märkten.«** Friedrich Hiermayer im Interview.

**32**

**Innovatives Österreich.** Projekte für eine mobile Gesellschaft.

**34**

**Solar um die Welt.** Der Start der Airplane Solar Impulse 2.

**38**

**Chancen managen.** Das 21. quality-austria-Forum in Salzburg.

**42**

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

**46**

**Satire.** Smart Home – kommunikatives Wohnen 4.0.

**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], Mag. Tünde Heger [heger@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**

»Unsere Branche ist sehr konservativ, was neue Produkte anbelangt«,

sieht Andreas Wolf, Geschäftsführer von Mapei Österreich, das Vorurteil über die innovationsfeindliche Baubranche bestätigt.

»Es gibt heute leider kaum noch experimentelle Architektur«,

bedauert Wolf D. Prix, Mitbegründer von Coop Himmel(b)au, der selbst für einige höchst spektakuläre Bauwerke verantwortlich zeichnet.

»Dieser Preis ist unser Beitrag zur Bildungsreform«,

sagt Gerhard Kopeinig, Vorsitzender des Bau.Genial-Preises 2015 für Bildungsbauten aus Holz- und Leichtbau.

»Leistung und Erfolg sind nicht einmal mehr in Österreich strafbar.«

Wolfgang Bachler, Ex-Kommandant der Antiterrorereinheit Cobra und Geschäftsführer der Sicherheitsberatung bachler & partners, sieht die Alpenrepublik auf einem guten Weg.

»Wir haben selten so viele Kameras bei uns«,

freute sich OMV-General Gerhard Roiss über das große Medieninteresse, das freilich weniger ihm als den »Technikqueens« und Skispringerin Daniela Iraschko-Stolz galt.

»Die letzte strukturelle Änderung im menschlichen Gehirn liegt 70.000 Jahre zurück«,

Hirnforscher Hans-Georg Häusel, Nymphenburg Consult AG, weiß, wie ähnlich der Mensch dem Affen ist.



**Kopf des Monats**

**DER WUNDERWUZZI**

Skistar Marcel Hirscher brilliert neuerdings in allen Disziplinen und legte damit die Basis für den vierten Sieg des Gesamtweltcups. Ein Karriereende kann er sich dennoch vorstellen.

VON ANGELA HEISSENERGER

> »Besser wird's nicht mehr«, sagte Marcel Hirscher, als er im Vorjahr zum dritten Mal den »depperten Glasbecher«, wie er die Trophäe für den Gesamtweltcup nonchalant bezeichnete, entgegennahm. Nun, die heurige Saison verlief noch einmal um einiges besser. Der 26-jährige Salzburger ließ die Konkurrenz nicht nur in seinen Paradedisziplinen Slalom und Riesentorlauf verzweifeln, sondern fuhr auch in Abfahrt und Super-G an die Weltspitze.

Als Sohn eines Skischulbesitzers in Annaberg war Hirschers Weg in den Skisport vorgezeichnet – auch wenn sein Vater Ferdinand stets betont, er hätte ihn ebenso unterstützt, wäre etwa das Geigenspiel seine große Leidenschaft geworden. Die Frage stellte sich nicht: Marcel gewann dreimal die Juniorenweltmeisterschaft und in der Saison 2007/08 den Gesamteuropacup. Die Möglichkeit, als Doppel-

staatsbürger für den niederländischen Skiverband zu starten, schlug er aus. 2007 schloss der Schulkollege von Anna Fenninger die Hotelfachschule Bad Hofgastein als »bester Absolvent« ab und rückte in den Weltcup auf. Vier Weltmeistertitel und die Slalom-Silbermedaille bei den

HIRSCHERS WEG WAR VORGEZEICHNET.

Olympischen Spielen in Sotschi folgten. Ab dem Winter 2011/12 entschied er drei Jahre in Folge den Gesamtweltcup für sich, ein viertes Mal war dieses Kunststück noch keinem Rennläufer zuvor gelungen. Trotzdem scheint ihm ein Leben ganz ohne Skisport nicht abwegig: »Die Leute erwarten Wunderdinge von mir«, und überlegt laut, »ob ich es nicht bleiben lassen soll«.



**MUT MACHEN.** Bei den Workshops und Challenges wachsen viele Mädchen über sich hinaus.

## Frauenpower für die Technik

Mit der Bildungsinitiative »Österreich sucht die Technikqueens« wollen OMV, Siemens und Borealis mehr Mädchen für technische Berufe begeistern.

**> Bereits zum dritten Mal sagt OMV-Gesamtdirektor Gerhard Roiss dem Fachkräftemangel mit einer Frauenoffensive den Kampf an. Als Kooperationspartner mit an Bord ist wieder Siemens Österreich, erstmals dabei die Borealis AG. Die drei Konzerne wollen den Frauenanteil in**

14 und 16 Jahren anzusprechen. Erste Hürde ist eine Online-Challenge mit technische Aufgaben. Die besten 300 erstellen ein Portfolio zu einer Exkursion oder einem Experiment, das von Experten der Uni Graz bewertet wird. Die 50 Besten werden mit ihren Eltern nach Wien zu den Workshops der Finalrunde eingeladen. Eine Jury wählt die Top 25, die betreut von Technikerinnen der drei Unternehmen mehrere Monate an Trainings und Gruppenevents

« Nur 10-15 % der Technikerinnen in Österreich sind weiblich. »

den technischen Abteilungen heben. Bei der OMV sind 23 % der Beschäftigten weiblich, unter den Technikern aber nur 10 %. Dieses Bild zeige sich in ganz Österreich, so Roiss: »90 % der Industriebetriebe haben Schwierigkeiten, technische Fachkräfte zu finden.«

Mit dem Mentoring- und Trainingsprogramm gelingt es, jährlich rund 90.000 Schülerinnen zwischen

teilnehmen.

Testimonial der diesjährigen Initiative ist die Skispringerin Daniela Iraschko-Stolz. Sie will Mädchen ermutigen, »einen ungewöhnlichen Weg zu gehen«. HTL-Schülerin Viktoria Zach, Technikqueen 2013, macht bereits die ersten Schritte. Sie will Informationstechnologie studieren: »Silicon Valley wäre ein Traum.«

## LEASING

### BÜROKRATIE BREMST DAS GESCHÄFT

**>** Zunehmende Bürokratie und die laue Konjunktur ließen das Leasing-Neugeschäft im Vorjahr um 6 % auf 5,3 Milliarden Euro schrumpfen. Vor allem KMU entscheiden sich wieder verstärkt für diese Finanzierungform. »Mehr wäre möglich, aber wir sind starken Regulativen ausgesetzt«, sendete Michael Steiner, Präsident des Verbands Österreichischer Leasinggesellschaften bei der Präsentation der Jahresbilanz, klare Signale in Richtung Politik. Mit einem Plus von 9,6 % erzielte die Sparte Mobilien-Leasing das beste Ergebnis der letzten drei Jahre. Das Wachstum im Neugeschäft lässt sich großteils auf

Aufträge der öffentlichen Hand zurückführen. Nahezu halbiert hat sich hingegen das Volumen beim Immobilienleasing. Noch im Vorjahr verzeichnete man hier ein überdurchschnittlich starkes Wachstum – einzelne Großprojekte führen zu diesen extremen Schwankungen.

Beliebter denn je ist das Kfz-Leasing. Bereits jedes dritte, neu zugelassene Fahrzeug in Österreich ist geleast. Weiterhin auf Rekordkurs bleibt auch das Fuhrparkmanagement mit einem Zuwachs von 11,5 % im Vergleich zu 2013.

Rückenwind erhofft sich die Branche von der Steuerreform. Bei der Vertragsgebühr gebe es noch immer eine Benachteiligung gegenüber Bankkrediten. Die angekündigte Steuererhöhung für Dienstwagen würde dem Verband weniger schmecken.

**Q** qualityaustria  
Erfolg mit Qualität

#### Zertifizierte Systemmanager Qualität

- erhöhen die Kundenzufriedenheit
- steuern Prozesse effektiv
- reduzieren Verschwendung



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



## BUCHTIPP

### ATTRAKTIVE ARBEITGEBER

> **Besonders KMU ziehen im Wettbewerb** um die besten Talente oftmals den Kürzeren. Im Lebenslauf eine Top-Adresse stehen zu haben, erscheint vielen Bewerbern wichtig. Wie mittelständische Unternehmen als potentielle Arbeitgeber dennoch punkten können, beschreiben die beiden Autoren anhand zahlreicher Fallstudien. Gerade den gestiegenen Ansprüchen der Generation Y entsprechen ein familiärer Umgang im Unternehmen und die Nähe des Arbeitsplatzes mehr als die hierarchischen Strukturen eines Konzerns. Flexibles Arbeiten, wenig Bürokratie und der direkte Kontakt zum Chef sind weitere Stärken, denen sich KMU erst bewusst werden müssen. Zu einer positiven Arbeitgebermarke gehört auch die professionelle Präsentation nach außen – mit einer Karriere-Website samt Imagevideo, das auf sympathische Weise in den Betrieb blicken lässt. Sind geeignete Mitarbeiter schließlich gefunden, sollte bereits im Onboarding die Basis für eine langfristige, vertrauensvolle Beziehung gelegt werden. Zufriedene Mitarbeiter sind bekanntlich die besten Botschafter eines Unternehmens.

> **Wolfgang Immerschitt, Marcus Stumpf: Employer Branding für KMU.** Verlag Springer Gabler 2014 ISBN: 978-3-658-01203-8



6



Mitsubishi bietet den ersten Allrad-SUV mit Plug-in-Hybrid, den Outlander PHEV, jetzt mit Sonderförderung an.

## 7.000 EURO HYBRIDFÖRDERUNG

Die Hybridtechnologie bringt frischen Wind in den Automobilmarkt und lockt mit neuen Modellen und attraktiven Förderungen.

> 2015 könnte das entscheidende Jahr für die Hybridtechnologie werden. In keinem anderen Jahr wurden so viele neue Modelle eingeführt wie heuer. Bei Mitsubishi gibt es jetzt eine limitierte Auflage des Outlander Plug-in-Hybrid dank 7.000 Euro Hybrid-Förderung schon ab 39.900 Euro. Sein Hybridsystem beinhaltet einen 89 kW/121 PS starken Zweiliter-Benzinmotor, zwei Elektromotoren mit jeweils 60 kW/82 PS an Vorder- und Hinterachse, einen 70-kW-Generator sowie eine leistungsstarke 12-kWh Lithium-Ionen-Fahrbatterie in sicherer Unterfluranordnung. Der kombinierte Verbrauch des Mitsubishi-Technologie-Flaggschiffs liegt bei 1,9 Litern auf 100 Kilometer. Die kombinierte Reichweite liegt bei 800 Kilometern. Rein elektrisch hat der Outlander einen Aktionsradius von 52 Kilometern. Die Aufladung an einer Haushaltssteckdose (230V/10A) ist in rund fünf Stunden erledigt, an einem Schnellladegerät in 30 Minuten.

## BILDUNG

### BERUFSAKADEMIE HANDEL GESTARTET

> 25 TeilnehmerInnen starteten im März in den erstmals angebotenen WIFI-Lehrgängen ihre Ausbildung zum akademischen Handelsexperten bzw. zum Master für Handelsmanagement. »Mit diesem Top-Bildungsprodukt wurden praktischer Zugang, wissen-

schaftliche Kompetenz und wirtschaftliche Grundlagen perfekt miteinander kombiniert. Menschen, die im Handel tätig sind, bekommen so bessere Aufstiegschancen«, betont WIFI Wien-Kurator Anton G. Ofner. Gerade im Handel ändern sich die Anforderungen an MitarbeiterInnen und Führungskräfte rasch. Die Berufsakademie eröffnet neue Karrierechancen, die Branche gewinnt an Attraktivität.

## MANAGEMENT

### ÖSTERREICHS BESTE ARBEITGEBER 2015

> Im Rahmen der »Great Place to Work«-Gala wurden am 20. März die diesjährigen Awards verliehen. 64 Unternehmen unterzogen sich der Benchmarkstudie. Als Indikatoren dienen die fünf Wertedimensionen Glaubwürdigkeit, Respekt, Fairness, Stolz und Teamgeist. »Diese Betriebe haben es verdient, vor den Vorhang gebeten zu werden«, betonte Great Place to Work-Geschäftsführerin Doris Palz.

Sieger unter den Kleinbetrieben (20–49 MitarbeiterInnen) wurde das Kosmetikunternehmen Johnson & Johnson. In der Kategorie »Medium« erhielt das Biotech-Unternehmen Amgen GmbH für ein vorbildliches Recognition-Programm die begehrte Auszeichnung. Unter den Großbetrieben (251–500 MitarbeiterInnen) konnte sich Worthington



Doris Palz, GPTW-Geschäftsführerin, freut sich über die prämierten Initiativen.

Cylinders – bereits zum achten Mal dabei – erneut an der Spitze behaupten und räumte auch gleich den Sonderpreis für Integration ab. Die Kategorie »XLarge« (über 500 MitarbeiterInnen) entschied Philips Austria für sich. In die Gestaltung des neuen Headquarters des Elektronikkonzerns flossen Wünsche und Ideen der rund 80 Beschäftigten ein. Ein Vertrauensarbeitszeitmodell und ein Gesundheitsprogramm tragen ebenfalls maßgeblich zur Motivation bei.

## ÖSTERREICH FÄLLT AUS DEN TOP 20

Internationale Wirtschaftseliten verlieren zunehmend das Vertrauen in den Standort Österreich. Größtes Hemmnis ist die Reformunwilligkeit des öffentlichen Sektors.



Deloitte-Geschäftsführer Bernhard Gröhs fordert einen »wirtschaftspolitischen Masterplan«.

> Der aktuelle »Deloitte Radar 2015« stellt Österreich ein schlechtes Zeugnis aus. Im internationalen Vergleich der Wirtschaftsstandorte rutscht die Alpenrepublik ins Mittelmaß ab. In drei der sieben bewerteten Faktoren zeigt sich ein Negativtrend. Globale Wirtschaftseliten trauen Österreich die Trendwende nicht zu. »Wir verlieren den Blick auf die Zukunft«, warnt Bernhard Gröhs, Geschäftsführer von Deloitte Österreich, und fordert einen »wirtschaftspolitischen Masterplan«.

Die Studie wurde heuer zum zweiten Mal erstellt. Internationale Rankings und Indizes werden für die Bewertung mit eigenen Ergebnissen aus der Beratung von 5.000 Kunden zusammengeführt. Schon die erste Bilanz 2013/14 fiel besorgniserregend aus, die Deloitte-Experten empfahlen damals sofortige Maßnahmen.

Die schlechteste Bewertung (1 Punkt von 5) gab es wie im Vorjahr in der Kategorie »Kosten«. Aus Sicht der Unternehmen gebe es große Verunsicherung bezüglich der steuerlichen Planungs- und Rechtssicherheit, meinen die Wirtschaftsprüfer. Die Reformunwilligkeit des öffentlichen Sektors wird als größtes Hemmnis für die Wettbewerbsfähigkeit angesehen. Deutlich verschlechtert hat sich das Ergebnis bei der »Verfügbarkeit von Arbeitskräften« (2 Punkte), wegen des Fachkräftemangels, der steigenden Jugendarbeitslosigkeit und der mangelnden Berücksichtigung von Frauen und älteren Erwerbstätigen. Positiv schnitt Österreich nur noch in den Bereichen Innovation, Forschung und Technologie (4 Punkte), Unternehmensinfrastruktur und Umfeld (4 Punkte) sowie Lebensqualität (5 Punkte) ab.

# 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		Design Center Linz Zone A, Stand 235



## Email



## Tuvia ganz allein

Mit dem zweiten Bestseller in Folge ist Tuvia Tenenbom zum Superstar der Autozenszene geworden. Mit »Allein unter Juden« liefert er einen Reisebericht über das Land seiner Herkunft und überrascht mit seinem Urteil: »Der Konflikt ist nicht zu lösen! Wir leben weiter ...«

VON ALFONS FLATSCHER, NEW YORK

8

**> Tuvia ist ein guter Freund.** Wegen ihm wäre ich fast zum Judentum konvertiert, weil für ihn, meinen Rabbiner, die Fragen wichtiger sind als die Antworten. Genau das Richtige für einen Journalisten. Es gibt keine Dogmen, es gibt nur die Suche nach Wahrheit. Aber der kurzen Versuchung, religiös zu werden, bin ich nicht erlegen. Es zweifelt sich besser allein als in Gemeinschaft, und genau das hat sich Tuvia auch gesagt, als er sich aufmachte, um seine Reiseberichte zu verfassen, die nun die Bestsellerlisten stürmten. Er ist immer allein, einmal unter Deutschen, einmal unter Juden, demnächst – das wird sein dritter Streich – unter Amerikanern.

»Allein unter Deutschen« (Suhrkamp) war das Ergebnis einer sechsmonatigen Tour durch Deutschland und führte dazu, dass *Spiegel & Co* den Antisemitismusstreit ausriefen. Tuvia entdeckte, dass die führende europäische Industrienation gar keine Juden braucht, um gegen sie zu sein. Ihr Antisemitismus ist ein Selbstläufer und er zeigt sich in den eigenartigsten Formen: Der linke Antisemitismus befeuert sich durch den »Kampf« gegen das Kapital und die ominösen Ostküstenkreise, die ja irgendwie überall ihre Finger drinnen haben. Den Rechten genügt die Intellektualität des Judentums, um ein Feindbild auszumachen.

**>> Ein Meisterwerk <<**

Nach dem enormen Erfolg seines Erstlingswerkes beauftragte der renommierte Suhrkamp-Verlag Autor Tuvia Tenenbom mit der Fortsetzung der Serie. »Allein unter Juden« ist sein 474 Seiten starker Bericht darüber, was er in Israel, dem Land seiner Herkunft, erlebt hat.

Es ist ein Meisterwerk. In jeder Zeile spürt man, dass der Autor zwar in dieser Kultur groß geworden ist, ihre Sprachen versteht, aber trotzdem genügend Distanz ent-

wickelt hat, um alle Seiten in Frage zu stellen: die Ultraorthodoxen, die Glauben zum Vorstadttheater machen, die politisch Korrekten, die alles lieben außer sich selbst, die Gutmenschen, die aus Europa kommen, um zu helfen, dabei aber nur ihre eigenen Vorurteile bedienen und eine psychoanalytisch

“

*Tuvia Tenenbom, der Menschenfreund, redet mit allen und tut, was er zur Kunstform erhoben hat: Er fragt!*

”



spannende Befreiung erleben, wenn sie die Opfer von ehemals zu den Tätern von heute stempeln können.

Tuvia, der Menschenfreund, redet mit allen: Abgeordneten, Botschaftern, Beduinen, Huren, Rabbinern, Geheimdienstchefs und tut, was er zur Kunstform erhoben hat: Er fragt! Wehe dem, der ihn mit billigen Antworten abzuspeisen versucht, der bekommt die Sprachgewalt Tuvias zu spüren, die deshalb so vernichtend wirkt, weil sie sich mit Humor tarnt. Tuvias Texte sind amüsant und immer wieder ertappt man sich dabei, laut zu lachen, wo sich doch gerade menschliche Abgründe auftun.

**>> Der Deckmantel der Humanität <<**

Die europäischen Gutmenschen von Ärzten ohne Grenzen, Rotem Kreuz und Co haben es Tuvia Tenenbom besonders angetan, weil sie unter dem Deckmantel der Humanität nur den Konflikt schüren. Es hat sich eine Industrie entwickelt, die mit Geschichten von Leid und Unterdrückung die Geldquellen Europas und Amerikas erschließt und das Lied vom bösen Juden singt.

Warum, fragt Tuvia, wollen alle einen Konflikt in einem so kleinen, eigentlich unbedeutenden Land lösen, wo sie doch vor der eigenen Haustür genug zu tun hätten? In Wahrheit arbeiten die Friedensstifter ihr eigenes schlechtes Gewissen ab. Die nahöstlichen Kulturen verstehen sie nicht, weil sie nicht zu verstehen sind. Völlig unterschiedliche Denkwelten prallen aufeinander, die in Wirklichkeit, in Tuvias Wirklichkeit, nicht versöhnlich sind, was ihn nicht daran hindert, im Beduinenzelt mit der ersten Frau seines Gastgebers zu flirten und am Tisch mit Palästinensern das Brot zu brechen. Denn Tuvia, der seine Glaubensgemeinschaft verlassen hat, um allein zu sein, glaubt zwar nicht mehr an biblische Wunder, aber er hängt von ihnen ab.



# SCHNELLER ZUR PASSENDEN WOHNUNG.

MIT EINER RIESIGEN AUSWAHL AN IMMOBILIEN.



**immo**welt.at

Eine Welt voller Zuhause





# Europa zwischen Krieg und Aufbruch

»Winter is coming«: Dieser Satz gehört zum Standardrepertoire der Fantasy-Romanserie »Game of Thrones« und soll heißen, dass nach Jahren des Friedens und Wohlstands eine Ära von Krieg und Unsicherheit über die Fantasiewelt hereinbricht. Die Vereinigten Königreiche zerfallen und bekriegen sich gegenseitig. Reality Check Europa: Krieg an den Rändern, Griechenland vor dem Kollaps, die Wirtschaft lahmt. Kommt auch der Winter für Europa?

EIN KOMMENTAR  
VON GILBERT RUKSCHCIO

10



»Europa ist auf Instabilität und Krisen nicht vorbereitet.«

## ZUM AUTOR

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

> Seit der Einführung des Euro 2001 erlebte Europa fast nur Positives: anhaltendes Wirtschaftswachstum, Expansion in Richtung Osten, gute Beziehungen über die Grenzen hinaus. Die EU ist wie eine reiche Kaufmannsgilde, die ihre Macht und Einfluss primär über Handel und Kapital geltend macht – Europa in seinem ewigen Sommer. Doch seit 2008 ziehen dunkle Wolken auf: Die Finanzkrise zog uns schlagartig an den Abgrund, Griechenland drohte, uns darüber zu stoßen. Im arabischen Raum entpuppte sich ein »Frühling« als Katalysator für Terror und Staatszerfall. Und Russland schickt sich an, das Ende der Geschichte, das der Politologe Fukuyama 1992 mit dem Zerfall der Sowjetunion vorschnell ausrief, zu revidieren. Die Geschichte – schrieb schon Michael Ende – ist ja schließlich unendlich.

### >> Auch Europa muss sich rüsten <<

In diesen stürmischen Zeiten zeigt sich deutlich: Europa ist für den Winter nicht gerüstet. Die Kaufmannsgilde mag zwar gut Handel treiben können und vor Kaufkraft strotzen. Auf Instabilität und Krisen ist sie aber nicht vorbereitet. Daher muss Europa sich neu orientieren: seine Fundamente erneuern, wo sie morsch sind, und die Regeln des Zusammenlebens neu ordnen. Eine Fiskal- und Sozialunion ist für viele Experten (auch für den Autor) die logische und notwendige Weiterentwicklung der Eurozone. Nicht im Sinne der bloßen Vergemeinschaftung der Schulden, sondern in der Delegation umfassender Legislativ- und Kontrollkompetenzen von nationaler auf europäischer Ebene. Schon jetzt zeigt die Kommission zwei Mal im Jahr im Rahmen des »Europäischen Semesters« schonungslos den Reformstau in allen Mitgliedstaaten auf. Österreich ist im

Übrigen bei der Reformunwilligkeit immer ganz vorne dabei. Doch ohne Folgen sind solche Berichte wertlos. Im Konstrukt Eurozone war bisher immer Vertrauen die Grundwährung. Vertrauen in den ewigen Aufschwung, aber auch Vertrauen in die anderen Partner, dass sie ihre Hausaufga-

“ WHO DO I CALL IF I WANT TO CALL EUROPE? ”

ben in Sachen Wettbewerbsfähigkeit und Modernisierung ja eh machen. Wie naiv dieses Vertrauen teilweise war, führt uns Griechenland derzeit deutlich vor.

### >> Überwinden nationaler Barrieren <<

Kommissionspräsident Juncker will aber nicht aufgeben. Er treibt die »Unionisierung« in vielen Bereichen weiter voran: Energieunion, Digitaler Binnenmarkt, Kapitalmarktunion. Europa soll in seinen Augen endlich weitere nationale Barrieren überwinden. Dabei hat sich in der EU in den letzten Jahren ein zweites Machtzentrum gebildet, das Europa als Gravitationszentrum dient: Berlin. Mit Paris in einer inneren Krise und London mit einem Fuß aus der Tür, füllt Berlin jene Funktion aus, die Henry Kissinger scheinbar immer von Europa forderte: „Who do I call if I want to call Europe?“

Die Mitgliedsstaaten sind ein wichtiges Gegengewicht zur Kommission. Ein ungebändigter Zentralismus kann kein Wunschscenario sein. Die Nationalstaaten, zumal jene in der Eurozone, müssen aber erkennen, dass die bisherigen Regeln und Fundamente nicht ausreichend sind. Krise im Innern, Kriege an den Außengrenzen: Wie lange Europas Winter anhält, hängt auch davon ab, wie wir auf diese Herausforderungen reagieren. ■





Links: Die Fischwanderhilfe Hirnbach stellt am Kraftwerk Langkampfen die Fischdurchgängigkeit wieder her. Bis Herbst 2015 wird die volle Funktionstüchtigkeit erreicht.



Oben: Fischtreppe an der Pitze: Kleine Wasserbecken ermöglichen Fischen, den Höhenunterschied zwischen Ober- und Unterwasser zu überwinden.

# NACHHALTIGE ÖKOLOGIE-PROJEKTE **DER TIWAG**

Die TIWAG arbeitet laufend an der ökologischen Adaptierung ihrer Kraftwerksanlagen. Schließlich sind Fließgewässer gemäß EU-Wasserrahmen-Richtlinie (EU-WRRL) bis spätestens 2027 in einen guten ökologischen Zustand bzw. in ein gutes ökologisches Potenzial zu versetzen. Hierzu gehört auch die Schaffung von Fischwanderhilfen an Querbauwerken.

11

**> Zur Umsetzung der WRRL** hat der Landeshauptmann von Tirol am 1.12.2011 ein Maßnahmenprogramm zur Sanierung von Fließgewässern verordnet. Seither projektiert und baut die TIWAG etliche Fischwanderhilfen, etwa an der Pitze (bereits fertiggestellt), am Inn in der Runserau (in Bau), beim Kraftwerk Kirchbichl und beim Kraftwerk Langkampfen (in Bau).

## >> Ökologie <<

Die Fischwanderhilfen sollen eine ganzjährige Passierbarkeit für Fische – und etwa bei der Pitze durch Sicherstellung einer entsprechenden Restwassermenge die Durchwanderbarkeit von der Mündung in den Inn bis Wengs – ermöglichen. Damit wird die natürliche Wanderungsmöglichkeit von Fischen und anderen Lebewesen sichergestellt. Sie können ihre natürlichen Laichplätze, Nahrungsplätze, Winterquartiere und Hochwassereinstände erreichen. Die gegenwärtige Unterbrechung der Lebensräume der Fische durch unpassierbare Querbauwerke wird beseitigt.

## >> Ökonomie <<

Die Fischwanderhilfen an Inn und Pit-

ze kosten ca. 17 Mio. Euro, wobei dafür auch Förderungen des Bundesministeriums für Land- und Forstwirtschaft, Umwelt und Wasserwirtschaft (BMLFUW) und des Landes Tirol in Anspruch genommen werden.

Durch höhere Restwassermengen und den Bau von Fischwanderhilfen verringert sich auch das Wasserdargebot zur Stromerzeugung. Im Rahmen der derzeit in Umsetzung befindlichen Projekte bedeutet dies einen Erzeugungsverlust von insgesamt 32,1 Gigawattstunden (GWh) jährlich – am Wehr Runserau entsteht ein Minus von 22,3 GWh, an der Wasserfassung Wengs 3,4 GWh, an der Fischwanderhilfe Hirnbach 0,4 GWh und an der zukünftigen Erweiterung des Kraftwerks Kirchbichl 6 GWh. Dieser Erzeugungsverlust von 32,1 GWh entspricht einer Erlösminde- rung zulasten der TIWAG von über einer Million Euro jährlich.

Das Durchgängigmachen von Sperrbauwerken ist nur der erste Baustein eines umfassenden gewässerökologischen Sanierungsprogramms, das künftig auch eine verpflichtende Restwasserabgabe an Bachfassungen und Maßnahmen zur Schwalldämpfung vorsieht.

Nach Realisierung des Gesamtprogramms rechnet die TIWAG mit einem Erzeugungsverlust von bis zu 340 GWh/Jahr. Diese Fehlmenge von 340 GWh entspricht etwa 80 Prozent der künftigen Jahreserzeugung des Gemeinschaftskraftwerkes Inn oder etwa fünf Prozent des jährlichen Tiroler Landesverbrauchs.

## >> Soziales <<

Die künftig höheren Dotierwassermengen steigern den Erholungswert der Gewässer – positiv sowohl für Einheimische als auch für Gäste. Auch für die regionale Wirtschaft sind positive Effekte zu erwarten. Die durch die Planungs- und Baumaßnahmen ausgelösten Investitionen sowie künftige Maßnahmen zur Anlagenwartung und zum Anlagenerhalt sichern heimische Arbeitsplätze.



Alle ökologischen Maßnahmen und die Fischwanderhilfen an TIWAG-Kraftwerksanlagen finden Sie im Detail unter <http://wasserkraftausbau.tiwag.at/oekologie/>

# Generation

## Gold

VON ANGELA HEISSENBERGER

12

Die Zahl der Erwerbstätigen über 50 Jahre knackt heuer erstmals die Millionengrenze. Geht es nach der Politik, soll ihr Anteil unter den Beschäftigten weiter steigen. In der Wirtschaft wird man sich nur langsam der »vergessenen Generation« bewusst.



**»Älterwerden gilt als Peinlichkeit und Sterben als Scheitern«**, sagte der Finanzinvestor

George Soros einmal sehr treffend. Alles dreht sich um die Jungen, auch im Job. Die speziellen Ansprüche und Erwartungen der Generation Y – und inzwischen auch der Generation Z – an das Berufsleben verlangen, so scheint es, Unternehmen und Personalverantwortlichen vollste Konzentration ab. Der inzwischen sehr große Anteil der älteren Arbeitnehmer gerät darüber fast in Vergessenheit.

3,6 Millionen Menschen waren laut Statistik Austria im Jahresdurchschnitt unselbstständig erwerbstätig. Erstmals wird die Zahl der über 50-Jährigen heuer die Millionen-

marke überschreiten. Die Jahrgänge zwischen 1963 und 1967 sind die geburtenstärksten seit dem Zweiten Weltkrieg und unter den Arbeitnehmern stark vertreten. Unter der Prämisse der Politik, das Pensionsantrittsalter hinauszuschieben, werden die »Golden Ager« noch weitere zehn bis 15 Jahre im Erwerbsleben stehen. Auf ihre Erfahrungen, Kontakte und ihr Wissen zu verzichten, kann sich eigentlich kein Unternehmen leisten.

**>> Das »richtige« Alter <<**

Warum es viele dennoch tun und langjährige Mitarbeiter gegen Berufseinsteiger austauschen, ist einer kurzsichtigen, vordergründig mit Kosteneinsparungen untermauerten Personalpolitik geschuldet. Zu teuer seien die Alten, ist immer wieder zu hören. Dass die Jungen erst eingeschult werden müssen und schon bald anderswo den nächsten Karriereschritt setzen, wird in diese Rechnung nicht einkalkuliert. Hartnäckig halten sich Vorurteile über lernunwillige, starrsinnige und krankheitsanfällige Mitarbeiter, die sich gegen Innovationen sträuben und nur der Pension entgegen dämmern. Sie gibt es tatsächlich in vielen Unternehmen – allerdings auch unter jüngeren Arbeit-



## DEM SENIORCHEF WÜRDE NIEMAND GERINGERE LEISTUNGSFÄHIGKEIT NACHSAGEN. EIN BEWERBER IST AB 50 PRAKTISCH CHANCENLOS.

Wahrnehmung wird jedoch mit zweierlei Maß gemessen: Wenn der 70-jährige Seniorchef noch täglich in seinem Betrieb nach dem Rechten sieht, zeugt das von Agilität und Engagement. Niemand würde ihm eine geringere Leistungsfähigkeit nachsagen. Bewirbt sich dagegen ein 50-Jähriger, der noch mindestens ein Jahrzehnt an regulärer Erwerbstätigkeit vor sich hat, ist er praktisch chancenlos. Der Anstieg der Arbeitslosenquote ist in dieser Bevölkerungsgruppe mit einem Plus von 14,6 % (Stand Ende Februar im Jahresvergleich) somit überdurchschnittlich hoch.

### >> Lebensbegleitend lernen <<

Die Ausgrenzung beginnt aber meist schon viel früher. Bereits ab 40 Jahren werden Mitarbeiter seltener in Weiterbildungsprogramme eingebunden. Eine Umfrage der Baumann Unternehmensberatung unter 200 mittelständischen Betrieben in Deutschland zeigte, dass entsprechende Angebote in zwei Drittel der Unternehmen überwiegend von Mitarbeitern unter 40 Jahren wahrgenommen werden. Nur in jedem vierten Unternehmen sind alle Altersgruppen in etwa gleich stark vertreten – obwohl 98 % der befragten Betriebe die Weiterbildung als wesentliches Instrument gegen den Fachkräftemangel betrachten.

Das Argument, Ältere seien weniger lernwillig und lernfähig, ist aus wissenschaftlicher Sicht längst widerlegt. Die Lernfähigkeit bleibt bis ins 70. Lebensjahr und oft darüber hinaus erhalten. »Wenn Mitarbeiter nicht an Weiterbildungen teilnehmen, liegt

nehmern, die keine Perspektive sehen und Dienst nach Vorschrift verrichten.

»Altern ist wie kaum ein anderes gesellschaftliches Thema mit vielen Tabus, Vorurteilen sowie Mutmaßungen und Befürchtungen besetzt«, erklärt Susanne Schütt, Psychologin an der Universität Wien. »Die meisten Menschen fühlen sich ihrer biologischen Uhr ausgeliefert. Das spielt in keinem anderen Lebensbereich so eine ausgeprägte Rolle wie im Arbeitsleben, wo es nur eine relativ kurze Phase zu geben scheint, in der Menschen vermeintlich das ›richtige Alter‹ haben.«

Das Thema Altern selbst nur anzusprechen, kommt noch in vielen Unternehmen einem Tabubruch gleich. In der subjektiven

das oft daran, dass ihnen nichts Interessantes angeboten wird. Es gibt außerdem didaktische Modelle, die man bei Älteren berücksichtigen sollte – der Praxisbezug, Berücksichtigung des vorhandenen Wissens, ein anderer Lernprozess«, sagt Unternehmensberaterin Irene Kloimüller. »Die Unwilligkeit zu lernen wird es bei Einzelnen immer geben. Die wollten wahrscheinlich mit 20 auch nur das Notwendigste lernen.« Das Thema »Lebensbegleitendes Lernen« sei in Betrieben, die Qualität einfordern, aber grundsätzlich angekommen.

Kloimüller berät vorwiegend mittlere und größere Unternehmen hinsichtlich alter(n)sgerechter Maßnahmen, das Interesse ist stark steigend. »Die große Masse der Kleinbetriebe erreichen wir noch nicht«, räumt sie ein. Derzeit nehmen 241 Betriebe am »fit2work«-Programm teil. Produktionsbetriebe, vor allem in der Papierindustrie, waren immer ein Vorreiter in Sozial- und Umweltstandards.

### >> Senior Experts <<

Die voestalpine AG startete bereits 2001 ihr LIFE-Programm, als sich abzeichnete, dass die stark reduzierte Personalaufnahme in der Stahlindustrie ein Ansteigen des Durchschnittsalters in der Belegschaft mit sich brachte. Durch die hohen körperlichen und mentalen Anforderungen sowie die Schichtarbeit in der Produktion ist ein früherer Pensionsantritt jedoch geradezu typisch für die Branche. Die Abkürzung LIFE steht sinnbildlich für »Lebensfroh, Ideenreich, Fit und Erfolgreich« und versteht sich als umfassendes Maßnahmenpaket in den Bereichen Arbeitszeit, Gesundheit, Weiterbildung und Sensibilisierung der Mitarbeiter und Führungskräfte.

Mit der »Formel 33« – alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben ein Weiterbildungskontingent im Ausmaß von 2 % der Jahresarbeitszeit (= 33 Stunden jährlich bei Vollzeitbeschäftigung) – werden Beschäftigte quer durch alle Altersgruppen zur Teilnahme an persönlichen oder fachlichen Qualifizierungsangeboten ermutigt. Inzwischen ist LIFE Teil der Unternehmensstrategie und wurde in alle Divisionen des Konzerns übertragen. ▶



Murexin-Vorstand Bernhard Mucherl, schätzt seine MitarbeiterInnen als »Botschafter des Unternehmens«.

# BUCHTIPP

## NEXT GENERATION

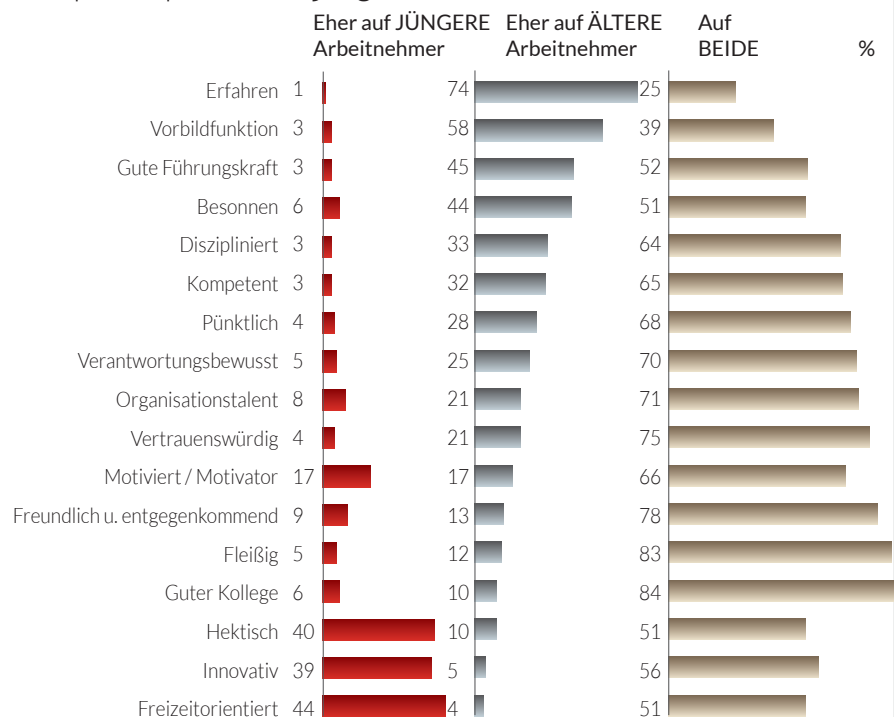
**Während Personalisten noch** ihre Arbeit auf die unterschiedlichen Bedürfnisse und Erwartungen der Generationen X und Y auszurichten versuchen, klopfen schon deren Nachfolger an die Tür. Arbeitsscheu, verwöhnt, egoistisch sind die wenig schmeichelhaften Zuschreibungen für die ab dem Jahr 1995 geborenen Jugendlichen, die nun den ersten Schritt ins Berufsleben machen.

So viel vorweg: Es wird nicht einfacher. Die Generation Z wurde durch die Wirtschafts- und Finanzkrise samt Massenentlassungen schon früh desillusioniert. Ein Job ist für sie ein Job, es muss nicht einmal ein Beruf sein. Mit ihrem Arbeitgeber verbindet sie weniger als mit ihrer bevorzugten Turnschuhmarke. Sie sind Einzelgänger, Teamwork ist nicht ihre Sache – außer es findet virtuell statt, denn die Generation Z lebt in der digitalen Welt. Hier wird äußerst aktiv kommuniziert, sich präsentiert, informiert, eingekauft. Echtes Interesse an anderen gibt es kaum, im Selfie-Zeitalter steht sich jeder selbst am nächsten. Freizeit ist ein hohes Gut, der Abend und das Wochenende sind unantastbar. Harter Arbeit sind die Jugendlichen dabei nicht abgeneigt, vorausgesetzt das Projekt ist interessant und die Dauer absehbar. Was wir von den konsequenten Selbstdarstellern abschauen können: mehr Lebenslust, weniger Stress, kurzfristige Ziele. Das Leben, ein Computerspiel. Bleibt die Frage, wie es mit den plakativen Bezeichnungen weitergeht, nachdem wir nun am Ende des Alphabets angelegt sind.

**Christian Scholz: Generation Z. Wie sie tickt, was sie verändert und warum sie uns alle ansteckt**  
 Verlag Wiley-VCH, Weinheim 2014  
 ISBN: 978-3-527-50807-5



Kompetenzprofile von jüngeren und älteren Arbeitnehmern



Frage: »Ich lege Ihnen nun unterschiedliche Eigenschaften eines Arbeitnehmers vor. Bitte sagen Sie mir, ob diese Eigenschaften eher auf jüngere Arbeitnehmer oder eher auf ältere Arbeitnehmer zutreffen.« (n=439)  
 Quelle: Monster Worldwide Austria

► »Space Cowboys« – angelehnt an einen Hollywoodstreifen mit Clint Eastwood, Donald Sutherland, James Garner und Tommy Lee Jones – nennt die Daimler AG eine Initiative zur Erhaltung von Erfahrung und Wissen langjähriger Mitarbeiter über deren aktive Betriebszugehörigkeit hinaus. Seit Mai 2013 arbeiten pensionierte Mitarbeiter für befristete Einsätze wieder im Unternehmen mit. Margareta Ferraro, 44 Jahre in verschiedensten Positionen beim Autohersteller tätig und seit Dezember 2012 in Pension, unterstützte sechs Monate lang eine junge Kollegin beim Auftragsmanagement für die lateinamerikanischen Märkte. »Durch meine lang-

jährige Erfahrung in Verhandlungen mit internationalen Kunden und Lieferanten konnte ich sofort loslegen. Dieses Wissen kann ich an die jüngere Generation weitergeben und entscheidende Hinweise beisteuern«, fühlt sich auch Peter Linden dem Unternehmen noch immer eng verbunden. Im ersten Jahr brachten knapp 100 pensionierte Arbeitskräfte ihre Expertise ein, 390 Senior Experts sind mittlerweile im Daimler-Pool registriert.

Auf Verantwortung und Zuverlässigkeit in der Personalarbeit setzt der Baustoffhersteller Murexin AG – nicht erst seit dem Unternehmen im Vorjahr das Zertifikat »Investor in People« verliehen wurde. »Unsere



langjährigen MitarbeiterInnen sorgen für Stabilität und sind für uns damit von unschätzbarem Wert. Erst unlängst durfte ich einer Mitarbeiterin zu ihrem 40-jährigen Firmenjubiläum gratulieren«, freut sich Vorstand Bernhard Mucherl. »Wir sind der Meinung, dass die eigenen MitarbeiterInnen die eigentlichen Botschafter unseres Unternehmens sind und ihre Meinung zum Kunden, in den Familien- und Freundeskreis sowie in soziale Netzwerke tragen.«

### >> Mehr als Gymnastik <<

Soziale Gerechtigkeit und gesellschaftliche Verantwortung heften sich Unterneh-

men gerne auf die Fahnen. Oft nicht ganz uneigennützig: Der stärkste Motor hinter CSR-Maßnahmen ist die Bindung qualifizierter Mitarbeiter und die Erhaltung ihrer Leistungsfähigkeit. So beschränken sich manche als »generationenfreundlich« etikettierte Programme auf gesundheitsfördernde Maßnahmen. Ergonomische Arbeitsplätze sind jedoch in etlichen Branchen eine betriebswirtschaftliche Notwendigkeit, um die hohe Produktivität zu sichern. Dass auch Lehrlinge in eigens zugeschnittenen Workshops und Vorträgen zu gesunder Lebensführung animiert werden sollen, ist kein Zufall.

**4** GENERATIONENMANAGEMENT, DAS DIE STÄRKEN UND BEDÜRFNISSE ALLER LEBENSPHASEN BERÜCKSICHTIGT, ERFORDERT MEHR ANSTRENGUNGEN ALS GEMEINSAME GYMNASTIKSTUNDEN. **7**

# trenkwalder

## Ihr kompetenter Partner in allen HR-Fragen!

Kontaktieren Sie uns noch heute!

www.trenkwalder.at  **05 07 07**

Die Arbeitsfähigkeit wird mit dem sogenannten »Arbeitsbewältigungsindex« gemessen. Die Bandbreite reicht von sieben Punkten (kritische Konstellation) bis 49 Punkten (maximale Arbeitsfähigkeit). Ohne jegliche Maßnahmen nimmt die Arbeitsfähigkeit Jahr für Jahr kontinuierlich um 0,4 bis 0,6 Punkte ab. Die Evaluation des Pilotprojekts »Fit für die Zukunft« (2008–2012), getragen und ►

## Mit 50 nur mehr »Altes Eisen«?



Kalt erwischt hatte es einen Freund von mir vor gut einem Jahr: Reorganisation in der Firma und anschließende Kündigung, seit damals viele, viele Bewerbungen. Etliche davon bestens passend zu seiner Ausbildung und seinen Erfahrungen – und dennoch: keine einzige Einladung zu einem persönlichen Gespräch. Mit 50 ist man offenbar zu alt.

EIN GASTKOMMENTAR VON PETER FELLNER

**>** **Wir erleben gerade eine unheimliche Diskrepanz.** Vor dem Hintergrund einer noch nie dagewesenen demografischen Alterung der Gesellschaft erschwert die Politik (aus gutem Grund) den Zugang zum frühen Pensionsantritt mit dem Resultat einer drastischen Steigerung der Arbeitslosigkeit speziell bei älteren ArbeitnehmerInnen. Gleichzeitig leidet die Industrie an einem Mangel an (jungen) Fachkräften, während sich Marketingabteilungen der Unternehmen und deren Werbungen immer stärker auf kaufkräftige Best Ager fokussieren. Die Rekrutierungspolitik vieler Unternehmen spiegelt ein gesellschaftliches Vorurteil wider: Ältere sind unflexibel, langsam, nicht mehr lernfähig, oft unmotiviert und bequem – einfach nicht ausreichend leistungsfähig, um in der modernen Arbeitswelt mitzuhalten.

Die Forschung allerdings zeichnet ein anderes Bild. Es gibt natürlich einen

Abbau der körperlichen Leistungsfähigkeit, beim Hören und Sehen, eventuell auch bei der Schnelligkeit des Lernens. Tatsächlich aber reduzieren sich kognitive Fähigkeiten bis 65 äußerst langsam, erst danach beschleunigt sich der Abbauprozess. Faktum ist auch, dass Menschen beim Älterwerden neue Fähigkeiten entwickeln: Sie kompensieren ein langsames Lernen oder Tun mit Erfahrung, Weitsicht und gut gewählten Abkürzungen. So kommen sie mitunter schneller zu produktiven Ergebnissen, verbunden mit höherer Gelassenheit und Beständigkeit, mit besseren sozialen Kompetenzen, mit höheren Qualitäts- und Sicherheitsansprüchen und reduzierten Fehlerraten. Ältere wechseln auch bedeutend seltener den Job.

Dass diese Forschungsergebnisse dem Erleben mancher Führungskräfte nicht entsprechen, ist oft hausgemacht. Denn mangelnde Wertschätzung – auch

gegenüber den speziellen Erfahrungen der Älteren – führt immer zu reduzierter Motivation und zu geringerer Identifikation und Einsatzfreude. Kleines Indiz dafür: In vielen Unternehmen gibt es für Ältere keine Schulungen mehr.

Dass man aus dem brachliegenden Potenzial der Älteren viel machen kann, zeigt das Beispiel eines deutschen mittelständischen Unternehmens: Auf eine Stellenanzeige für neue Ingenieurpositionen bewarben sich 17 BewerberInnen, die dann alle nicht wirklich passten. Eine darauf folgende Stellenausschreibung adressierte man deshalb speziell an erfahrene 50plus-Mitarbeiter. Das Unternehmen erhielt über 500 Bewerbungen. Letztlich wurden statt der ursprünglich geplanten sechs sogar 19 neue Positionen geschaffen – mit dem Ergebnis, dass zusätzliche Projekte erfolgreich akquiriert und umgesetzt werden konnten.

Wäre doch schön, wenn neben Marketing- auch die HR-Abteilungen unsere Best Ager als Wachstumspotenzial ansehen würden und obiges Beispiel öfter Schule macht. Dann gäbe es auch für meinen Freund als – weiterhin kaufkräftigen – Best Ager wieder Hoffnung.

**> Der Autor:** Peter Fellner begleitet als Coach, Trainer und Berater Menschen und Organisationen bei Entwicklungsprozessen, um operative und strategische Ziele unter Beachtung oder durch Gestaltung einer bestehenden Unternehmenskultur überdurchschnittlich und nachhaltig zu erreichen.

www.fellner-ccc.com

## BEST PRACTICE

### IM NAMEN NESTORS

> **Pate ist der altgriechische Herrscher Nestor aus Homers »Ilias«,** der aufgrund seiner (Alters-)Weisheit, rhetorischen Begabung und seines Muts ein wichtiger Mentor und Ratgeber Agamemnons war. Sein Name steht symbolisch als wertschätzende Anerkennung für die Erfahrungen und Fähigkeiten älterer Menschen.

Mit dem NESTOR-GOLD-Zertifikat zeichnet das Sozialministerium Unternehmen für die Umsetzung eines umfassenden Maßnahmenplans zur Alter(n)serechtigkeit aus. Die Initiative folgt der Überzeugung, dass die Arbeits- und Leistungsfähigkeit keine Frage des Alters, sondern der lebensphasenorientierten Gestaltung von Arbeitsprozessen ist. Das Gütesiegel wird von einem Beirat nach Prüfung von 27 Indikatoren vergeben. Seit 2010 wurden 15 Unternehmen und Organisationen für ihre Vorreiterrolle im Generationenmanagement ausgezeichnet. Einige davon stellen wir hier vor:

> **Simacek Facility Management Group GmbH.** Das Traditionsunternehmen mit rund 1.700 MitarbeiterInnen wird bereits in der dritten Generation geführt. Der hohe Anteil an Beschäftigten über 50 Jahre aus mehr als 30 Nationen ist eine tägliche Herausforderung, die Geschäftsführerin Ursula Simacek gerne annimmt: »Motivierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind unser Kapital. Wir setzen auf die Stärke unserer personellen Vielfalt.« Das Projekt »Alternsgerechtes Arbeiten«



**URSULA SIMACEK:** »Motivierte MitarbeiterInnen sind unser Kapital. Wir setzen auf die Stärke personeller Vielfalt.«

schafft die Voraussetzungen dafür, die Beschäftigten gesund und länger im Unternehmen zu halten.

> **Rudolf Leiner GmbH.** Das Familienunternehmen im Einrichtungsbereich blickt feierte 2010 sein 100-jähriges Bestehen. Mehr als die Hälfte der Belegschaft ist über 45 Jahre. Um mit der Pensionierung erfahrener MitarbeiterInnen nicht wertvolles Know-how zu verlieren, wurden in allen Filialen »Generationen-Balance«-Workshops gestartet. Die aktive und respektvolle Zusammenarbeit von jungen und älteren MitarbeiterInnen hat oberste Priorität. »Jeder hilft dem anderen und so halten wir alle wie eine große Familie zusammen«, heißt es im Unternehmen.«

> **ÖAMTC, Landesverein Wien, Niederösterreich und Burgenland.** Die Teilorganisation des ÖAMTC beschäftigt rund 1.800 MitarbeiterInnen in sehr unterschiedlichen Geschäftsfeldern vom Reisebüro über Rechtsberatung bis zur Pannenhilfe. »Unsere Mitarbeiter erbringen Höchstleistungen. Damit sie ihre psychische und physische Gesundheit erhalten, bieten wir ihnen Unterstützung und flexible Lösungen«, sagt

Christoph Mondl, stellvertretender Verbandsdirektor. In der Phase ab 55+ besteht die Möglichkeit, auf freiwilliger Basis einen Altersteilzeitvertrag abzuschließen. Zusätzlich gibt es umfangreiche Gesundheitservices, die im Rahmen des Projektes »ÖAMTC vital« gemeinsam mit den MitarbeiterInnen erarbeitet wurden.

> **Finanzamt Hollabrunn, Tulln, Korneuburg.** An der Dienststelle kümmern sich 166 Beschäftigte um 220.000 Steuerakte. Im Rahmen des Projektes »15/65« stand der Erfahrungsaustausch zwischen Alt und Jung im Vordergrund. »Unter dem Motto »Je bunter, desto besser« forcieren wir die Zusammenarbeit unter den Generationen«, sagt Finanzamtsvorstand Anton Trauner. In Arbeitsgruppen wurden von MitarbeiterInnen und Führungskräften gemeinsam Ziele und Maßnahmen erarbeitet, um den Wissenstransfer zu verbessern. Beim jährlichen Thementag werden die Fortschritte evaluiert.

> **»die Berater« Unternehmensberatungs GmbH.** Das demografische Kippen des Arbeitsmarktes war für das Beratungsunternehmen Ansporn und Initialzündung zu einer Reihe von Aktivitäten. Insbesondere die Thematik »Alternsgerechtes Lernen und Arbeiten« ist dem Bildungsträger ein großes Anliegen und wurde in Folge mit entsprechender Expertise aufgefüllt. Mit dem Zertifizierungsverfahren unterzog sich die Unternehmensgruppe bewusst einem kritischen, externen Blick. Beim Wiener Betriebsfußballcup, am Betriebsvolleyballcup und am Business Run stellten die MitarbeiterInnen ihre körperliche Fitness unter Beweis.

16

► finanziert von AUVA und PVA, zeigte bei sehr engagierten Betrieben sogar einen Anstieg der Werte, obwohl in diesem Zeitraum die Beschäftigten ja älter wurden.

Umfassendes Generationenmanagement, das die Stärken und Bedürfnisse aller Lebensphasen berücksichtigt, erfordert weit aus größere Anstrengungen als gemeinsame Gymnastikstunden. Dieses Bewusstsein muss von allen Mitarbeitern und Führungskräften mitgetragen werden. Zudem zeigt sich zunehmend eine Abkehr vom Gießkannenprinzip, das große Teile der Belegschaft ohne Differenzierung in beliebige Kurse



Die »Space Cowboys« bei Daimler unterstützen ihre jungen KollegInnen tatkräftig.

steckt. Ambitionierte Personalarbeit wird individualisierter. Das im Laufe der Lebens-

jahre angesammelte Erfahrungswissen entbindet dabei nicht von laufender fachlicher Weiterentwicklung. Lebensbegleitendes Lernen wird für alle Altersgruppen zum Muss.

Das beste Wunderelixier ist jedoch eine positive Führungskultur, wie die Arbeitsmediziner Jürgen Tempel und Juhani Ilmarinen in ihrer Analyse »Arbeitsleben 2025« (VSA Verlag, Hamburg 2013) ausführen: Anerkennung durch Vorgesetzte wirkt sich hoch signifikant auf die Verbesserung der Arbeitsfähigkeit zwischen dem 51. und 62. Lebensjahr aus – doppelt so stark wie zusätzlicher Sport.



# ES GIBT NICHT DAS PATENTREZEPT

Maßnahmen für ältere Mitarbeiter ziehen auch vermehrt junge Arbeitskräfte an, meint Irene Kloimüller, Geschäftsführerin des Instituts Wert: Arbeit und »Nestor«-Assessorin.

**> (+) PLUS:** Mehrere Generationen in einem Betrieb – das gab es früher auch. Warum rückt das Thema jetzt so stark in den Vordergrund?

**Irene Kloimüller:** Das Verteilungsverhältnis hat sich geändert. Vor ein paar Jahrzehnten befanden sich noch mehrheitlich jüngere Menschen im Arbeitsprozess, heute sind die Altersgruppen ab 45 Jahre deutlich stärker vertreten. Die Wertprofile unterscheiden sich stark, auch innerhalb der Generationen. Die Konsequenz daraus: Es gibt nicht das Patentrezept. Man muss in der Personalarbeit zunehmend individualisieren, um die jeweiligen Bedürfnisse und Stärken zu berücksichtigen. Das ist ein Nachholprozess. Jahrzehntlang fielen die Älteren frühzeitig aus dem Arbeitsleben. Jetzt stehen wir erstmals vor der Herausforderung, diese Menschen länger zu beschäftigen.

**(+) PLUS:** Welche Maßnahmen können Unternehmen treffen, um für ältere Beschäftigte ein positives Arbeitsumfeld zu schaffen?

**Kloimüller:** Es gibt vier Hebel, die in fast allen Betrieben recht gut funktionieren. Zunächst die Wertschätzung: Da arbeiten wir an typischen, abwertenden Bildern – ältere Mitarbeiter sind nicht leistungsfähig, wollen nichts Neues lernen oder sind oft krank. Auch die Betroffenen haben oft eine negative Meinung von sich selbst.

Der zweite Hebel ist die Arbeitszeit: Je mehr Flexibilität es gibt, desto besser ist die Leistungsfähigkeit der Älteren. Auf die kürzeren Arbeitszeitmodelle springen übrigens auch junge Väter gerne an.

Der dritte Hebel ist die Monotonie: 50-Jährigen fehlt oft die qualitative Herausforderung. Sie leiden unter Zeitdruck und können deshalb z.B. bei der Kundenberatung nicht mehr in die Tiefe gehen, was ja aufgrund ihrer Erfahrung ihre besondere Kompetenz wäre.

Der vierte Hebel ist die Arbeitsplatzergonomie: Das betrifft ganz banale Dinge – etwa auf Bildschirmen die Leuchtstärke heller und die Schrift größer einzustellen. Darüber gibt es viel Wissen, aber in die Betriebe ist das noch nicht vorgedrungen.

**IRENE KLOIMÜLLER:**

»Wenn früher jemand länger krank war, hat man versucht, ihn loszuwerden, egal in welchem Alter. Heute wird stärker differenziert.«



**(+) PLUS:** Aufgrund des Fachkräftemangels richten viele Unternehmen ihre Ressourcen verstärkt auf den Nachwuchs aus. Wird auf ältere Arbeitnehmer vergessen?

**Kloimüller:** Junge anzuwerben ist schon sinnvoll. Wenn in einer Abteilung 60 % über 45 Jahre alt sind, bleiben noch gut zehn Jahre für die Personalentwicklung und eine geordnete Übergabe. Bei Schichtarbeit steigen dann nämlich bereits die ersten Leute aus. Unternehmen in wirtschaftlich guter Lage bemühen sich aber derzeit um alle Altersgruppen. Ältere werden gerade wegen ihrer

**PERSONALARBEIT MUSS INDIVIDUALISIEREN.**

Erfahrung gebraucht. Auch das regionale Umfeld spielt eine Rolle. In der Mur-Mürz-Furche etwa finden Betriebe überhaupt keinen Nachwuchs und sind darauf angewiesen, die Belegschaft möglichst lange zu halten. Unternehmen, die in Richtung Gesundheit und Work-Life-Balance aktiv sind, werden auch für jüngere Arbeitskräfte attraktiver.

**(+) PLUS:** Welchen Stellenwert nimmt die Gesundheit ein?

**Kloimüller:** Das Thema Gesundheit gewinnt mit dem Älterwerden der Mitarbeiter subjektiv an Bedeutung, obwohl natürlich auch Junge oft gesundheitliche Probleme haben. Wenn früher jemand länger krank war, hat man versucht, ihn loszuwerden, egal

in welchem Alter. Heute wird stärker differenziert. Wer nach einem Unfall im Rollstuhl sitzt, kann nicht mehr in der Produktion arbeiten, aber vielleicht in der Qualitätssicherung.

**(+) PLUS:** Was braucht es darüber hinaus?

**Kloimüller:** Beim Generationenmanagement geht es ganz stark um Grundeinstellungen und Werte. Wir nennen das den »psychologischen Arbeitsvertrag« – die Menschen geben etwas, aber was bekommen sie außer Geld dafür zurück? Wird ihre Arbeit geschätzt? Lohnt es, sich in diesem Unternehmen zu engagieren? Kooperation und Führung sind hier gefragt, um Spielräume für individuelle Bedürfnisse zu schaffen.

**(+) PLUS:** Welche Rolle spielt die Einkommenskurve?

**Kloimüller:** Nur über das Einkommen lässt sich das Problem nicht lösen. Es geht letztlich um die Frage, ob man bereit ist, das Potenzial der Älteren zu sehen und zu holen. In einigen Branchen würde eine Abflachung der Einkommenskurve Erleichterung bringen. Ein Bankangestellter verdient beispielsweise mit 50 trotz niedrigerer Basisqualifikation das Doppelte eines jungen Akademikers, der gerade erst in den Job einsteigt. Nur die letzten Jahre anzuschauen, wäre trotzdem unfair. Es gibt außerdem Berufe, in denen man nicht bis 65 bleiben kann. Für schwere Tätigkeiten wird es – zu Recht – weiterhin einen früheren Ausstieg geben müssen. ■

# >> ANSTRENGEND IST ES SCHON <<

Gerlinde Kaltenbrunner hat alle 14 Achttausender bestiegen, oft unter widrigsten Bedingungen und erst nach vielen gescheiterten Anläufen. Warum das Umkehren knapp unter dem Gipfel trotzdem keine Niederlage ist und was die Faszination hoher Berge ausmacht, erzählt die Extremsportlerin im **Report(+)+PLUS**-Interview.

VON ANGELA HEISENBERGER

18

**> (+) PLUS:** Achttausender sind eine recht unwirtliche Umgebung – es ist eisig kalt, es stürmt und schneit und die Luft ist so dünn, dass man kaum atmen kann. Warum zieht es Sie dort immer wieder hinauf?

**Gerlinde Kaltenbrunner:** Es ist oft eine sehr abweisende Gegend. Trotzdem ziehen mich die hohen Berge völlig in ihren Bann. Von ihnen geht eine starke Kraft und Energie aus. Diese Abgeschlossenheit, die große Stille, die Ausblicke – nicht nur vom Gipfel, sondern auch schon unterwegs – sind großartig. Das beginnt schon beim Anmarsch, zum K2-Nordpfeiler waren wir mit Kamelen sieben Tage in völlig abgeschiedener Landschaft unterwegs. Das allein ist schon faszinierend. Da spüre ich: Das ist ganz meine Welt. Ich fühle mich aufgehoben, trotz der großen Risiken.

**(+) PLUS:** Hatten Sie in manchen Situationen Angst?

**Kaltenbrunner:** Großen Respekt habe ich immer. Ich bereite mich bestmöglich vor, aber trotzdem gibt es immer wieder Momente, die angsteinflößend sind. Vor allem wenn ich einen Lawinenabgang mitbekomme – schon allein das Geräusch fährt mir so richtig in die Knochen. Sind schwierige technische Aufgaben zu lösen, denke ich aber nicht ständig: Hoffentlich passiert mir nichts, ich darf nur nicht abstürzen. Ich verlasse mich sehr stark auf mein Bauchgefühl. Das ist oft nicht erklärbar. Manchmal entscheide ich mich fürs Weitersteigen, oft

auch fürs Umdrehen – obwohl das Wetter passt. Aber ich spüre, dass etwas nicht stimmt. Das hat mich noch nie im Stich gelassen. Für viele Kollegen ist das unverständlich.

**(+) PLUS:** Sie wurden selbst einmal von einer Lawine verschüttet, konnten sich aber befreien. Hat sich dadurch etwas für Sie verändert?

**Kaltenbrunner:** Davor hatte ich immer geglaubt, sicher unterwegs zu sein. Meine eigene Vergänglichkeit schien mir noch weit weg. Aber in diesem Moment war ich auf einmal voll damit konfrontiert. Ich habe lange gebraucht, damit zurechtzukommen. Seitdem bin ich noch vorsichtiger und wähle noch akribischer meinen Zeltplatz aus. Ich war früher risikobereiter.

**(+) PLUS:** Spielt da auch mit, dass Sie am K2 den Absturz Ihres Kollegen Fredrik Ericsson unmittelbar miterleben mussten und später auch Ihre Freundin Cristina Castagna ums Leben kam?

**Kaltenbrunner:** Der Tod von Cristina ging mir sehr nahe. Aber es war ganz klar, das Wetter wird schlecht und sie ist

“ DIE HOHEN BERGE ZIEHEN MICH VÖLLIG IN IHREN BANN. DAS IST GANZ MEINE WELT. ICH FÜHLE MICH AUFGEHOBEN, TROTZ DER RISIKEN. ”

trotzdem aufgestiegen. Ich will nicht sagen, bei Fredrik ist es »aus unerklärlichen Gründen« passiert. Es genügt oft ein kleiner Konzentrationsfehler und man ist weg. Das sind schon echte Rückschläge. Ich bin danach sofort allein abgestiegen, mit dem Fokus nur auf den nächsten Schritt. Um elf Uhr nachts war ich wieder unten beim Einstieg. Der Körper hat so lange funktioniert, bis ich in Sicherheit war. Dann ist alles in mir zusammengebrochen.

**(+) PLUS:** Haben Sie danach daran gedacht, mit dem Bergsteigen aufzuhören?

**Kaltenbrunner:** Dieser Gedanke war nie da. Im Gegenteil: Ich habe keine Ruhe gefunden, bis ich wieder zum Nordpfeiler zurückgekehrt bin und dort die Geschehnisse für mich verarbeitet habe. Wir wissen, es bleibt ein Restrisiko. Das ist Fredrik genauso eingegangen wie ich. Ohne Teamkollegen herunter zu kommen, ist das Schlimmste. Alle anderen Versuche, als ich Aufstiege abbrechen musste, habe ich persönlich nie als Scheitern gesehen. Die oberste Priorität war für mich immer die gesunde Rückkehr, denn nur dann hatte ich die Möglichkeit, es wieder zu probieren. Die letzten Schritte zum Gipfel des K2 waren für mich tief bewegend. In mir kehrte absolute Stille ein, als ob Fredrik dabei wäre. Das war überwältigend.

**(+) PLUS:** Wie wichtig ist das Team?  
**Kaltenbrunner:** Ich bin keine Einzelkämpferin. Auch wenn man teilweise al- ▶





## ZUR PERSON

► **Gerlinde Kaltenbrunner**, geboren 1970 in Kirchdorf an der Krems, begann im Alter von 13 Jahren durch Anregung ihres Pfarrers mit dem Felsklettern. Mit 23 bestieg sie am Broad Peak erstmals einen Gipfel über 8.000 Meter. Seit der Besteigung des Nanga Parbat 2003 lebt die ausgebildete Krankenschwester ausschließlich von der medialen Verwertung ihrer alpinistischen Erfahrungen durch Bücher und Vorträge. Am 23. August 2011 erreichte Kaltenbrunner den Gipfel des K2 und ist damit die dritte Frau, die alle 14 Achtausender bestiegen hat – aber die erste, der es ohne zusätzlich mitgeführten Sauerstoff gelang.





►lein da oben unterwegs ist, braucht es immer den Rückhalt vom Basislager und von daheim. Es ist immer eine Teamarbeit. Als mein langjähriger Partner Ralf am K2 umgedreht hat, war das natürlich eine schwierige Situation. Aber wie sich herausstellte, war er uns vom Basislager aus eine viel wichtigere Stütze.

**(+) PLUS:** Sie mussten wegen Schlechtwetters, Steinschlags oder Erkrankung Ihrer Kollegen mehrfach umkehren, allein am K2 sechs Mal. Wie findet man nach solchen Rückschlägen wieder neue Motivation?

**Kaltenbrunner:** Die entsteht aus Leidenschaft und Begeisterung. Es macht mir enorme Freude, ich gehe darin auf. Anders könnte ich mich nicht immer wieder motivieren. Oft ist das Wetter wirklich nicht sehr einladend, da kostet auch das Training Überwindung. Ja, anstrengend ist es schon. Ich trainiere in Österreich und der Schweiz vor-

nie gegeben. Das wollte aber niemand hören. Ich steige nicht auf einen Berg, um die Erste dort zu sein. Nach dem neunten Achttausender kam der große Wunsch, einmal auf allen gestanden zu haben. Ich wollte es probieren, aber aus eigener Kraft – also ohne Flaschensauerstoff und ohne Hilfe von Hochträgern. Das habe ich bis zum Schluss beibehalten.

## »ICH STEIGE NICHT AUF EINEN BERG, UM DIE ERSTE DORT ZU SEIN.«

wiegend Kraft und Ausdauer, im Winter bei Skitouren und beim Eisklettern. An die Höhe passe ich mich immer erst vor Ort, zum Beispiel im Karakorum oder Himalaya an.

**(+) PLUS:** Sie sind die dritte Frau, die alle 14 Achttausender bestiegen hat. Der »Wettkampf« zwischen Ihnen, der Südkoreanerin Oh Eun Sun und der Spanierin Edurne Pasaban wurde damals medial stark hochgespielt. Sind Sie froh, dass dieses Kapitel abgeschlossen ist?

**Kaltenbrunner:** Ich habe mich dagegen gewehrt, diesen Wettkampf hat es für mich

**(+) PLUS:** Reinhold Messner würdigte Ihre Leistung, relativierte sie gleichzeitig jedoch als »Pistenbergsteigerei«. Sie hätten meist auf von Sherpas angelegte Infrastruktur zurückgegriffen. Ärgern Sie solche Aussagen?

**Kaltenbrunner:** Eine Zeitlang hat mich das schon geärgert, weil es nicht der Wahrheit entspricht. Es stimmt, ich habe bei vielen Achttausendern den »normalen« Weg gewählt. Manchmal geht es gar nicht anders. Aber ich war immer ohne Träger unterwegs und habe meine eigenen Fixseile gelegt. Reinhold Messner war bei vielem der Erste. Es hat sich seither viel verändert, vom Material bis





zum Satellitentelefon. Ich kann auf Informationen von früheren Expeditionen zurückgreifen. Die Erstbesteiger in den 1950er-Jahren waren für mich echte Pioniere.

**(+) PLUS:** Wurden Sie von den Männern in der Bergsteigerszene gleich akzeptiert?

**Kaltenbrunner:** Die meisten Männer setzen sich selbst stark unter Druck. Ohne Gipfelerfolg zurückzukommen, bedeutet für sie, versagt zu haben. Ich möchte nicht alle in einen Topf werfen, aber da gibt es schon manchmal eine starke Verbissenheit. Wenn wir umkehren mussten, war unter den Kollegen die Stimmung oft am Boden. Ich habe

## »ERST NACH DEM ACHTEN ACHT-TAUSENDER **WURDE ICH AKZEPTIERT.**«

**Kaltenbrunner:** Am Anfang habe ich darüber gar nicht nachgedacht. Gerade das Bergsteigen hatte ich immer als heile Welt betrachtet – kein Wettkampf, kein Neid und alle sind Freunde. Durch etliche kritische Stimmen habe ich später gemerkt: Es ist nicht immer nur Wohlwollen da. Erst nach meinem achten Achttausender haben mich Kollegen um meine Einschätzung zum Wetter oder zu meiner Taktik gefragt. Da wurde ich langsam akzeptiert.

**(+) PLUS:** Gehen Frauen anders an eine Tour heran?

meistens gleich frische Motivation gespürt, wieder einen neuen Versuch zu planen.

**(+) PLUS:** Was sind Ihre nächsten Ziele?

**Kaltenbrunner:** Meinen Lebenstraum habe ich mit der Besteigung der 14 Achttausender erfüllt. Ich lasse es jetzt damit gut sein. Es muss nicht immer das allerhöchste Limit sein. Meine Schwerpunkte sind jetzt schöne Sechs- oder Siebentausender, vielleicht auch ein ganz abgelegener, unbestiegener Fünftausender. Aber die Berge bleiben für immer meine Leidenschaft – ganz bestimmt!

**(+) PLUS:** Könnten Sie sich überhaupt noch ein ganz normales Leben vorstellen?

**Kaltenbrunner:** Ich bin sehr abenteuerlustig und reise gern. Einen ganz normalen Alltag kann ich mir nicht vorstellen. Ich habe meinen Beruf als Krankenschwester so gern ausgeübt, mittlerweile würde ich mich in diesem Hierarchiegefüge jedoch gar nicht mehr wohlfühlen.

Ich muss mich frei bewegen können. Mit meinen Vorträgen andere Leute zu inspirieren, ist auch eine Art der Erfüllung für mich. ■



> DIE GROSSE UMFRAGE

# BANKEN & GELD

Finanz-Startups, Online-Plattformen und mobile Bezahlendienste mischen mit innovativen Angeboten und günstigen Konditionen die gesamte Finanzbranche auf. Ob traditionelle Banken in Zukunft ausgedient haben und was sie noch retten könnten, hat Report(+)**PLUS** bei ExpertInnen nachgefragt.

## 1 Wozu brauchen wir noch Banken?

> **Michael Hilbert,**  
*Head of Financial Industries bei Horváth & Partners Österreich*

Banken sind und bleiben das Rückgrat der Wirtschaft und des Zahlungsverkehrs. Der grundlegende Kreislauf von Sparanlagen und Krediten ist für jeden Wirtschaftstreibenden und den sogenannten »Häuselbauer« unabdingbar. Daher wird es Banken immer geben. Jedoch ändert sich gegenwärtig das Bild des Bankgeschäftes und die Rolle der Banken grundlegend. Das Geschäftsmodell der Banken steht aufgrund der Niedrigzinsphase sehr stark unter Druck. Gleichzeitig gibt es großen Bedarf, die bestehenden Prozesse schlanker und billiger zu machen. Dies wird noch verschärft durch die Notwendigkeit, massiv in neue digitale Abläufe zu investieren.



> **Daniela Chikova,**  
*Partnerin A.T. Kearney*

Das traditionelle Bankgeschäft an sich hat sich über die Jahrhunderte wenig verändert. Sparen, Bezahlen, Veranlagen oder Finanzieren sind auch heute universale Bedürfnisse. Zwei Gegebenheiten haben sich dennoch geändert. Die Kunden entscheiden sich schneller, informieren sich besser und sind anspruchsvoller geworden. Sie sehen es als selbstverständlich an, auch jenseits der Filialöffnungszeiten mit ihrer Bank in Kontakt zu treten. Zusätzlich gewinnen FinTech-Startups, Einzelhandelsunternehmen, Online-Plattformen oder Peer-to-Peer-Plattformen an Boden durch innovative Angebote oder Zugang zu bestehenden Kunden und erhöhen den Druck.

Trotz der Herausforderungen haben klassische Finanzinstitute eine solide Basis, um sich am Markt und gegen Angreifer zu behaupten. Ihre Stärken liegen in der Erfahrung bei Einschätzung und Management von Risiken und in der Beratung beim Verkauf komplexer Produkte, besonders bei Wendepunkten im Kundenleben. Die bessere Verknüpfung der Filiale mit der digitalen Welt kann Mehrwert stiften, den die Banken noch nicht ausgeschöpft haben.

> **Christoph Samwer,**  
*Gründer und Geschäftsführer von Lendico*

»Geld braucht keine Bank.« Auf dieser Idee beruht das Geschäftsmodell von Lendico. Der digitale Kreditmarktplatz bringt Kreditnehmer und Anleger online zusammen – ganz ohne den Umweg über Bank-schalter und Bankberater. Viele Bankkunden haben die Erfahrung gemacht, dass sie bei Festgeld negative Realrenditen erwarten, während sie im Fall eines Dispositionskredits bis über 12 % Zinsen an die Banken zahlen müssen. Genau hier setzt Lendico als digitaler Kreditmarktplatz an: Ohne Bankfilialen und mit innovativer Technik ermöglichen wir Einsparungen, die an Kunden weitergegeben werden.

Aus der Sicht der User ist das eine Win-win-Situation: Private Kreditnehmer profitieren von günstigen Krediten und auf Investoren warten attraktive Renditen. Die Bank verliert dabei ihre Rolle als zentraler Akteur. Private Anleger erhalten Zugang zu einer neuen Anlageklasse, die bisher Banken vorbehalten war. So profitieren sie von hohen Renditechancen, voller Kontrolle über ihr Portfolio und monatlichen Rückzahlungen direkt auf das Konto. Nutzer können bequem von zu Hause alles in die Wege leiten. Sowohl die Beantragung eines Kredits als auch das Investieren in private Kreditprojekte geschieht auf der Website.





## 2 Haben klassische Geldinstitute die digitale Entwicklung verschlafen?

### > Michael Hilbert,

Die Digitalisierung des Bankgeschäftes ist ein Trend, der sich schon seit einigen Jahren abzeichnet. Hier ändert sich auch die Konkurrenzsituation der eingesessenen Banken massiv. Neue Anbieter aus der Technologiebranche drängen in den Markt des Zahlungsverkehrs und Retailgeschäftes – und das sehr erfolgreich. Der österreichische Bankenmarkt hat hier – mit der Ausnahme der Erste Bank – sicherlich sehr spät reagiert, oder teilweise noch gar nicht begonnen, entsprechende Schritte zu setzen. Banken sind hier noch sehr stark in alten analogen Prozessen und Abläufen gefangen, die nur mit hohem Aufwand verändert werden können. Gleichzeitig sind innovative Ideen gefragt. Das ist für diese Häuser ebenfalls oft Neuland.

### > Daniela Chikova

Die Technologiefirmen stellen seit einigen Jahren Branche für Branche auf den Kopf, mit Amazon den Einzelhandel, mit Apple die Musikindustrie und mit Google gleich unseren ganzen Alltag. Wann also werden sie die Finanzwelt neu erfinden? Werden Banken, wie wir sie heute kennen, bald nicht mehr existieren? Das wohl nicht. Aber Technologiefirmen laufen sich bereits warm und machen den Banken einen Teil ihrer Wertschöpfungskette streitig. Geldhäuser rund um den Globus müssen sich intensiver mit der Digitalisierung ihrer Geschäftsmodelle befassen. Andernfalls erleiden sie das gleiche Schicksal wie Unternehmen aus besagten Branchen, wo die Digitalisierung in kurzer Zeit ganze Konzerne überrollt hat.

Bislang haben sich viele Geldhäuser darauf konzentriert, ihre Vertriebswege zu integrieren und Angebote wie Mobiles Banking per App oder die digitale Brieftasche (E-Wallets) zu lancieren. Das wird aber nicht ausreichen. Verbesserungen in der IT und in der Prozesslandschaft als auch das Einbetten der kulturellen Veränderungen stehen als Nächstes auf der Tagesordnung. Banken haben bei der Bewältigung dieser Veränderungen keine Zeit zu verlieren.



### > Christoph Samwer

Es ist gar nicht so sehr, dass Banken die digitale Entwicklung verschlafen. Vielmehr sind es die Verbraucher, die aufwachen und feststellen: »Stimmt! Ich brauche dafür keine Bank. Bessere Konditionen bekomme ich bei den digitalen Konkurrenten.« Eine ähnliche Entwicklung haben wir in anderen Branchen bereits gesehen. Amazon hat den Buchhandel revolutioniert, weil es die Interessen der Käufer besser bedient hat. Die Menschen wollten offensichtlich Empfehlungen für das nächste Buch oder selbst Rezensionen schreiben. Apple hat mit iTunes die Musikindustrie verändert, Zalando wurde innerhalb weniger Jahre der wachstumsstärkste Modehändler in Europa. Neue Marktteilnehmer ermöglichen neue Lösungen und Verbraucher lassen sich von guten Produkten gern überzeugen. So wird es auch in unserem Bereich sein. Fast jede Bank hat eine Internetseite und ein Onlinekonto, entscheidend ist aber, ob das digitale Angebot auch die Bedürfnisse der Kunden befriedigt. Lendico ist ein junges Unternehmen, das sich täglich die Frage stellen muss, ob sein Angebot besser ist als bestehende. So behalten wir die Kundensicht auf das Produkt Kredit und Geldanlage.

## 3 Wie kann das Thema Sicherheit gelöst werden?

### > Michael Hilbert

Eines der wesentlichen Argumente für bestehende Banken wird auch in Zukunft das Vertrauen und die Sicherheit im Zahlungsverkehr sein. Dieses haben sich die Institute über viele Jahre in der direkten Kundenbeziehung erarbeitet. Dagegen stehen heute die starken Bedenken hinsichtlich ihrer Innovationskraft. Die Digitalisierung und neue Anbieter von Bankdienstleistungen sind logische Folge und verstärken natürlich auch die Sicherheitsbedenken. Doch der Zug der Digitalisierung ist nicht mehr aufzuhalten, die Frage der Sicherheit kann daher nur mit kräftigen Investitionen in die Technologie gelöst werden.

### > Daniela Chikova

Relativ simple Angriffe wie Carbanak, bei dem über viele Monate unbemerkt von über 100 Banken in 30 Ländern eine Milliarde US-Dollar erbeutet wurden, zeigen, dass oft grundlegende Schutzmechanismen nicht umfassend umgesetzt sind. Ganzheitliche Informationssicherheit muss nämlich über IT-Sicherheit hinausgehen und auch die Dimensionen Strategie, Organisation, Prozesse und Kultur mit berücksichtigen. Nur wer sich in die Angreifer hineinversetzen kann, kann Angriffe voraussehen und sie wirksam abwehren. Und dann üben, üben, üben.



### > Christoph Samwer

Lendico war von der ersten Stunde an ein digitales Unternehmen, von Tech-Experten aufgebaut und weiterentwickelt. Um die Sicherheit der Investitionen zu maximieren, arbeiten wir mit einem ausgefeilten Auswahlprozess und aktivem Forderungsmanagement. Anhand eines Algorithmus und verschiedener Scorings können wir das Ausfallrisiko eines Kreditprojekts berechnen und so eine sehr präzise Einschätzung zum Verlustrisiko der Anlage geben. Jedes Projekt durchläuft zudem einen rigiden Auswahlprozess – nur Kreditprojekte mit einer hohen Kreditqualität schaffen es auf den Lendico-Markt. Aber: Die Geldanlage ist trotz aller Vorkehrungen mit dem Risiko eines Ausfalls verbunden. Um das Verlustrisiko zu reduzieren, raten wir, das Portfolio ausreichend zu diversifizieren.



«  
 Flagship-Filiale der  
 Bank Austria in  
 Salzburg  
 »»



24

# Café – Banking

VON ANGELA HEISSEBERGER

Junge Kunden kennen Banken meist nur noch von außen. Jede dritte Filiale ist nach Einschätzung von Branchenexperten überflüssig. Mit innovativen Design- und Beratungskonzepten sucht das Bankgeschäft vor Ort neue Wege.

> **2013 wurden in Europa mehr als 4.500 Retail-Bankfilialen geschlossen**, knapp dreimal so viel wie in den Jahren zuvor. In Österreich schlossen 450 Filialen ihre Pforten. Die heimischen Banken finden sich im »Retail Banking Radar 2014« der Unternehmensberatung A.T. Kearney unter den Instituten mit der ungünstigsten Relation zwischen Erträ-

gen und Kosten. Steigende Kosten und niedrigere Erträge pro Kunde – das kann sich nicht mehr lange rechnen. Alle heimischen Großbanken zogen bereits vor einigen Jahren die Notbremse und fahren drastische Sparprogramme. Der gewünschte Effekt stellte sich allerdings nicht immer ein. »Interessanterweise zeigen unsere Ergebnisse praktisch keine Korrelation zwischen Stellenab-

bau und Kosten, obwohl die Personalkosten bei den meisten europäischen Retail-Banken mindestens die Hälfte der Gesamtkosten ausmachen«, erläutert A.T. Kearney-Partnerin Daniela Chikova. »Wir gehen davon aus, dass viele Banken, die effektiv Kosten eingespart haben, die daraus resultierenden Gewinne reinvestiert haben und sich für größere Umstrukturierungen rüsten.«

>> **Bankensterben** <<

Auch der Internationale Währungsfonds äußerte im Vorjahr Bedenken hinsichtlich der Profitabilität der österreichischen Banken. Die Margen im Inlandsgeschäft liegen deutlich unter dem EU-Durchschnitt. Die fetten Gewinne in Osteuropa besserten in der Vergangenheit die magere Bilanz auf – das ist inzwischen auch Geschichte.

Insbesondere das Privatkundensegment schrumpft seit Ausbruch der Finanzkrise 2008 Jahr für Jahr. Große Sorgen bereitet vor allem die sinkende Sparquote – ein Resultat der Niedrigzinspolitik der Europäischen Zentralbank. Das Rückgrat vieler kleiner Filialen war aber gerade dieses klassische Einlagengeschäft mit Spareinlagen unter 50.000 Euro. Die sogenannten »Standardkunden« bescherten den Banken im Vorjahr noch Erträge von 2,6 Milliarden Euro. Die Boston



Consulting Group (BCG) schätzt bis 2018 einen Rückgang auf zwei Milliarden Euro. Jede dritte Bankfiliale wird zusperren müssen.

Laut einer Branchenuntersuchung gibt es in Österreich derzeit noch etwa 4.100 Bankfilialen, auf die rechnerisch jeweils nur 1.700 Kunden entfallen. Holger Sachse, Bankenexperte der BCG, spricht in diesem Zusammenhang von »Zombie-Filialen« – ohne einen einzigen Kunden pro Tag. Im internationalen Vergleich gilt Österreich als »overbanked«. In Großbritannien kommen auf eine Filiale 4.600 Kunden, in den Niederlanden sogar 6.400.

Nur 2 % der Kontakte, die ein Kunde mit seinem Geldinstitut hat, spielen sich auch tatsächlich in einer Bankfiliale ab. Der Handel kämpft seit Jahren mit ähnlichen Problemen – das Einkaufsverhalten verlagert sich zunehmend Richtung Online, während der stationäre Handel über gähnend leere, teure Flächen klagt und bei Image und Wohlfühlfaktor ansetzt. Mehr Atmosphäre und eine längst überfällige Modernisierung sollen auch in die Banken wieder mehr Kunden locken.

»Die Kunden sind durch innovative Angebote und Agilität in anderen Branchen verwöhnt«, meint Marco Adelt, Senior Project Manager der Managementberatung Horváth & Partners. »Sie wollen rund um die Uhr Finanzgeschäfte tätigen können und selbst entscheiden, wann und auf welchem

Weg sie mit ihrem Finanzdienstleister in Kontakt treten.«

### >> Beratung per Video <<

Um die Rückgänge bei den Erträgen aufzufangen, entwickeln die Banken in ihrer Not völlig neue Geschäftsmodelle. Beim Filmfestival am Wiener Rathausplatz erprobte UniCredit im vergangenen Sommer erstmals eine Pop-up-Filiale. Rund um die Uhr konnten Kunden Bankomat, Infoscreens und Gratis-WLAN nutzen, zwischen 12 und 14 Uhr sowie von 18 bis 21 Uhr standen auch Berater zur Verfügung. Das Konzept einer »mobilen Filiale« soll künftig auch bei Großveranstaltungen in Deutschland und Italien zum Einsatz kommen.

In der neu designten Bank Austria-Filiale in der Wiedner Hauptstraße verknüpft man indessen moderne Technologien mit einem neuen Betreuungskonzept.

Der Selbstbedienungsbereich ist mit interaktiven Screens und Info-Tablets ausgestattet. Die Kundenberater sind auf Geldanlage und Finanzierungen spezialisiert, zusätzlich können bei Bedarf Experten für Leasing, Fonds oder Versicherungen per Videokonferenz zugeschaltet werden. Der Umbau weiterer

Standorte, auch in den Bundesländern, ist in Gang. Im März erfolgte die Eröffnung der Flagshipfiliale in Salzburg, ein zweistöckiges Beratungszentrum mit 1.600 m<sup>2</sup> Fläche, das bei verlängerten Öffnungszeiten individuelle Betreuung für alle Kundengrup-

pen – Privat- und Firmenkunden sowie Private Banking – bietet. In die Neugestaltung und technische Ausstattung der bestehenden Filialen und den Ausbau von SmartBanking investiert die UniCredit mehr als 100 Millionen Euro. Bis 2018 soll das gesamte Filialnetz technisch aufgewertet sein. »Mit dieser Strategie planen wir auch ganz klar neue Kundenzuwächse, indem wir mit dem besten Kundenangebot auf dem Markt neue Wachstumsperspektiven eröffnen«, betont Helmut Bernkopf, Bank Austria-Vorstand für Privat- und Firmenkunden.

### >> Zukunftslabor <<

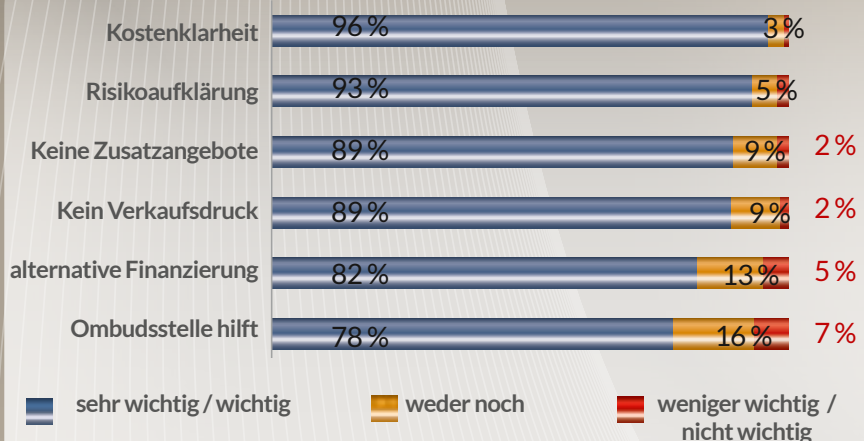
Die Bawag P:S.K. steht ebenfalls mitten in einer Modernisierungsphase. Gemeinsam mit der Österreichischen Post AG werden die über 500 Filialen in ganz Österreich unter einem Dach zusammengeführt. Ein besonderes Service-Zuckerl sind dabei die Samstag-Öffnungszeiten.

Die Raiffeisen Landesbank Oberösterreich kontert dem Trend zum Online-Banking mit einer besonderen Form von »Beziehungs-Banking«. Jedem Kunden wird ein konkreter Mitarbeiter zugeordnet, um zu verhindern, dass man seine Geschichte jedes Mal auf Neue erzählen muss. In einem »individuellen Leistungsversprechen« wird außerdem festgelegt, wie oft Kontakt oder ein Beratungsgespräch gewünscht sind.

Einem »Future Lab« gleicht die Erste Bank-Filiale in der Lerchenfelder Straße in Wien. Eine Kaffeebar und Stehpulte mit Tablets ersetzen dort die üblichen Schreibtische und Kassenschalter. In der Kinderecke spielen die Kleinen, während die Eltern ▶

Testfiliale der Erste Bank in Wien-Josefstadt

## WIE WICHTIG WÄREN IHNEN BEI IHRER WUNSCHBANK DIE FOLGENDEN KRITERIEN IN BEZUG AUF DIE KREDITBERATUNG



Quelle: marketagent, eigene Berechnung, N=1.035

Klare, verständliche Produkte und Beratung sind den befragten ÖsterreicherInnen am wichtigsten, auf Zusatzangebote können sie gerne verzichten.



► ihre Bankgeschäfte erledigen. Die These dahinter: Standards wie Überweisungen, Daueraufträge oder Kontoauszüge werden zunehmend via Smartphone oder Computer durchgeführt. Kompliziertere Entscheidungen, etwa Finanzierungslösungen oder Vermögensanlage, bedürfen aber persönlicher Betreuung, die auf die Arbeitszeiten berufstätiger Kunden Rücksicht nimmt. Die betont lockere Atmosphäre spiegelt sich auch in der Kleidung der Bankmitarbeiter wider – Anzug und Krawatte haben ausgedient, es darf auch mal ein Polo-Shirt sein.



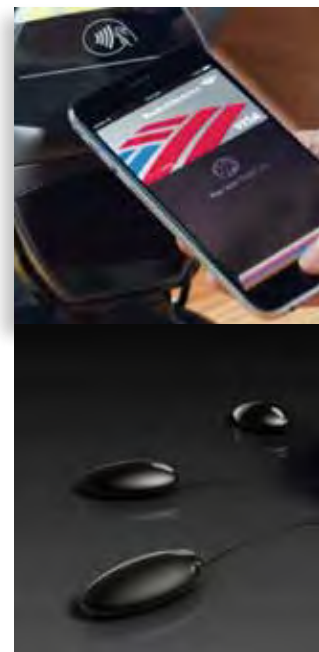
»Neue Wachstumsperspektiven eröffnen.« Helmut Bernkopf, Vorstand Bank Austria

angebote. Zumindest unter den 1.035 Befragten schätzen viele den raschen Kontakt zu einer kompetenten Ansprechperson in der Nähe ihres Arbeitsplatzes oder Wohnorts, notfalls auch per E-Mail oder App. Vielleicht ist das ein kleiner Hoffnungsschimmer für die Banken: Das persönliche Beratungsgespräch hat noch nicht ganz ausgedient.

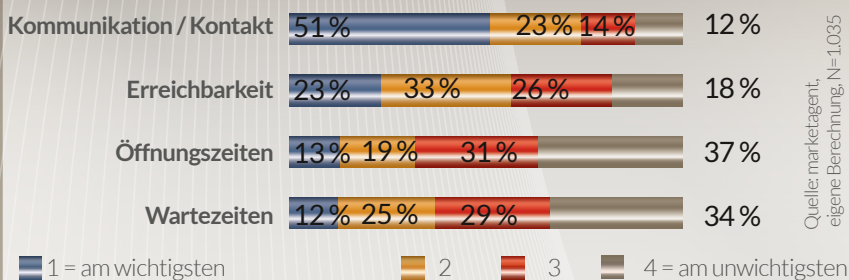
>> Ohne Schnickschnack <<

Designtempel als Flagships und multifunktionelle Infotainment-Center – ist das ein probates Rezept, um das Bankensterben aufzuhalten? Nicht bei allen Kunden stoßen die Innovationen auf Gegenliebe. Einfache, klare Produkte werden dem Schnickschnack rundherum vorgezogen. Bei einer im Oktober 2014 durchgeführten Onlinebefragung der Arbeiterkammer wünschte sich die überwiegende Mehrheit bei Bankgeschäften in erster Linie Kostenklarheit, Risikoaufklärung und – ganz explizit – keine unerwünschten Zusatz-

# LE VER FINANZ NO

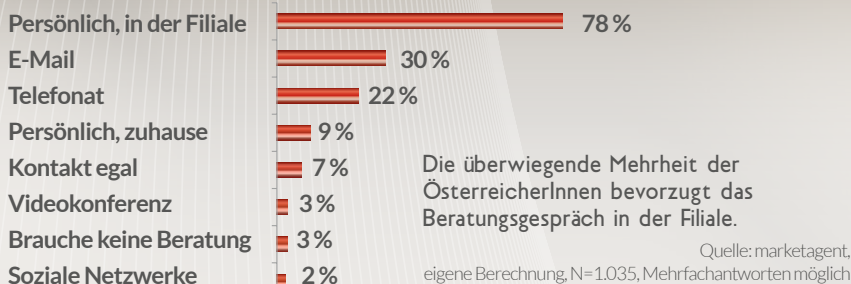


## WAS IST IHNEN IN BEZUG AUF ERREICHBARKEIT BEI EINER BANK AM WICHTIGSTEN?



Ohne Kommunikation läuft bei den Banken nichts, mehr als die Hälfte der Kunden legt Wert auf persönlichen Kontakt.

## WIE MÖCHTEN SIE BERATUNGSGESPRÄCHE AM LIEBSTEN FÜHREN?



> Während herkömmliche Banken noch an digitalen Angeboten für ihre Kunden

basteln, fährt der Zug bereits mit Vollgas weiter ins Online-Zeitalter. Konzerne wie Apple, Google oder Alibaba arbeiten mit Hochdruck am Ausbau ihrer mobilen Bezahldienste. Als Apple im Oktober in den USA mit Apple Pay startete, ließen sich bereits in den ersten drei Tagen mehr als eine Million Kunden registrieren. Sie müssen an der Kassa nur noch ihr iPhone an das Lesegerät halten und die Zahlung per Fingerabdruck bestätigen. Abgewickelt wird das Bezahlssystem – noch – über Kreditkarten. Experten gehen jedoch davon aus, dass die IT-Konzerne früher oder später selbst um eine Banklizenz ansuchen werden, um dann eigene Konten betreiben zu können.

Google hat in Großbritannien schon eine Banklizenz, auch Facebook plant den Einstieg ins Finanzgeschäft. Die chinesische Internetplattform Alibaba zählt über ihren Bezahldienst Allpay 300 Millionen Kunden und plant mit Apple ein mobiles System.

>> Banking mit Freunden <<

Weniger konzertiert, aber ebenso wirkungsvoll ist der Angriff vieler kleinerer Finanzdienstleister, die ausschließlich aus dem Netz heraus agieren und sich oft auf

# ANLAGT

IN DEN VIRTUELLEN FINANZMARKT KOMMT BEWEGUNG. IM ANGE-BOT STEHEN LÄNGST NICHT NUR GÜNSTIGE SPAR- UND GEHALTS-KONTEN – DEN KUNDEN WILL MAN AUCH AKTIEN, CROWDINVESTING UND MOBILE BEZAHLSYSTEME SCHMACKHAFT MACHEN.



ein einzelnes Element der Angebotspalette, also etwa Geldanlage, Finanzierung, Zahlungsverkehr oder Informationssuche, beschränken.

Bei der 2009 gegründete Fidor Bank kann jeder der rund 250.000 Nutzer der Plattform, 60.000 davon haben ein Girokonto, anderen Mitgliedern der Community Bank- oder Anlageprodukte vorschlagen, Spartipps geben oder Geld leihen. »Die Fidor Bank möchte nie in den Verdacht kommen, den eigenen Kunden Produkte zu verkaufen, die diese womöglich gar nicht brauchen«, heißt es seitens der Bank. Und: »Die Beschäftigung mit Geld soll endlich wieder Spaß machen.« Tipps und Beratung werden von anderen Nutzern bewertet und schlagen sich über ein Bonussystem in höheren Sparzinsen oder Cash-Prämien nieder.

Das Berliner Unternehmen Lendico, seit einem Jahr auch in Österreich aktiv, vermittelt über eine Plattform Kredite unter Privatleuten. Der Austausch funktioniert nach dem Peer-to-peer-Prinzip – die einen brauchen Geld, die anderen wollen es zu attraktiven Konditionen anlegen. Das Traumauto, die neue Wohnungseinrichtung oder die Tauchausrüstung werden dank der niedrigen Raten erschwinglich. Anleger sind ab 25 Euro dabei, Kreditnehmer können Projekte im Umfang von 1.000 bis maximal 25.000 Euro einreichen. Die Anfragen umfassen ein Gesamtvolumen



## NEKTARIOS LIOLIOS, STARTBOOT-CAMP FINTECH:

»Jeder versucht derzeit, das Rad neu zu erfinden statt Technologien zu teilen.«

abzuwickeln. Heute würden die meisten Kunden einer Bank mehr vertrauen als einer App. Aber besteht diese Loyalität auch dann noch, wenn ihr Service mit digitalen Anbietern nicht mehr Schritt hält? Ist die Sicherheitsfrage endgültig geklärt, bleibt von Banken langfristig nur noch der Markenname übrig. Nach Berechnungen des Marktforschungsinstituts Accenture könnte den Banken in den kommenden Jahren ein Drittel ihres derzeitigen Geschäfts wegbrechen.

Sogar Direktbanken kommen ob dieser Dynamik ins Schwitzen. Mit ihren Online-Marken hatten sich die Platzhirschen im Bankensektor bisher einigermaßen gegen Konkurrenz aus dem Ausland behauptet. Zuletzt drängten zwei niederländische Anbieter auf den österreichischen Markt, die ABN Amro Bank mit Sparkonten unter dem Label »MoneYou« sowie der Onlinebroker Degiro, der Wertpapierdepots zu äußerst günstigen Konditionen feilbietet. Die Transaktionskosten liegen im Schnitt um 80 % unter jenen der Mitbewerber. Auch wenn man Serviceleis-

von 650 Millionen Euro. 90 % halten jedoch der Bonitätsprüfung nicht stand und werden abgelehnt. Ganz unabhängig wächst auch Lendico nicht aus dem Boden: Das Unternehmen ist Teil des Rocket Internet-Imperiums, zu dem auch Zalando gehört.

Von London aus operiert das Start-up TransferWise, das Auslandsüberweisungen zu deutlich besseren Konditionen als herkömmliche Finanzinstitute erledigt. Die Gebühren betragen nur etwa ein Zehntel der üblichen Kosten. Der Geldfluss findet dabei nur auf dem Papier statt, verlässt aber nie das jeweilige Herkunftsland. TransferWise schließt passende Überweisungen entgegengesetzter Rich-

**DAS INTERNET IST NOCH NICHT BEI ALLEN ANGEKOMMEN. GLEICHZEITIG IST DIE JÜNGSTE GENERATION DABEI, NETBANKING ZU ÜBERSPRINGEN UND GELDGESCHÄFTE NUR ÜBER APPS ABZUWICKELN.**

tungen zusammen und beide Kunden erhalten den vereinbarten Betrag. Das Konzept überzeugte auch den britischen Milliardär Richard Branson, der mit einem 25-Millionen-Dollar-Investment in das Unternehmen einstieg.

### >> Dynamischer Markt <<

Traditionelle Banken wirken neben diesen Start-ups fast wie Dinosaurier. Ohne teure Infrastruktur vor Ort können sie flexibler und kostengünstiger agieren, rechtlich unterliegen alle Anbieter mit Sitz in Österreich der Finanzmarktaufsicht. Trotzdem erreichen sie erst einen Bruchteil potenzieller Kunden – das Internet ist noch nicht bei allen angekommen. Gleichzeitig schiebt sich die jüngste Generation bereits an, selbst das klassische Netbanking zu überspringen und ihre Geldgeschäfte nur noch via Handy und Apps

tungen wie den Abzug der Kursgewinnsteuer und den Verlustausgleich berücksichtigt, fallen die Spesen unterm Strich geringer aus. Beratung oder Haftung gibt es jedoch nicht.

Wer in diesem Umfeld auf Abwarten setzt, hat schon verloren. Branchenexperten, die im Dezember im Rahmen des Moby Forums auf Einladung von Erste Bank und BeeOne in Wien diskutierten, wollten keine Prognose über die Entwicklung der kommenden fünf Jahre wagen.

»In Wahrheit ist es schockierend, wenn man nachrechnet, wie kurz es Facebook oder das iPhone und iPad erst gibt«, sagte Nektarios Liolios vom Startbootcamp FinTech. »Jeder versucht derzeit, das Rad neu zu erfinden. Warum nicht Technologien teilen und sich auf das konzentrieren, was die jeweiligen Banken am besten können?«



# Banken mit massiven Herausforderungen konfrontiert

Neue Wettbewerber, regulatorische Auflagen und das wirtschaftliche Umfeld setzen den heimischen Banken zu – Stimmung im 10-Jahresvergleich am Tiefpunkt.

## > Die allgemeine Stimmung der heimischen Banken befindet sich auf einem neuen Tiefpunkt.

Die aktuelle Studie »Bankbarometer2015« zeigt, dass österreichische Kreditinstitute an vielen Stellen gefordert sind und pessimistisch in die Bilanzen blicken. »Banken hinken aktuell einen Schritt hinterher«, kommentiert Christian Rauscher, Geschäftsführer des Beratungsunternehmens emotion banking die aktuelle Situation. Rauscher weiter: »Während sich die heimischen Institute vor allem mit internen Themen wie der Umsetzung regulatorischer Anforderungen, der Vereinfachung von Prozessen und der Suche nach Ertragsfeldern beschäftigen, geben Fintechs mit kundenorientierten Angeboten das Tempo vor. Es zeigt sich eine paradoxe Schere: Banker sehen die starke Verschiebung in Richtung Mobile und Digital Banking, können darauf auf Einzelinstitutsebene jedoch kaum reagieren. Deshalb werden sich in wichtigen Kernbereichen, wie beispielsweise im Zahlungsverkehr, künftig neue Wettbewerber festsetzen können.«

## >> Wettbewerb nimmt zu, aber verändert das Gesicht <<

»Wir treten nun in die dritte Welle des Wettbewerbs seit der Jahrtausendwende. Die ersten sieben Jahre waren von den unabhängigen Finanzberatern geprägt, die nächsten von den Direktbanken und nunmehr greifen die Fintechs an«, zeichnet Rauscher ein Bild ständig steigenden – aber sich auch wandelnden – Wettbewerbs. Aktuell sorgen vor allem die zahlreichen technisch getriebenen Lösungen und Start-ups, die die niedrige Markteintrittshürden bzw. hohe technische Kompetenz nützen, für Sorgenfalten auf den Stirnen der Banker. Während die Gefahr der Apples, Googles oder dwollas und pingits durchaus erkannt wird, sehen sich die einzelnen Banken kaum in der Lage, wirkungsvoll dagegenzuhalten.

Insofern sehen die Banker selbst, dass im ewigen Spiel David gegen Goliath die klei-

“  
»Banken hinken aktuell einen Schritt hinterher«, weiß Christian Rauscher, Geschäftsführer des Beratungsunternehmens emotion banking.  
”



nen, schnellen Anbieter aktuell bessere Karten haben. 85 % der Befragten sind der Meinung, dass sich Fintechs in naher Zukunft in den Bereichen »einfacher, nicht beratungsintensiver Produkte« wie Konsumkredite, Sparprodukte und Bausparen bis zu 10 % Marktanteil erobern können. Insbesondere der Zahlungsverkehr wird hart umkämpft, denn hier sind die technischen Weltmarktführer – allen voran Apple mit dem neuen iPhone 6 – aktiv. Für Banken ist klar: Personal Finance Management Applikationen (wie bspw. das von der Sparkassengruppe gelaunchte »George«), sowie NFC-Technik genießen immer größere Beliebtheit und werden somit 2020 zum Standardangebot der Bank gehören müssen.

## >> Die Zukunft der Beratung <<

Angesichts des Vordringens der digitalen und mobilen Angebote stellt sich die Frage nach der zukünftigen Rolle der Banken. Die Antwort liegt in der persönlichen Beratung und Beziehung mit den Kunden. Hier ergänzen neue Technologien die traditionelle direkte Kundenberatung um weitere für den Kunden wählbare Optionen. Allerdings ist hier noch viel zu tun. Die Banken müssen ihre technischen Möglichkeiten updaten, um diese ergänzenden Beratungen über Chat oder Videotelefonie in hoher Qualität anbieten zu können.

Die Banken wissen um den mobilen Trend gut Bescheid. Das Bankgeschäft der Zukunft findet zum größten Teil nicht mehr in der Filiale statt, sondern über Smartphones. Wo immer der Kunde auch ist, muss auch die Bank sein. Dies wird auch durch das Bankbarometer bestätigt. Einen Rückgang des Filialbesuches erwarten 56 % der Befragten. Eine Zunahme der Attraktivität von Internet Banking bzw. Mobile Banking wird von rd. 76 % bzw. rd. 88 % der Befragten positiv votiert. ■

## BANKBAROMETER

> Die Gesamtstudie können Sie direkt bei emotion banking bei Mag. Iveta Kasalova anfordern.  
iveta.kasalova@emotion-banking.at  
Tel.: +43/2252/254845 anfordern.

Foto: beige stellt

Die Website des Report Verlags [www.report.at](http://www.report.at) erfreut sich auch als Blogging-Plattform immer größerer Beliebtheit. Mehr als 20 Blogger aus verschiedenen Branchen nutzen regelmäßig die Möglichkeit, ihre Gedanken und Ideen zu aktuellen Themen aus Gesellschaft, Politik und Wirtschaft einem breiten Publikum zu präsentieren. Hier finden Sie einige ausgewählte Beiträge mit der direkten Verlinkung zum Blog.

## WIE VIEL ERTRAGEN UNSERE UNTERNEHMEN NOCH?

► **Von Andreas Pfeiler,**  
Geschäftsführer Fachverband Steine-  
Keramik

»Heutzutage Unternehmer zu sein, ist wahrlich kein Kinderspiel. Es braucht Mut und Entschlossenheit, sich den regulatorischen und finanziellen Anforderungen, die in immer kürzeren Abständen von Behördenseite gestellt werden, zu stellen.«



*Weiterlesen unter:*



## DIGITALISIERUNG AUF DER CEBIT

► **Von Monika Thomasberger,**  
Kommunikationsmanagerin bei T-Systems und Vorstandsmitglied des Branchennetzwerkes »Marketing Natives«

»Digitalisierung« – so lautete das Motto der diesjährigen CeBIT, dem weltweit größten Event für IT und Digital Business in Hannover. Im Mittelpunkt standen die vernetzte Wirtschaft und die digitale Transformation. Denn die Digitalisierung mit ihren disruptiven Technologien wie Cloud, Big Data und Mobility ermöglicht komplett neue Geschäftsmodelle und hebt etablierte Marktplayer aus ihren Angeln.



*Weiterlesen unter:*



## ARBEIT UND ALTER

► **Von Alexander Norman,**  
Geschäftsführer Norman & Partner

Wie man ältere Menschen im Arbeitsmarkt behält und wie man sie in den Arbeitsmarkt integriert, ist eine mühevoll Aufgabe. Sie erfordert Konsequenz, Mut, Kreativität und Engagement – etwas, das nicht altersbedingt abnehmen muss, wenngleich es Einschränkungen gibt. Aber es muss jedenfalls nicht mit 60 oder 65 aufhören.«



*Weiterlesen unter:*



## IM ONLINEDSCHUNGEL GEFANGEN

► **Von Gudrun Tockner,**  
selbstständige Beraterin im Bereich Human Resources

»Der Arbeitsmarkt hat sich für Unternehmen, aber auch Jobsuchende gravierend verändert. Während vor etwa 15 Jahren ein Blick in eine Wochenendzeitung reichte, um einen Überblick über offene Stellen zu erhalten, muss man sich heute end-

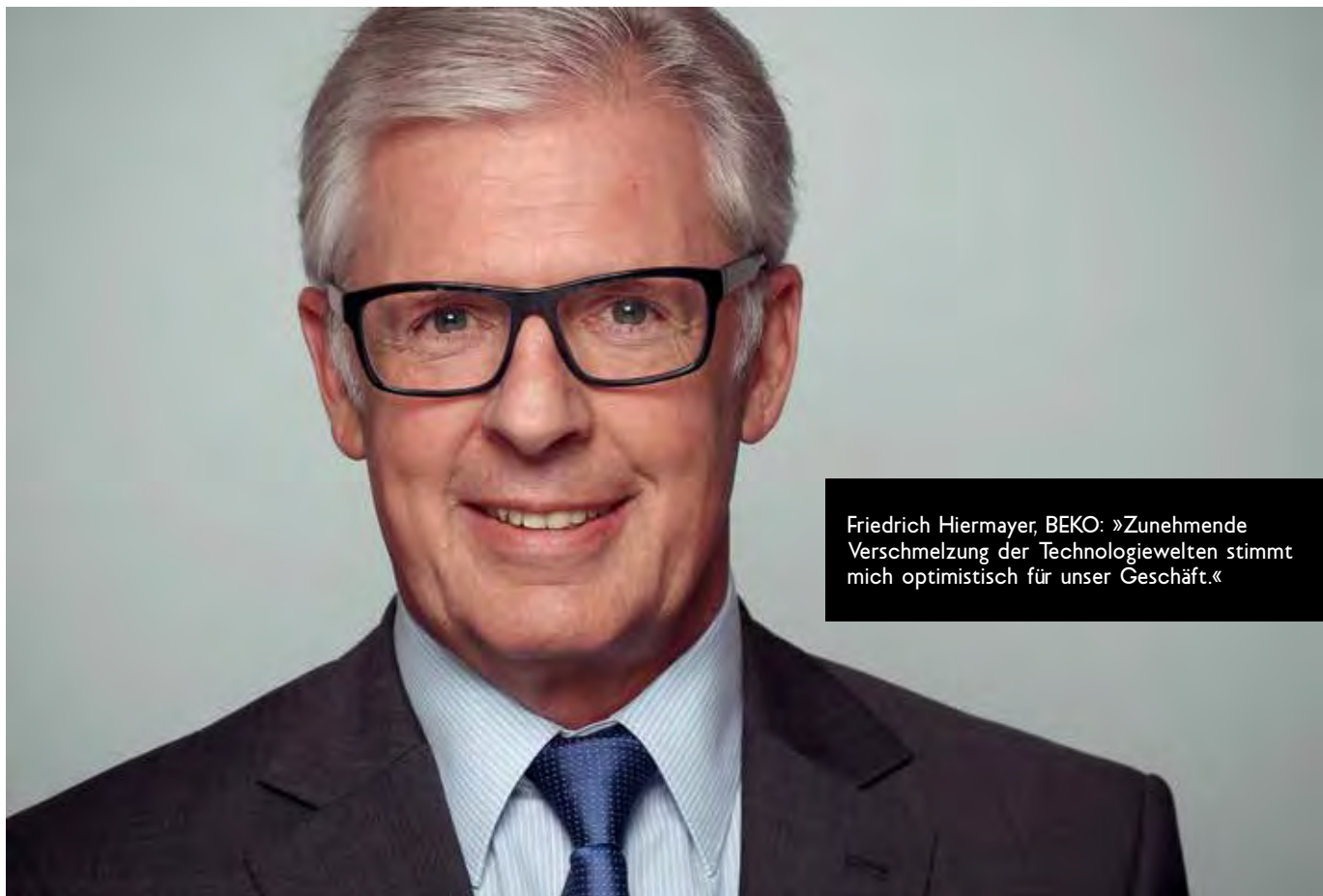


los durch Onlineportale und Unternehmenswebseiten klicken.«

*Weiterlesen unter:*







Friedrich Hiermayer, BEKO: »Zunehmende Verschmelzung der Technologiewelten stimmt mich optimistisch für unser Geschäft.«

**> Mit einer schlankeren Struktur reagiert der Technologiedienstleister BEKO auf Veränderungen im Markt**, die von einer immer stärkeren Verschmelzung unterschiedlicher Technologien geprägt sind. Mit über 700 Beschäftigten an fünf Standorten hat BEKO Engineering & Informatik AG ihr breites Portfolio Ende 2014 unter dem Titel »Technology Services« zusammengeführt. Über Veränderungen in Technologien und Marktbedürfnissen sprach Vorstand Friedrich Hiermayer mit dem Report.

**(+) PLUS:** Herr Hiermayer, wie geht es Ihnen in der Neuaufstellung Ihres Unternehmens?

**Hiermayer:** Durch die Zusammenlegung der beiden Geschäftsbereiche – wir haben früher Unternehmen aus der Industrie und Telekommunikation sowie aus dem öffentlichen Bereich und dem Finanzdienstleistungssektor gesondert angesprochen – werden Doppelgleisigkeiten in unserer Organisation vermieden. Auch kann das breitgefächerte Wissen im Konzern so besser genutzt werden.

BEKO ist es in den letzten zehn Monaten im Vergleich zur allgemeinen Situation in der Wirtschaft relativ gut ergangen. In

manchen Branchen wird freilich derzeit die Wirtschaftslage schlechter dargestellt, als sie tatsächlich ist. Vor allem Technologieunternehmen und der exportorientierten Industrie geht es recht gut. Bei der öffentlichen Hand sieht es aktuell dagegen düster aus: Die Regierung steht stark auf der Kostenbremse. Dringend benötigte Investitionen werden in vielen Bereichen verzögert – obwohl IT-Lösungen generell die Effizienz in der Verwaltung steigern können. Dies trifft uns wieder sehr, da BEKO für den Public-Bereich in der Vergangenheit viel entwickelt hat. Im Vergleich zu Jahren davor haben wir hier die Hälfte unseres Geschäftsvolumens verloren, das ist für uns somit ein substanzieller Einschnitt. Alle unsere Sparten zusammenfassend betrachtend kann ich aber sagen: Wir erreichen die Budgets, die wir uns vorneh-

“ UNSER GESCHÄFT IST IM VERGLEICH ZU DEN VERGANGENEN JAHREN ZWAR ETWAS ZURÜCKGEGANGEN, ABER ES IST STABIL. WIR ERREICHEN DIE BUDGETS, DIE WIR UNS VORNEHMEN. ”

men. Unser Geschäft ist im Vergleich zu den Vorjahren zwar etwas zurückgegangen, aber es ist stabil. Aussichten auf Steigerungen gibt es besonders in jenen Bereichen, in denen wir unsere Services den Marktanforderungen anpassen – insbesondere bei neuen Technologien und Zukunftsthemen.

**(+) PLUS:** Welche Sparten und welche Wirtschaftsbereiche betrifft dies?

**Hiermayer:** Auf einzelne Bereiche heruntergebrochen ist dies schwierig zu beantworten, da wir uns spartenübergreifend aufgestellt haben. Wir haben aber beispielsweise seit Jahren einen Fokus auf Lösungen zu Green Energy und Clean Tech. Bereits 20 % unseres Geschäftsanteils wurden im letzten Geschäftsjahr, das am 30. September geendet hat, damit erzielt. Diese Tendenz ist weiter steigend und findet auch mit Industrie-4.0-Themen starke Überschneidungen. Der Einsatz von Technologie, um Ressourcen zu schonen und zu sparen, ist einer von vielen Aspekten, die wir in konkreten Projekten verwirklichen wollen. Wir sind sicherlich noch nicht dort, wo ich gerne wäre, doch sind wir bereits gut unterwegs. Im ersten Quartal des laufenden Geschäftsjahres hat BEKO bereits knapp 10 % Geschäftsanteil rein mit Industrie-4.0-Projekten erzielen können.

# VERÄNDERUNGEN AUF DEN MÄRKTEN

Friedrich Hiermayer, langjähriger Vorstand des Engineering- und IT-Dienstleisters BEKO, über Geschäftsaussichten, den Trend zu Industrie 4.0 und die zunehmende Notwendigkeit zu Flexibilität am Weltmarkt.

Zusammengefasst heißt dies: Ein Drittel unseres Geschäfts wird bereits mit neuen Technologien im Umfeld dieser Zukunftsthemen umgesetzt.

Zusätzlich haben wir begonnen, stärker in übergeordnete Beratungsdienstleistungen zu investieren. Unternehmen in Zentraleuropa haben hohe Personalkosten und sollten daher entsprechend in qualitativ höheren Ebenen der Wertschöpfungsketten tätig sein. Wir beraten Unternehmen bei der Optimierung und effizienten Gestaltung ihrer Prozesse, bieten aber keine Unternehmensberatung im herkömmlichen Sinne, sondern dringen mit Prozessoptimierungen tief in die Produktionsabläufe und Produkte ein. Wie kann ich mit IT-Lösungen und IT-Konzepten das Unternehmen effizienter gestalten – sowohl innerhalb der Organisation als auch in einer Produktionsanlage? Wir betrachten diese beiden Bereiche nicht mehr getrennt. Ein SAP-System funktioniert für sich alleine ebenso wenig wie eine Automatisierungslösung einer Maschine in der Produktion. Dies geht heute nur noch vernetzt und wir beraten die Optimierung dazu.

Dabei geht es oft zuerst um eine Bewusstseinsbildung, da Industrie-4.0-Themen noch nicht so in den Unternehmen verankert sind, wie bereits Clean Tech.

“ DER MITTELSTAND UND KLEINERE UNTERNEHMEN WISSEN ZWAR VON DER WICHTIGKEIT VON INDUSTRIE 4.0, SEHEN DIES ABER IM EIGENEN HAUS NICHT ALS DRINGLICHE AUFGABE. ”

**(+) PLUS:** Welche Aspekte sind für Sie bei Industrie-4.0-Technologie essenziell?

**Hiermayer:** Industrie 4.0 betrifft ähnlich wie Clean Tech unterschiedlichste Bereiche und Ressourcen und vernetzt diese untereinander. Dies ermöglicht eine Messung und Auswertung von vielen Daten, um frühzeitig Parameter zu verifizieren und Prozesse verändern zu können. Damit wird ein vorausschauendes Agieren möglich, das letztlich wieder Ressourcen spart. Gerade der Mittelstand und kleinere Unternehmen wissen zwar von der zunehmenden Wichtigkeit dieser Vernetzungen, sehen dies aber gerade bei sich selbst, im eigenen Haus, nicht als dringliche Aufgabe. Dabei wissen sie oft gar nicht, dass manche ihrer Prozesse längst Teil dieser neuen Welt sind. Über diese Bewusstseinsbildung hinaus be-

raten wir dann, auf welche Weise mit Daten, die ohnehin bereits gemessen und gesammelt werden, Optimierungen erzielt werden können. Daraus folgen oft Aufträge für unser Engineering, etwa eine CAD-Zeichnung für den Umbau einer Maschine oder Anlage – oder ein Folgeprojekt für die IT einer Softwarelösung für die Messdatenerfassung. Es sind meist viele kleine Projekte, die auch gut unserer Ausrichtung entsprechen, der Vernetzung von Know-how und Daten in den unterschiedlichsten Bereichen.

Mich stimmt diese zunehmende Verschmelzung der Technologiewelten für unser Geschäft sehr optimistisch. Auch der öffentliche Bereich hat ein Riesenspotenzial mit der Einführung von neuen IT-Lösungen, um seine Prozesse zu verbessern.

**(+) PLUS:** Wie geht es der Wirtschaft generell? Was ist heute am Markt gefordert?

**Hiermayer:** Wir hatten in früheren Jahren gesehen, dass sich die Mehrheit der Unternehmensorganisationen auf eine gesunde Größe konsolidiert und ihre internen Prozesse optimiert hat, um das Betriebsergebnis nachhaltig zu verbessern. Diese Hausaufgaben sind gemacht. Heute geht es darum, dauerhaft am Weltmarkt zu bestehen. Dazu braucht es einen neuen Zugang zum eigenen Geschäft, um dem Wettbewerb stets eine Nasenlänge voraus zu sein.

Ob nun ein Maschinenbauer, ein Unternehmen aus der chemischen Industrie oder ein Dienstleister wie die BEKO – unsere Kunden profitieren wie auch wir selbst von den Erfahrungen Einzelner und vom Teilen dieses Wissens. Wir aggregieren das Beste aus den unterschiedlichsten Branchen und lassen unsere Kunden an diesen Erfahrungen teilhaben. Dazu ist aber auch eine gewisse Schnelligkeit und Flexibilität gefordert. Auch BEKO gäbe es heute nicht mehr in dieser Form, hätten wir uns in den vergangenen Jahren nicht angepasst und uns selbst rasch verändert.

Der Weltmarkt ist ständig in Bewegung. Durch die Globalisierung ist die Konkurrenz unendlich groß geworden. Wenn ich aktuell unsere Arbeit anschau – so haben wir gerade für eine Chemieanlage ein Projekt laufen – und wie viele Unternehmen hier mitarbeiten: Diese Zahl wäre vor zehn Jahren noch undenkbar gewesen. Damals wurde eine Anlage von einigen wenigen Firmen gebaut. Heute sind sehr viele unterschiedliche Firmen involviert. Dieser Vernetzung, auch über die Unternehmensgrenzen hinaus, kann sich niemand mehr entziehen. Es gilt, ständig seine Prozesse zu durchleuchten, zu verändern und anzupassen. ■



## EINGEZÄUNTE INFORMATION **1**

Das Klagenfurter Start-up xamoom setzt auf Locationservices aus der Wolke – leicht konfigurierbar und auch ohne eigene IT-Infrastruktur nutzbar. Firmengründer Georg Holzer und Bruno Hautzenberger wollen Orte und Gegenstände nachhaltig mit Information und Services verbinden. Ist ein Gegenstand mit einem QR-Code oder NFC-Chip versehen, werden übers Handy an Ort und Stelle die gewünschten Informationen bereitgestellt. Die Punkte des Interesses sind mittels »Geo-Fence« eingegrenzt, der einfach per Browser anhand von GPS-Koordinaten errichtet werden kann. »Wir haben jegliche Komplexität, die bislang mit solchen Diensten verbunden war, vor unseren Nutzern versteckt«, sprechen die beiden nun Museen, Sportstätten, Tourismus, Handel und Messen an. Xamoom stammt aus der westafrikanischen Sprache Wolof und steht für die Weitergabe von Wissen. »Wir geben diese Technik all jenen mit guten Ideen, aber wenig Geld, Zeit und Know-how«, erklärt Holzer. Noch bis Sommer wollen sie zweistellige Kundenzahlen vorweisen und auch international präsent sein.

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

**WOLLEN AM »KLEINEN MARKT ÖSTERREICH«** einfach und günstig experimentieren«, ehe sie sich auf größere Märkte wagen: Bruno Hautzenberger und Georg Holzer von xamoom.

**STEPHAN OHN, HERMANN METZLER UND DIETMAR HOHN** vertreiben hochwertigen Alpenkäse über eine vorbildlich umgesetzte Onlineplattform.

## KÄSEPAKET AUF REISEN **2**

Frischer Alpenkäse, vom Reifekeller direkt auf den Tisch. Die Bergwiese, die man schmecken kann. Das weltweite Käseweb macht es möglich: Über die Plattform alpensepp.com können Liebhaber ihr ganz persönliches Genusspaket bestellen, das von Mitgliedern der Sennereigenossenschaft Alpenkäse Bregenzerwald zusammengestellt wird. »Wir wollten nicht von den großen Anbietern aus Deutschland überrrollt werden«, ist Alpensepp-Initiator Stephan Hohn wichtig, »selbst die Vermarktung professionell in die Hand zu nehmen«. Dem Webshop mit der meisterhaften Darstellung von Region, Erzeugern und Käsekultur geben selbst Experten von Google Bestnoten. Jene, die es ganz genau wissen wollen, finden viele Käsewahrheiten auf der Website. Eine reibungslose Zusammenarbeit mit DPD und optimierte Vertriebsprozesse machen es möglich, die hochwertigen Produkte zu guten Preisen bis in die Niederlande und Belgien zu liefern – das ist die Art, wie Käse im 21. Jahrhundert verkauft wird.

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

## UNTERWEGS ALS APP **3**

Wir erinnern uns kurz: Beim Autofahren gehören beide Hände ans Lenkrad. Gewiefte Piloten umgeben sich folglich berührungslos mit Smartphone, Musikplayer und Navigationsgeräten. Auch die Asfinag bietet Straßenbenutzern eine praktische Anwendung für den Informationsfluss unterwegs. Und so heißt sie auch: Die App »Unterwegs« ist seit ihrem Start vor gut dreieinhalb Jahren bereits 300.000 Mal heruntergeladen worden. 550 Webcams und eine übersichtliche Zusammenstellung von Verkehrsmeldungen liefern Nutzerinnen und Nutzern praktische Informationen zum allgemeinen Verkehrsgeschehen oder auch gewählten Routen. Der Autobahnbetreiber füttert die hungrige App unaufhörlich mit Meldungen zu Staus, Unfällen, Unwettern und seit kurzem auch mit Verkehrsinformationen zu Eisenbahn, U-Bahn, Fahrradstrecken und Flugverbindungen. Die App gibt es für Android, iOS, BlackBerry und Windows Phone frei zum Download.

> [www.asfinag.at/app](http://www.asfinag.at/app)

# INNOVATIVES ÖSTERREICH

PROJEKTE FÜR VERNETZTE GEGENSTÄNDE UND DIE MOBILE GESELLSCHAFT. APPS, SHOPS UND LÖSUNGEN, DIE BRANCHEN VERÄNDERN UND UNSER LEBEN VERBESSERN. EINE VERLAGSSERIE DES EAWARD.



4

## PUTZEN ALS SPIEL

Das Londoner Start-up Playbrush will Kindern Spaß am Zähneputzen vermitteln. Das Unternehmen wurde im August 2014 von den Österreichern Paul Varga und Matthäus Ittner mitgegründet und versucht, per »Gamification« diese oft ungeliebte Tätigkeit zu versüßen. Dabei wird ein eigens konzipiertes Playbrush-Gadget auf die Zahnbürste gesteckt und verwandelt diese in einen Controller, der Spielfiguren am Handy oder Tablet steuert. Kinder und Junggebliebene können während des Putzens damit spannende und lehrreiche mobile Games spielen. Neben dem University College London unterstützt auch der deutsche Angel Investor Markus Gnirck die Jungunternehmer finanziell. Noch werden Soft- und Hardware weiterentwickelt und von Kindern begeistert getestet. Der Marktstart ist für die zweite Jahreshälfte geplant.

> [www.playbrush.io](http://www.playbrush.io)

### INFO eAWARD

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

**OKI**

3



**APP DER ASFINAG:** Personalisierte Verkehrsinformation für die eigene Routenplanung am mobilen Endgerät.



**OXER SENSOREN** am Playbrush-Aufstecksatz und per Bluetooth wird eine Spiele-App bei der Bewegung der Zahnbürste gesteuert.





# SOLAR UM DIE WELT

**Erstmals die Welt per Solarflugzeug umrunden** – mit diesem Ziel hat der Schweizer André Borschberg Anfang März die Airplane Solar Impulse 2 Richtung Oman gestartet. Projektinitiator Bertrand Piccard erwartete ihn zum Pilotenwechsel beim ersten Zwischenstopp. Report(+) PLUS war bei den letzten Vorbereitungen in Abu Dhabi mit dabei.

> **Der erste Kontakt zu Bertrand Piccard** erfolgt nach einem seiner letzten Testflüge von Solar Impulse 2 (Si2) in Abu Dhabi. Mit leuchtenden Augen berichtet er von seinem großen Traum, der ab 1999 langsam in Erfüllung gehen sollte: die aero-solare Weltumrundung. »Es ist ein großes Abenteuer. Bereits bei meiner Weltumrundung mit dem Heißluftballon Breitling Orbiter 3 habe ich gelernt, mir ein kleines Haus im Himmel zu bauen«, so Piccard und blickt begeistert auf Solar Impulse 2, die noch im Hanger steht. »Ich liebe es, mit den Kräften der Erde zu leben. Das ist eine unglaubliche Herausforderung. Was der Wind für den Ballon bedeutet hat, ist die Sonne nun für das Flugzeug«, betont der Luftpionier und spricht die Idee hinter Solar Impulse an. »Ich hasse alte, umweltverschmutzende Technologien. Mobilität muss ebenso sauber sein wie

z.B. die Gebäudekonstruktion.« Piccard versucht nachhaltig zu leben. »Ich selbst fahre ein elektrisches Hybrid-Kfz, mein Haus ist ausgestattet mit neuen Fenstern und Wärmepumpen. Das Dach ist gedämmt. Ich verstehe Leute nicht, die alte verschmutzende Technologien behalten, statt innovativ zu leben.« Solar Impulse 2 soll nun Millionen Erdenbürger zu einer gesunden Zukunft bewegen. Im Dezember werden die beiden Schweizer ihre Erfahrungen mit der Technologie von Si2 bei der Weltklima-Konferenz in Paris vorstellen.

**>> Die Kraft hinter Si2 <<**

Beim Besuch des Militärflughafens in Abu Dhabi – dieser wurde aufgrund des geringen Flugverkehrs und der damit verbundenen Ruhe gewählt – ist die Begeisterung der gesamten Mannschaft spürbar.

“

Unter gewaltigem Applaus erfolgte am 9. März der Start von Solar Impulse 2 in Abu Dhabi. Erstes Ziel von Pilot André Borschberg war Maskat, die Hauptstadt des Sultanats Oman.

”



Parallel zum Start von Si2 in Abu Dhabi hat Schindler sein Projekt Solar-Aufzug in Österreich gestartet. Die Gemeinsamkeit mit Si2 ist v.a. das geringe Materialgewicht. »Aufzugskabinen aus schwerem Stahl benötigen viel Energie. Mit Leichtbau ist mehr Effizienz erzielbar.« (v.li.: André Borschberg, Michael Uher/Schindler, Bertrand Piccard)



35

»Das ganze Team fühlt das Fieber des Abenteurers«, beschreibt Piccard euphorisch die Stimmung. 80 Ingenieure und Techniker haben das solare Meisterstück zustande gebracht. In zahlreichen Testflügen wurde die Funktionalität des Fliegers in verschiedenen Flughöhen getestet. Für Spätaufsteher waren diese Testflüge nicht bestimmt. *Report(+)*PLUS war bei den beiden letzten Testflügen mit dabei: Start 5.00 Uhr. Der Zeitplan gestaltet sich wegen der Wetterabhängigkeit von Si2 ungenau. »Es kann passieren, dass wir bei einer Station mehrere Tage festsitzen«, erklärt André Borschberg. Außerdem seien noch nicht alle Landegenehmigungen eingeholt, denn Fluggenehmigungen werden von den Flughäfen extrem kurzfristig vergeben. »Das passiert oft erst einen Tag davor«, betont der Si2-Pilot. Die solare Erdumrundung in der Ein-Personen-Maschine selbst soll in 25

Flugtagen vonstatten gehen. Pilotenwechsel ist jeweils an den Zwischenstationen.

#### >> Körperliche Herausforderung <<

Während Sie diesen Bericht lesen, haben die Piloten ihre ersten solaren Nachtflüge bereits hinter sich. Damit verbunden ist eine gewaltige physische Anstrengung. Die Piloten dürfen maximal vier- bis fünfmal am Tag je 20 Minuten schlafen. Allein bei der Querung des pazifischen Ozeans ist der Si2-Pilot vier bis fünf Tage durchgehend unterwegs. »Diese 20 Minuten sind damit begründet, dass das Flugzeug aus flugdynamischen Gründen über keinen klassischen Autopiloten verfügt«, erklärt Ralph Paul, Leiter der Flugdynamik. »Wir wollen uns nicht von GPS abhängig machen, da es nicht in allen ►





## DER WEG ZUM REKORD

> Die Si2-Route führt auf 35.000 Kilometern zunächst von Abu Dhabi Richtung Oman, weiter nach Ahmedabad und Varanasi in Indien, Mandalay in Myanmar sowie Chongqing und Nanjing in China. Nach der Überquerung des Pazifiks mit einem Zwischenstopp auf Hawaii nimmt Si2 Kurs auf die USA. Auf dem letzten Teil der Reise überquert Si2 den Atlantik und landet entweder in Südeuropa oder Nordafrika, bevor sie Ende Juli/Anfang August 2015 wieder den Ausgangspunkt Abu Dhabi erreicht. Ausschlaggebend für diese Route sind die optimalen solaren Bedingungen. Der Flug findet vor den Monsun-Regenfällen statt, die Tage werden länger, die Nächte kürzer. Borschberg: »Das wirkt sich positiv auf die Solarzellen aus. Der Batteriepuffer wird nicht so schnell leer.«



Die Kleidung der Piloten besteht aus Nylonfasern, die die Körpertemperatur stabil halten. Zudem tragen die Piloten heizbare Schuhe und Handschuhe. Die Energie dafür beziehen sie aus den Si2-Solarzellen.

36

DIE PILOTEN VERBRAUCHEN TÄGLICH **RUND 3.000 KALORIEN**. DAS BEDEUTET 2 KG NAHRUNG AM TAG SOWIE 3,5 LITER FLÜSSIGKEIT, DIE MITGEFÜHRT WERDEN.

► Regionen der Welt verlässlich arbeitet. Autopiloten mit höherem Wirkungsgrad haben zudem ein höheres Gewicht.« Daher setzt das Si2-Team auf das Stabilization Augmentation System. Dieses Gerät hält das Flugzeug waagrecht und steuert für eine begrenzte Zeit auf einen eingegebenen Punkt zu. »Für den Notfall haben wir akustische Warnsignale für die Piloten eingerichtet. Außerdem haben sie Vibrationsmanschetten an ihren Oberarmen, die sie bei Gefahr warnen«, informiert Paul. Ablenkung erhält der Pilot durch Musik an Bord sowie durch eine ständige Sprachverbindung zur Überwachungszentrale in Monaco.

### >> Die Si2-Technologie <<

Von hier aus behält das IT-Team die Kontrolle über Si2. Das Flugzeug ist mit etwa 500 Sensoren bestückt. Das Kommunikationssystem übermittelt mehr als 100 Datenpunkte, von der Temperatur der Motoren

über die Position des Flugzeuges bis zu Akku-Spannung, Stabilität, Wind, Druck und Strömungsverhältnissen. »Si2 ist ein sehr kom-



plexes System«, bringt es André Borschberg auf den Punkt. »Alles ist neu, daher mussten wir alles trainieren und neu erfahren.« Si2 wurde in den Jahren 2011 bis 2014 gebaut. Technologische Herausforderung war v.a. die Bereitstellung der Energie. Die Lösung, an der Schindler, weltweit führend bei Aufzügen und Fahrtreppen, intensiv mitgewirkt hat: 17.248 monokristalline Siliziumzellen auf Flügel, Rumpf und Höhenleitwerk, die untertags Lithium-Polymerakkus aufladen. Gegenüber dem Prototyp Si1 werden die Akkus auch bei der Durchquerung kleiner Wolkenschichten geladen. High-Density-Foam schützt vor extremer Kälte. Die Effizienz der Motoren konnte auf 97 Prozent optimiert werden, u.a. durch eine Neubearbeitung der Magnete und durch eine spezielle Schnittweise der Rotorbleche in besonders dünne Scheiben. Die Aerodynamik wurde durch eine weitere Maximierung der Flügelspannweite auf 72 m maximiert. ■

# PODIUMS

g e s p r ä c h e

**Report Verlag**

Magazine | Bücher | Publishing | New Media

**Die Report-Reihe der  
Fach- und Podiumsgespräche mit Publikumsbeteiligung**

Die nächsten Termine:

## **AUTOMATISIERUNG: NEUE MÖGLICHKEITEN FÜR UNTERNEHMEN**

Welche Herausforderungen bringt Industrie 4.0 und wie verändert Machine-to-Machine-Communication unsere Wirtschaft und Gesellschaft?

**Wann: 27. April 2015; Beginn: 16.30 Uhr**  
**Wo: Henkel, Erdbergstraße 29, 1030 Wien**

## **HYBRID – NICHE ODER MASSENMARKT?**

Der Automobilmarkt ist im Umbruch. Hybride Fahrzeuge gelten bereits als attraktive Alternativen. Doch wie steht es um die Anschaffungs- und Betriebskosten und wie gut eignen sich die Modelle für den Unternehmensfuhrpark?

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

## **ENERGIENETZE DER ZUKUNFT**

Der Wandel in der Erzeugung, im Transport und im Konsum von Energie stellt traditionelle ebenso wie neue Marktspieler vor große Herausforderungen. Welche Schlüsseltechnologien werden diesen Prozess mitgestalten und welche Rahmenbedingungen braucht es für die nötigen Investitionen?

**Wann: 2. Juni 2015; Beginn: 16.30 Uhr**  
**Wo: Wiener Netze, Mariannengasse 4-6, 1090 Wien**

Mehr unter [www.report.at](http://www.report.at)





# CHANCEN MANAGEN

WER GESTALTEN WILL, MUSS IN BEWEGUNG BLEIBEN. DAS GILT  
INSBESONDERE FÜR UNTERNEHMEN. WIE DIE FÖRDERUNG  
KOGNITIVER UND EMOTIONALER FÄHIGKEITEN ALS HEBEL ZU  
VERBESSERUNG UND GESTALTUNG EINGESETZT WERDEN  
KANN, STAND IM MITTELPUNKT DES 21. QUALITY-  
AUSTRIA-FORUMS.

VON ANGELA HEISSENBERGER  
AUS SALZBURG

**GERLINDE KALTENBRUNNER.** Die erfolgreiche Höhenbergsteigerin beeindruckte mit der Schilderung ihrer K2-Besteigung und der Fähigkeit, aus Rückschlägen neue Kraft und Motivation zu schöpfen.

Jahrzehnten zu einem internationalen Meeting des Qualitätsmanagements gewachsen.

**<<Kompetenzen entwickeln>>**

Konrad Scheiber, CEO der Quality Austria Trainings-, Zertifizierungs- und Begutachtungs GmbH, wies in seinem Impulsreferat sogleich auf die ungleiche Gewichtung von Risiko und Chance hin. Während das Risikomanagement bereits in vielen Unternehmen verinnerlicht wurde, denke kaum jemand daran, auch die Chancen zu managen. Statt Audits als Lernprozess und Chance zur Veränderung wahrzunehmen, sorgen die regelmäßigen Checks oftmals für Panik. Scheibers Frage »Wer hat sich auf das letzte Audit gefreut?« löste so auch im Auditorium vorwiegend verlegenes Lachen aus. Kognitives Lernen erfordere aber Offenheit und die Fähigkeit, Fehler zuzugeben, die Bereitschaft zur Umsetzung sowie Vertrauen, Mut und eine ent-

sprechende Kultur. »Unternehmen müssen die Lernkultur ihrer Mitarbeiter fördern, wenn sie erfolgreich bleiben und sich laufend verbessern wollen. Interne und externe Audits haben sich dafür seit über 25 Jahren als Gestaltungshebel bewährt«, betonte Scheiber.

Auch Quality Austria steht heuer vor einem der größten Umbrüche in der Geschichte ihres Bestehens. Die »Mutter aller Normen«, die ISO 9001, wird einer grundlegenden Revision unterzogen. Der Überarbeitungsprozess befindet sich bereits auf der Zielgeraden, wie Anni Koubek, Prokuristin für Innovation & Koordination bei Quality Austria,

**> »Chancen nutzen und Probleme einfach lösen« - wer strebt das nicht an?**

Allein, die Praxis zeigt, »einfach« ist gar nichts. Das 21. qualityaustria-Forum näherte sich dem diesjährigen Tagungsthema in recht unterschiedlichen Zugängen. Die hochkarätigen Referenten waren sich dennoch in einem Punkt einig: Gute Vorbereitung, Begeisterung und klare Entscheidungen sind wichtige Zutaten auf dem Weg zu Verbesserung und Weiterentwicklung.

Mit knapp 800 Teilnehmerinnen und Teilnehmern, darunter viele Gäste aus Deutschland, der Schweiz und vielen anderen europäischen Ländern, ist die Konferenz im Laufe von zwei

Fotos: Quality Austria/Anna Rauchenberger





**AXEL DICK.** In neuer Funktion hielt der Quality Austria-Präkursor ein leidenschaftliches Plädoyer für die Umwelt: »Energieeffizienz betrifft die gesamte Unternehmenskultur und muss Chefsache werden.«

ES  
GEHT NICHT  
IMMER **NUR IN KLEINEN SCHRITTEN**  
MANCHMAL SIND AUCH GROSSE  
VERÄNDERUNGEN NOTWENDIG

die schon in den vergangenen Jahren von den Fortschritten in den Verhandlungen berichtete, nunmehr bekanntgab. Der endgültige Entwurf soll Anfang Juli fertig sein und noch im September 2015 beschlossen werden. Damit tritt eine dreijährige Übergangsfrist in Kraft, bis September 2018 müssen alle zertifizierten Unternehmen den Umstieg geschafft haben. »Es ist höchste Zeit, sich

auf die Reise zu machen«, warnte Koubek davor, die Dauer für die komplexe Umstellung zu unterschätzen. »Es geht nicht immer nur in kleinen Schritten, manchmal sind auch große Veränderungen notwendig. Bei Qualität geht es ums Gestalten – nicht ums Verhindern.« In Österreich sind rund 5.000 Institutionen von der Revision betroffen. Die Rückmeldungen von mehr als 350 Teil-

nehmern an Quality Austria-Seminaren fielen jedoch mehrheitlich positiv aus.

#### >>Die Macht des Unbewussten<<

Was (Qualitäts-)Management von der Gehirnforschung lernen kann, erläuterte anschließend Hans-Georg Häusel, Berater der Nymphenburg Consult AG, in seiner Keynote. 70 bis 80 % der alltäglichen Entscheidungen treffen wir unbewusst. Auch die Unternehmensentwicklung steht deshalb im Spannungsfeld der vier Emotionen im limbischen System des Gehirns – Stimulanz, Dominanz, Balance und Harmonie. ▶



► Jene Charaktere, die in einer Organisation mehrheitlich vertreten sind, bestimmen die Unternehmenskultur. Wo dominante Typen vorherrschen (»Haifisch-Companys«), sind Organisationen eher auf Wachstum und Expansion ausgerichtet. Ist der Bereich Stimulanz wenig ausgeprägt, entwickelt die Organisation nur eine geringe Dynamik. Stabile Unternehmen sind dagegen durch Verlässlichkeit und Tradition gekennzeichnet.

Auch Qualität ist im Bereich der Balance angesiedelt und wird ebenfalls mit Sicherheit, aber auch mit Gewohnheit assoziiert. »Qualitätsmanagement ist ein integraler Bestandteil des limbischen Systems, denn Kundenbindung wird vor allem durch Gewohnheit und Reproduzierbarkeit von Erwartungen erreicht«, erklärte Häusel. Mit dem Alter nehme aber die Bereitschaft, sich weiterzubilden, ehrgeizige Pläne zu entwickeln und an die eigenen Grenzen zu gehen, kontinuierlich ab.

**>>Ziele als Ansporn<<**

Herausforderung und Chance zugleich ist auch das seit 1. Jänner geltende Energieeffizienzgesetz. Quality Austria-Prokurist Axel Dick, nunmehr verantwortlich für das Business Development Umwelt und Energie, erläuterte nach der Mittagspause die Möglichkeiten für Unternehmen, ihre Energiekosten um 10 bis 30 % zu senken und damit die Profitabilität zu erhöhen. »Hidden Treasures« stecken in jedem Unternehmen – sie müssen nur gehoben werden. Unabhängig von den fixierten EU-Zielen seien diese Maßnahmen als Weichenstellung

über das Jahr 2020 hinaus zu betrachten, so Dick: »Energieeffizienz ist nicht nur eine technische Aufgabe, sondern betrifft die gesamte Unternehmenskultur und muss daher zur Chefsache gemacht werden.«

Nachhaltige Lösungen umfassen den gesamten Wertschöpfungsprozess und sollten auch für KMU eine Option sein. Immerhin verbrauchen wir in Österreich über Geräte im Standby-Modus 800 Gigawattstunden Strom pro Jahr. Das entspricht dem Jahresverbrauch von mehr als 200.000 Haushalten, wie Axel Dick vorrechnete. Das Energieeffizienzgesetz ist somit nur eine Station auf dem Weg zu einer Kreislaufwirtschaft und einem Null-Abfall-Programm für Europa.

**>>Werte verbinden<<**

Ziele wie diese können, ja sollten sogar herausfordernd sein, wie Unternehmensberater Wolfgang Bachler sehr impulsiv in seinem Referat ausführte. Der langjährige Kommandant der Antiterrorereinheit Cobra berät

inzwischen Organisationen in Fragen des Sicherheits- und Risikomanagements und greift dabei auf Erfahrungen aus seiner aktiven Zeit im Polizeidienst, beispielsweise bei Geiselnahmen, zurück. »Der Einsatzleiter muss entscheiden. Er kann am Ende des Tages als Held oder als Versager dastehen.«

Einfache, klar formulierte Ziele fördern den Zusammenhalt im Unternehmen und dienen als wichtige Orientierungshilfe, ebenso wie eine zentrale Wertebasis. Damit Entscheidungen von allen mitgetragen werden, muss man sie transparent treffen und kommunizieren. Außerdem sei direkt mit der Entscheidung eine Leistungsanforderung zu verbinden, so Bachler: »Wenn ein Mensch keinen Grund hat, etwas zu tun, so hat er einen Grund, es nicht zu tun.« Mit viel Körpereinsatz unterstrich der Krisenmanager seine Prämissen-

EINFACHE  
**KLARE ZIELE  
UND WERTE SIND**  
DIE WICHTIGSTEN  
ORIENTIERUNGSHILFEN  
FÜR ENTSCHEIDUNGEN.



**HANS-GEORG HÄUSEL.**

Entscheidungen fallen im Gehirn weitgehend unbewusst, aber immer emotional, erläuterte der Hirnforscher und Managementberater in seiner launigen Keynote.



se »in Bewegung bleiben«: »Eine Organisation kann nur dann überleben, wenn ihre eigene Bewegungsgeschwindigkeit größer oder gleich zur Änderungsgeschwindigkeit der Umwelt ist.«

### >>Wagnis und Leidenschaft<<

Entscheidungen, die mitunter Leben oder Tod bedeuten konnten, musste Höhenbergsteigerin Gerlinde Kaltenbrunner schon des Öfteren treffen. Mit ihrem beeindruckenden Vortrag setzte die zierliche Oberösterreicherin, die als erste Frau alle Achttausender ohne künstlichen Sauerstoff bestiegen hat, am Ende der

Tagung einen würdigen Schlusspunkt. Auch wenn vermutlich nicht alle Zuhörer die Begeisterung für die entbehrungsreichen, gefährlichen Touren auf die höchsten Berggipfel der Welt teilen konnten, ließ die emotionale Schilderung der K2-Besteigung niemanden im Saal kalt.

Ihre Erfahrungen aus dem Extremsport zeigen durchaus Parallelen zur Geschäftswelt. Hier wie dort sind detaillierte Vorbereitung und Planung unverzichtbar, Risiken müssen abgeschätzt und Entscheidungen getroffen werden. Die Fähigkeit zur Selbstreflexion ist dabei oft nützlich. Trotz aller Akribie gilt es, offen

für unerwartete Ereignisse und Wendungen zu bleiben.

Schlechtwetter und Erkrankungen ihrer Kletterkollegen zwangen Kaltenbrunner wiederholt zur Umkehr. Wahre Sisyphosarbeit leistete die Bergsteigerin, als die mühselig getretenen Spuren und freigelegten Seile am nächsten Tag erneut zugeschneit waren. Durch den Zusammenhalt im Team konnte sie jedoch auch nach solchen Rückschlägen neue Motivation und Kraft schöpfen. »Selbst in Situationen, die ausweglos erscheinen, muss man Ruhe und Überblick bewahren«, erklärte Kaltenbrunner. Ein Geheimrezept machte sich immer bezahlt: Sie vertraute nicht nur rationalen Faktoren, sondern auch der eigenen Intuition – mit Erfolg. ■

#### GUTE STIMMUNG

Neben harten Fakten und nachdenklichen Momenten gab es für die 800 TeilnehmerInnen auch viel Grund zum Schmunzeln.



#### WOLF-GANG BACHLER

Mit vollem Körpereinsatz skizzierte der langjährige Cobra-Kommandant die Grundsätze erfolgreicher Entscheidungen.



**ANNI KUBEK.** Die Revision der ISO 9001, der »Mutter aller Normen«, geht in die Zielgerade. Die Quality-Austria-Expertin rät Unternehmen, die Umstellung nicht zu unterschätzen.



#### KONRAD SCHEIBER

Als CEO der Quality Austria erinnerte Scheiber einmal mehr daran, Audits auch als Lernprozess und Chance zur Veränderung wahrzunehmen.

Fotos: Quality Austria/Anna Rauchenberger



# Cooler Stuffs

WAS SCHÖN  
IST UND WAS  
SPASS MACHT

1

**AUFKLAPPEN UND  
LOSTIPPEN**



**REINDREHEN  
UND  
LOSBEAMEN**

2

Das Tippen von längeren Texten auf Touchscreens ist und bleibt mühsam. Denn allzu gern schleichen sich dabei Tippfehler ein, die bei offiziellen Dokumenten oder Arbeitsmails eher peinlich sind. Gerade fürs Arbeiten unterwegs ist eine mobile Tastatur daher ziemlich praktisch. Einfach aufklappen und lostippen heißt es mit dem Universal Foldable Keyboard von Microsoft. Per Bluetooth verbindet sich die Tastatur mit den gewünschten Geräten, per Klick kann man zwischen zwei Devices wechseln. So kann man eine Email am Tablet verfassen und gleichzeitig am Handy chatten. Ultra-dünn und leicht lässt es sich überallhin mitnehmen.

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

3



Was aussieht wie eine Lampe, kann noch viel mehr als nur hell leuchten. Beam von Beam Labs, Inc. wirft nicht nur warmes Licht, sondern auch bewegte Bilder an die Wand. Eingedreht in jegliche Lampenfassung oder angesteckt über das dazugehörige Kabel verwandelt Beam jede gerade Oberfläche in ein Display. Über WLAN und Bluetooth kann der unauffällige Mini-Beamer nach Wunsch bespielt werden: So kann man Spiele zocken, via Netflix Serien und Filme oder über YouTube Musikvideos schauen. Zu kaufen gibt's Beam hoffentlich bald – eine Crowdfunding-Kampagne wurde gerade erfolgreich beendet.

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



Foto: Hersteller, arteck

4

5



### LUXUS-NAVI

Besitzt man schon mal eine Yacht, ist Luxus angesagt. Da kann es bei der Wahl des Navigationssystems schon etwas Exquisites sein. Das Luxus-Tool Earth++ des Wiener Unternehmens hpc Consulting vereint moderne 3D-Touch-Technologie mit funktionellen Features der Seefahrt in futuristischem Design. Auf dem »digitalen Globus« können unter anderem sämtliche Geodaten und Kartenmaterial abgerufen, Routen geplant sowie der aktuelle Schiffsverkehr angezeigt werden. Bedienen lässt sich Earth++ via Multi-Touch-Gesten, per Mausclick oder Tablet. Für die Verwendung auf hoher See ist natürlich auch der Offline-Betrieb möglich.

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

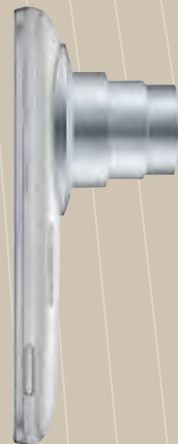
### LERNFÄHIGER LAUTSPRECHER

Klassische Musik zum Aufstehen in der Früh, jazzige Töne zum Nachmittagskaffee und hipper Elektro-Swing fürs abendliche Beisammensein mit den liebsten Freunden: Jeder hat so seine musikalischen Vorlieben. Die perfekte Musik zu jeden Zeitpunkt soll der Lautsprecher Aether Cone abspielen. So merkt sich dieser die Song- und Genrewünsche zu bestimmten Tageszeiten und lernt mit der Zeit den persönlichen Musikgeschmack einzuschätzen. Neben dieser smarten Eigenschaft ist der Aether Cone sehr einfach zu bedienen und auch überaus fesch anzusehen.

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



6



### HAND(Y)LICHER FOTO-PROFI

Ein Smartphone für Fotografiebegeisterte ist das Samsung Galaxy K Zoom. Ob für Hobby-Schnappschuss, Profiaufnahme oder Full-HD-Video – mit 20,7 Megapixel-Kamera und 10-fachem optischen Zoom lassen sich die schönen Momente des Lebens in allen Facetten festhalten. Ein spezieller Xenon-Blitz sorgt für natürliche Farben auch bei schlechten Lichtverhältnissen, der optische Bildstabilisator sorgt für gestochen scharfe Bilder und Videos. Die Funktion Pro Suggest analysiert das Fotomotiv per Algorithmen und macht optimierte Vorschläge zur Licht- und Farbeinstellungen oder Bearbeitung. Mit verschiedenen Foto-Apps lassen sich Fotos und Videos am Handy bearbeiten. Achja: Telefonieren und SMS-Schreiben kann man mit dem Galaxy K Zoom übrigens auch.

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

### ENTSCHLEUNIGUNG À LA SMART

Muss wirklich jeder Anruf angenommen, jede Benachrichtigung auf Facebook sofort gecheckt und jede Email sofort beantwortet werden? Die Dauerverbindung mit der Online-Welt lässt die Grenzen zwischen notwendiger Konnektivität und übertriebenem Drang zur Echtzeit immer öfter verschwimmen. Ein smartes Gerät, das uns helfen soll, den Alltag zu entschleunigen, ist das Runcible von Monohm. In der Form einer Taschenuhr verfügt das Device an der Vorderseite über einen Touchscreen, während die gewölbte Rückseite mit verschiedenen Materialien wie Holz, Keramik oder Kunststoff verarbeitet ist. LTE, WLAN, Bluetooth sowie ein Firefox-Betriebssystem sind zwar an Bord, jedoch lassen sich keine weiteren Apps installieren. Auf Anrufe, Messages oder Social-Media-Benachrichtigungen wird nicht mit grellem Klingeln und stressigem Vibrieren, sondern einfach per Veränderung am Ziffernblatt hingewiesen.

> [www.mono.h](http://www.mono.h)







## IN DER RAUCHKUCHL

Heimelige Atmosphäre wie anno dazumal kommt in der traditionellen Rauchkuchl am Stanzer Sonnenweg in der Hochsteiermark auf, wo bäuerliche Kultur seit 1886 lebt. Dort verkosten Besucher herzhaften »Brennsterz« – eine deftige Hausmannskost aus Mehl, Fett und Wasser, mit saurer Rahmsuppe. Umgeben vom Duft von Reisig und Holz genießen Gäste die Speisen, die über der offenen Flamme zubereitet werden. Das Feuer heizt zugleich das Haus. Die Einkehr in der Rauchkuchl rundet das Wandererlebnis auf dem Stanzer Sonnenweg ab, der auch mit einer Schäumühle und einer Schauschmiede Einblick in die Tradition der Region gewährt.

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

44

# ALPINE

ÖSTERREICHS BERGREGIONEN BRINGEN EINE FÜLLE KULINARISCHER SPEZIALITÄTEN HERVOR, DIE DEN ALPINEN CHARAKTER IN VIELEN NUANCEN WIDERSPIEGELN. HIER EINE KLEINE AUSWAHL MEIST DEFTIGER KÖSTLICHKEITEN.



## DEM »SAUAKAS« AUF DER SPUR

Auf rund 40 bewirtschafteten Almen des Großarltales im Salzburger Land reift der charaktervolle Sauerkäse. Jeden Donnerstag von Juli bis Ende September blicken Besucher auf der Karseggalm in Großarl der Sennerin über die Schulter, wenn sie in der 400 Jahre alten Hütte Sauerkäse nach traditioneller Rezeptur herstellt. Der »Sauakas« ist eine besondere Art von Graukäse, der ohne Zusatz von Lab oder anderen Gerinnungs- und Reifemitteln auskommt. Die Sennerin schöpft dazu den Topfen ab, der sich auf Magermilch absetzt, und lässt ihn in einem wasserdurchlässigen, mit einem Leinentuch ausgelegten Holzgefäß trocknen. Die Masse reift dann mit Salz, Pfeffer und verschiedenen Gewürzen vermengt im Keller. Erhältlich ist die Spezialität bei den Produzenten der Genussregion Großarltaler Bergbauernkäse, auf den Almen im Großarlital und bei ausgewählten Verkaufsstellen.

[www.grossarlital.info](http://www.grossarlital.info)











EINE VISION VON RAINER SIGL.



# Smart Home

Die Zukunft wird smart – und mit der Vernetzung unserer gesamten Umwelt auch ziemlich kommunikativ.

“

*Okay, gut, man sieht nix, aber die Intelligenz ist da, mein Lieber, sie ist überall, nur eben eingebaut! Jawohl, willkommen im Internet der Dinge, Smart Home, Wohnen 4.0!*

”

46

>

Mal ehrlich: Ist Technologie nicht super? Ich bin ja sowas wie ein Early Adopter, auch wenn mir die Irmi immer noch vorhält, dass wir um das Geld auch dieses popelige Grundstück in Klosterneuburg, aber lassen wir das.

Weil als jetzt endlich die Chance bestand, unsere Wohnung smart zu machen, hab ich sofort gesagt: Irmi, es muss sein – wir haben eine Verantwortung gegenüber der Wirtschaft, und außerdem spart uns das im Endeffekt Zeit und Geld und überhaupt, es läutet an der Tür, der Techniker ist schon da. Und jetzt: Schauen Sie sich um! Na? Na? Okay, gut, man sieht nix, aber die Intelligenz ist da, mein Lieber, sie ist überall, nur eben eingebaut! Jawohl, willkommen im Internet der Dinge, Smart Home, Wohnen 4.0!

Ja, klar, der Kühlschrank auch. Herrgott, immer reiten alle auf dem Kühlschrank rum, natürlich, der ist intelligent, schaut nach, was fehlt und bestellt's im Internet, zeigt Kalorien und Ablaufdaten an, pipapo. Banal, oder? Aber jetzt kommen S', hierher, ins stille Örtchen – na? Nein, das ist kein simples Porzellan, mein Lieber, das ist die Zukunft des Häusls! Analysiert Ihr Geschäftchen aufs Penibelste, berechnet alle Laborwerte, schickt Daten an den Hausarzt, an die Apotheke, macht Prognosen, gibt Ernährungstipps, kommuniziert mit dem Kühlschrank, der wiederum mit der Krankenversicherung, die schreibt dann dem Kühlschrank, was er lieber nicht einkaufen soll, schlägt ein Fitnessprogramm vor, warnt mich stündlich auf dem Handy wegen meinem Cholesterin und ... ja, zugegeben, es ist ein aufdringliches Teil. Ich mein, wenn ich auswärts jetzt, was weiß ich, zwei, drei Bier und ein Schnitzel bestellt hab, dann pisch ich halt jetzt immer beim Heimkommen an die Garage, weil sonst muss ich mir das vom Porzellan wieder stundenlang vorhalten lassen. Ich mein, die Zahnbürste merkt's dann ja sowieso erst recht. Gut, ja, das ist ein kleiner Nachteil, meinerwegen.

“

DIE COUCH, MEIN LIEBER, DIE COUCH!

”

Aber sonst! Die Couch, mein Lieber, die Couch! Analysiert meine Liegehaltung, meine Körpertemperatur, Gewichtszu- und -abnahme, den Entspannungsgrad, kommuniziert mit dem TV, mit der Stereoanlage, mit meinem Kalender, studiert meine Fernsehgewohnheiten, analysiert meine Stimmungslage, plaudert ein wenig mit mir, schlägt Filme oder Psychopharmaka vor – das ist die Zukunft! So entspannt waren Sie noch nie!

Und alles fingerabdruckgesichert! Und stimmgesteuert! Und aufmerksam – frage nicht! Die Haustechnik scannt laufend per Kamera mein Gesicht und wenn ich blinzle, schaltet sich automatisch für die Dauer der geschlossenen Augen das Licht ab, jawoll, damit spar ich locker Stromkosten im einstelligen Eurobereich pro Jahr! Jaha, das sind Synergieeffekte, weil eben alles sich austauscht, vor Informationen nur so sprudelt! Ach ja, es ist ein fröhliches Geschnattere zwischen all den smarten Dingen hier im Äther!

Gut, es ist jetzt schon trotzdem ein bisschen ruhiger, seit die Irmi nimmer da ist. Aber die Couch sagt, die kommt wieder.





## **Silicon Valley goes Industry**

Fertigung im Fokus des Software-Hotspots

## **Klinische Revolution**

Neue Technologie ermöglicht hochpräzise Bilder

## **Energiespeicher**

Technische und wirtschaftliche Aspekte in der Analyse

# **Zukunft der Mobilität**

Die Urbanisierung fordert Verkehrssysteme rund um den Globus heraus. Investitionen in die Transportinfrastruktur stärken auch die Wettbewerbsfähigkeit.



# 50 JAHRE TRANSIT

## WIR HABEN DAS JUBILÄUM, SIE BEKOMMEN DIE GESCHENKE.

**TRANSIT  
JUBILÄUMSBONUS bis zu € 2.000,-**  
+  
**TRANSIT  
AUSSTATTUNGS-  
BONUS € 1.000,-**  
+  
**TRANSIT  
LAGERBONUS € 500,-**  
**MAX.  
PRÄMIE! € 3.500,-**



### DIE FORD **GEWERBEWOCHE**N

50 Jahre Transit – kein anderes Nutzfahrzeug kann auf eine solch erfolgreiche Geschichte zurückblicken. Und diese Erfahrungen fließen in alle Modelle der Transitfamilie mit ein. Zum Jubiläum profitieren Sie nicht nur vom Jubiläumsbonus, sondern erhalten auch noch Ausstattungsbonus sowie Lagerbonus im Wert von bis zu € 3.500,-<sup>1)</sup> Euro. So lässt sich's feiern.



**Eine Idee weiter**

Ford TRANSIT COURIER Kraftstoffverbr. ges. 3,8 – 5,4 l/100 km, CO<sub>2</sub>-Emission 100 – 124 g/km.  
Ford TRANSIT CONNECT Kraftstoffverbr. ges. 4,0 – 8,0 l/100 km, CO<sub>2</sub>-Emission 105 – 184 g/km.  
Ford TRANSIT Kraftstoffverbr. ges. 6,8 – 9,7 l/100 km, CO<sub>2</sub>-Emission 177 – 255 g/km.  
Ford TRANSIT CUSTOM Kraftstoffverbr. ges. 6,3 – 7,5 l/100 km, CO<sub>2</sub>-Emission 162 – 197 g/km.

Symbolfoto 1) Max. Prämie im Rahmen der Gewerbewochen exkl. USt., Höhe abhängig vom Modell (Transit Jubiläumsbonus gültig für alle Transit Modelle, Ford Ranger und Fiesta Van, Transit Ausstattungsbonus gültig für ausgewählte Ausstattungsvarianten der Transit-Modelle und Ford Ranger, Transit Lagerbonus gültig für ausgewählte und kurzfristig verfügbare Transit-Modelle und Ford Ranger). Nähere Informationen auf [www.ford.at](http://www.ford.at) oder bei Ihrem teilnehmenden Ford Händler. Freibleibendes Angebot.