

GOLDENER trend

DAS ÖSTERREICHISCHE WIRTSCHAFTSMAGAZIN



Die Tipps
der Aktienanalysten:
Andritz, OMV, Erste Bank

Top 500

Österreichs erfolgreichste Unternehmen

Größter Konzern: OMV

Wachstumssieger: bwin

Forschungskaiser: austriamicrosystems

Cash-Flow-Champion: Telekom Austria

Die fettesten Gewinnmargen: Asfinag, Verbund, Illwerke

Österreichs tüchtigste Manager

Die Top-500-Bosse haben
für den trend gewählt

- 1 GÜNTER GEYER Vienna Insurance Group
- 2 WOLFGANG EDER voestalpine
- 3 WOLFGANG LEITNER Maschinenbau Andritz
- 4 HANS PETER HASELSTEINER Strabag
- 5 WOLFGANG RUTTENSTORFER OMV
- 6 CLAUDIUS RAIDL Böhler-Üddeholm
- 7 STEFAN PIERER KTM
- 8 ANDREAS TREICHL Erste Bank
- 9 WOLFGANG REITHOFER Wienerberger
- 10 HERBERT STEPIC Raiffeisen International

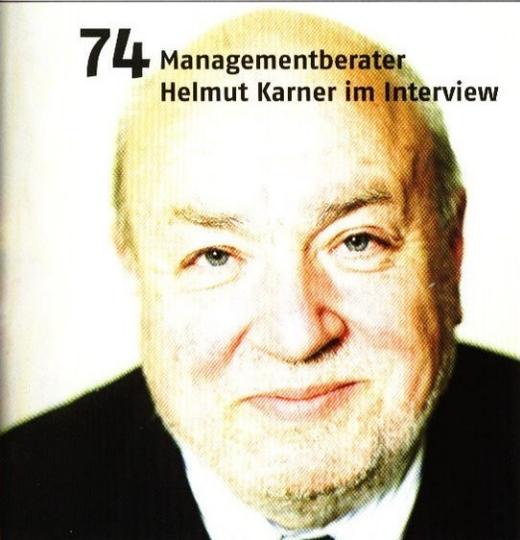


Pb.b. GZ 022032141 M Verlagspostamt 3432 Tulln • Envoi à taxe réduite • € 4,50 • Italien € 5,10

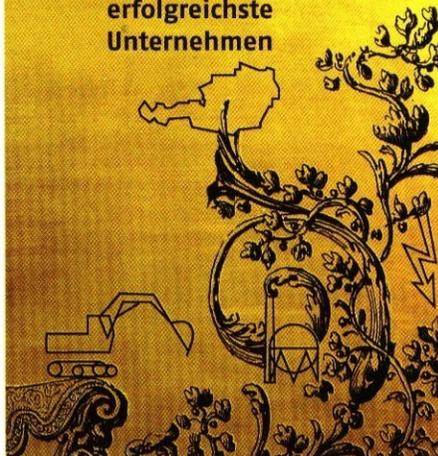
Inhalt

Goldener trend 2008

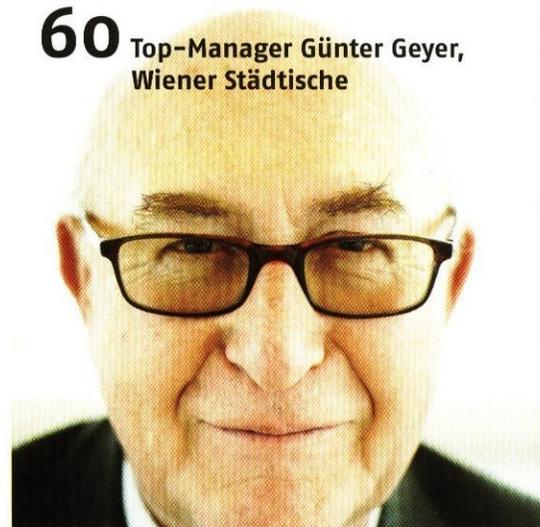
74 Managementberater
Helmut Karner im Interview



14 TOP 500: Österreichs
erfolgreichste
Unternehmen

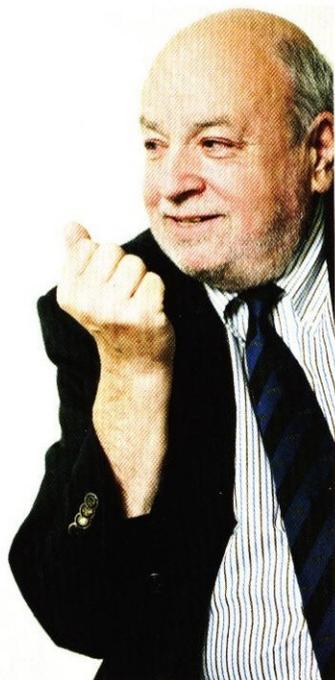
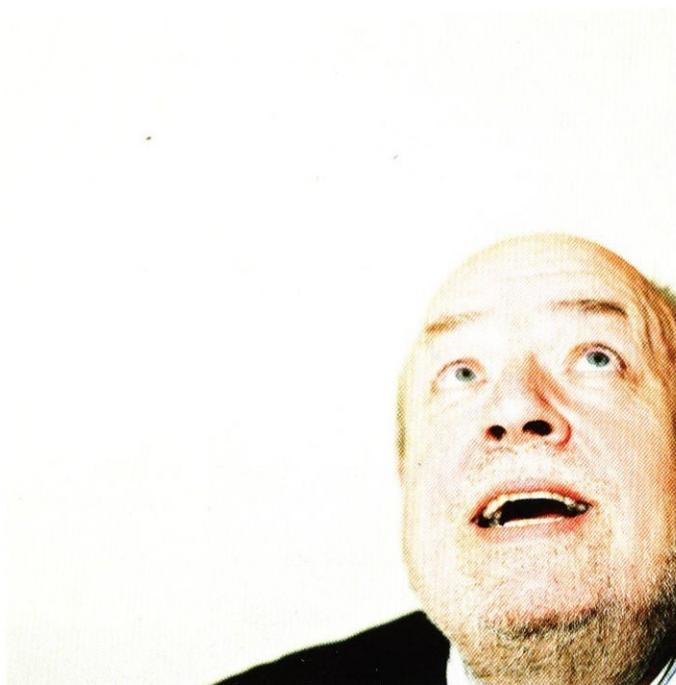


60 Top-Manager Günter Geyer,
Wiener Städtische



STANDARDS	Meinung. Reginald Benisch über die Geheimnisse des Erfolgs im Ostgeschäft.	11
	Impressum	146
TOP 500: DIE REPORTS	Österreichs erfolgreichste Unternehmen. Spektakuläre Aufsteiger, Margensieger, Jobmaschinen & Forschungskaiser.	14
	Die Branchenkaiser. Die Übersicht der Top 10 aus sechs Branchen.	24
	Bauwirtschaft. Die heimische Baubranche profitiert vom unverminderten Bauboom im Osten.	26
	Lebensmittelhandel. Der Anstieg der Lebensmittelpreise bringt Hersteller, Handel und Konsumenten unter Druck.	30
	Die TOP-Banken. Kaum Schrammen aus der weltweiten Finanzkrise und weiterhin starker Rückenwind aus dem Osten.	36
	Die TOP-Versicherungen. Das Geschäft mit der Vorsorge floppt, die Ostmärkte florieren.	40
SPEZIAL: IT	IT-Ranking. Neue Trends in der IT-Branche sichern volle Auftragsbücher, Sorgen bereitet der Facharbeitermangel.	48
	Innovation. Kleine Softwareschmieden aus Österreich bieten den globalen IT-Riesen Paroli.	54
TOP-MANAGER	Die TOP-Liga. Das Ranking der am meisten geschätzten Wirtschaftskapitäne des Landes.	58
	Der Sieger. Günter Geyer, Wiener Städtische Versicherung.	60
	Platz zwei. Wolfgang Eder, voestalpine.	64
	Platz drei. Wolfgang Leitner, Andritz.	68
TOP-MANAGEMENT	Interview. Managementberater Helmut Karner über berechnete und unberechnete Ängste vor der Globalisierung.	74
TOP 500 – ARCHITEKTUR	Foto-Essay. Ein Streifzug durch architektonisch eindrucksvolle Top-Unternehmen.	78
TOP 500: DAS RANKING	Der TOP-500-Leitfaden	92
	Die große TOP-500-Rangliste	93
	Der TOP-500-Index	135
	Der Index der Banken	145
	Der Index der Versicherungen	146

„Bis China über soziale Probleme stolpert,



ist es für uns zu spät“

INTERVIEW. Ist Österreich im globalen Wettbewerb richtig aufgestellt? trend befragte Helmut Karner, Managementberater und Mitbegründer des Föhrenbergkreises, welche Arbeitsplätze zu halten sind, warum sich die Österreicher in Osteuropa und China besser schlagen als andere und was von Elite-Unis zu halten ist.

Von Reginald Benisch Fotos: Philipp Horak



trend: Vor acht Jahren ist die New-Economy-Blase geplatzt. Was haben die Leute aus dem Börsencrash gelernt?

Karner: Die Investoren haben nichts dazugelernt, sie sind in noch künstlichere Finanzkonstruktionen ausgewichen. Die Unternehmer aus der IT- und Kommunikationsbranche haben zweierlei gelernt: dass sie an Liquiditätsproblemen gescheitert sind und sich obendrein mit dem Timing vertan haben. Es gab damals viele gute Businessideen und eine Fülle von viel versprechenden Unternehmen, die über die Finanzierung gestolpert sind und sich mit der Cash-Burn-Rate verkalkuliert haben. Gute Businessideen waren nicht reif, weil die Trägertechnologien, Stichwort UMTS, noch nicht verfügbar waren. Es ist halt ganz anders gelaufen als geplant, aber auch anders als sonst üblich: Privates Geld hat ungewollt volkswirtschaftlichen Fortschritt gebracht, während normalerweise öffentliche Investitionen privaten Nutzen fördern.

Sie meinen also, aus dem Crash wurde letztlich eine noch bessere Infrastruktur geboren?

Vor allem eine mit globalem Nutzen. Thomas Friedmann, der Autor des Bestsellers „The World Is Flat“, hat für CNN eine Reportage in Indien gemacht. Dort trifft er den Chef der damals größten indischen Softwarefirma – Infosys mit 40.000 Mitarbeitern –, und der sagt ihm gleich, dass Indien nicht mehr von der Gnade des Westens abhängt, dass man dank global verfügbarer Breitbandtechnologie künftig >



Zur Person. Helmut Karner, 1947 in Baden geboren, studierte Technische Mathematik und Computertechnik an der TU Wien, besuchte aber auch regelmäßig Veranstaltungen anderer Fakultäten – insbesondere Philosophie, Soziologie, Psychologie und Theologie – und lernte daneben Englisch, Französisch, Italienisch und Kroatisch. 1971 begann er bei Austro Olivetti als Systems Engineer, wechselte 1979 zu Northern Telecom, wo er als General Manager Sales für Europa, Nahost und Afrika begann, aber bald zum Director of Technology (Sitz in UK und Kalifornien) aufstieg. 1985 kehrte er als Generaldirektor der Austro Olivetti nach Österreich zurück, ab 1988 führte er das Olivetti International Education Centre am Stadtrand von London als Generaldirektor. 1992 war Karner Mitbegründer des Föhrenbergkreises, einer Zukunftswerkstatt offener, kritischer Unternehmer, Führungskräfte und Freiberufler. Seit 1997 arbeitet er als Management-Consulter für zahlreiche Unternehmen, Behörden und die Industriellenvereinigung, dazu kommen internationale Lehraufträge im In- und Ausland – vor allem auch an der Donau-Universität in Krems.

„Viele Europäer fürchten, dass auch qualifizierte Jobs verloren gehen. Besteht die Angst zu Recht?“



Reginald Benisch, trend-Chefredakteur

auf einem „level playingfield“, also einem ebenen Spielfeld, gegeneinander antrete. Breitband hat die Welt verändert, und davon profitieren vor allem die Inder. So wie eben der zweite Käufer eines Hotels oder eines Golfplatzes davon profitiert, dass der erste in Konkurs geht und das Objekt um ein Zehntel zu haben ist.

Was war der Auslöser für die neuen Bedingungen?

Es wurden nicht nur viel billigere Kommunikationstechniken entwickelt, sondern auch viel bessere. Heute ist in amerikanischen Spitälern in der Nacht die Röntgenstation nur mehr mit einer Röntgenschwester besetzt. Die macht die Bilder und schickt sie – mittels Breitbandübertragung – nach Indien. Dort sitzt ein bestens ausgebildeter Arzt, der schreibt innerhalb von 15 Minuten einen Befund und schickt ihn zurück.

Und genau davor fürchten sich viele Europäer: dass nicht nur einfache, sondern auch hoch qualifizierte Jobs verloren gehen. Besteht die Angst zu Recht?

Die Angst ist teilweise durchaus berechtigt, teilweise aber überhaupt nicht. Geht es um wissensbasierte Jobs, die auch anderswo erledigt werden können, wandern sie dorthin, wo sie qualitativ am besten erfüllt werden. Das ist ein neues Faktum, das existiert erst seit sieben, acht Jahren. Als es noch kein Breitband gab, konnte man weder Röntgenbilder noch CAD-Bilder oder Layouts von Leiterplatten innerhalb vernünftiger Zeit verschicken. Aber dank Breitbandkommunikation haben jetzt alle die gleichen Chancen, das Spielfeld ist eben. Und dazu kommt noch ein weiteres Phänomen: Vor sechs, sieben Jahren wurde überall begonnen, jedes Produkt zu modularisieren, es also in kleine Teile zu zerlegen, die man dann in der ganzen Welt ausschreiben kann. Das passiert heute nicht nur mit Software, sondern auch in der Automobilindustrie, bei Motorrädern, in der Computerbranche oder im Bereich der Unterhaltungselektronik. Alles wird in kleine, möglichst standardisierte Teile heruntergebrochen, und die lässt man dort fertigen, wo es am besten passt. Da ist natürlich Qualifikation und Pünktlichkeit gefragt, und wenn dann die Kosten auch noch ein Viertel von dem ausmachen, was bei uns üblich ist, dann ist völlig klar, wohin das geht. In Amerika ist so in den letzten vier Jahren ein Viertel aller Softwarearbeitsplätze verloren gegangen.

Und weshalb soll die Angst teilweise unberechtigt sein?

Also die Zeit, als Unternehmen nach China gingen, um dort billiger zu produzieren, was sie dann zurückexportieren, ist seit vier, fünf Jahren vorbei. Wer heute nach China geht, tut das, weil ein neuer Markt mit ungeheurem Nachfragepotenzial entsteht, weil die Wirtschaft jährlich um neun bis zehn Prozent wächst. In drei Jahren soll der chinesische Automobilmarkt so groß sein wie heu-

te der amerikanische. Ein Zulieferer der Automobilindustrie wie Miba muss also nach China gehen, um dabei zu sein.

Heißt das jetzt, dass sich die Europäer damit abfinden müssen, im Drama der Weltwirtschaft nur noch die Nebenrolle eines Zulieferers zu spielen?

Das würde ich so nicht sagen. Denn es gibt längst einen Gegen-trend: Die Chinesen investieren in Produktionsstätten in Europa – in Ungarn und der Slowakei sind sie bereits der drittgrößte Direktinvestor. Und warum tun die das? Weil sie sonst bei den Just-in-time-Spielchen nicht mithalten können. Was habe ich von günstigen Herstellungskosten, wenn die Produkte vier Wochen mit dem Schiff unterwegs sind und zu spät auf den Markt kommen?

Es ist also keine Einbahnstraße?

Keineswegs. Heute erzielt die Tata Software Group aus Indien schon mehr Wertschöpfungsanteil in den USA als IBM. Kenichi Ohmae, ein japanisch-amerikanischer Vordenker, sagt in seinem jüngsten Buch „The Next Global Stage“, dass sich die Wirtschaft künftig in genau bestimmbar Regionen rund um die Welt abspielen wird. Richard Florida hat für seine Studie „The Rise of the Mega Regions“ nächtliche Satellitenaufnahmen der Welt ausgewertet. Das nennt sich „LRP“ (Light-based Regional Product), und damit lassen sich die zusammenhängenden Lichtermeere vermessen. Insgesamt hat er auf diese Weise 60 einzelne Regionen definiert – die größte ist die rund um Boston, und auf Platz 25 rangiert der Raum Wien-Bratislava-Westungarn. In 40 dieser Megaregionen werden 66 Prozent des Welt-BIP produziert. Das bedeutet zweierlei: Erstens, dass es parallel zur Globalisierung einen Trend zur Regionalisierung gibt, und zweitens, dass sich die Regionen heute nicht mehr an den Staatsgrenzen orientieren.

Österreich ist ja wohl gut positioniert. Haben die heimischen Unternehmen nicht schon bisher recht gut von der Aufholjagd im Osten profitiert?

Österreich hat meiner Meinung nach überdimensional profitiert. Wie stünde die Volkswirtschaft heute da, hätten wir an diesem Wirtschaftswunder nicht viel mehr partizipiert als andere? Im Übrigen waren österreichische Unternehmen auch in China durchaus erfolgreicher als deutsche.

Bezogen auf was?

Bezogen auf die Größe des Landes, aber auch in Bezug auf den Erfolg der Investitionen.

Und wie erklären Sie sich das?

Wir haben das im Föhrenbergkreis einmal sehr treffend „soziale Mehrsprachigkeit“ genannt. Das heißt, der Österreicher hat eine



„Die Zeit, als Unternehmen nach China gingen, weil sie dort billiger produzieren konnten, ist seit vier, fünf Jahren vorbei.“

Empathie für diese Länder und bekommt das in Form von echt partnerschaftlichen Geschäftsbeziehungen zurück. Ich meine, im Gegensatz zu Amerikanern, Franzosen und vor allem Deutschen, die in fremden Ländern gerne gedankenlos herumtrampeln, ist der Österreicher offenbar zutiefst prädisponiert, in Osteuropa Erfolg zu haben. Aber auch in China treten heimische Unternehmen viel geschmeidiger auf, weshalb sich viele deutsche Unternehmen gerne Österreicher oder Exil-Österreicher als Manager ihrer China-Aktivitäten holen.

Aber all das darf natürlich nicht über eine Tatsache hinwegtäuschen: Wenn ein heimisches Unternehmen eine neue Produktionsstätte baut und zusätzliche Arbeitsplätze schafft, tut es das heute fast immer außerhalb Österreichs. Das führt dann hoffentlich dazu, dass die Headquarter-Funktionen in Österreich angereichert werden und die inländische Wertschöpfung steigt. Aber da sehe ich zunehmend einen Standortnachteil: Es fehlt an Innovation, und wenn es um die Wahrnehmung neuer Geschäftsfelder im weltweiten Konkurrenzkampf um Wertschöpfung geht, sind wir schwach unterwegs.

Was macht Österreich Ihrer Meinung nach falsch?

Nach dem berühmten European Innovation Scoreboard mit seinen 16 Kriterien liegt Österreich im Mittelfeld, fällt aber zurück. Unsere Wirtschaft hat innerhalb der alten EU-15 den zweitniedrigsten Hightech-Anteil. Das heißt, wir sind gerade dort, wo der meiste Wettbewerb stattfindet und die größten Siege gewonnen werden können, besonders schwach. Es geht mittlerweile um den Wettbewerb der Kompetenzen, aber selbst die EU, die in ihren Lissabon-Zielen festgelegt hat, man wolle der Wissensraum der Welt mit dem höchsten Akademikeranteil werden, liegt nicht gut im Rennen. In der EU wird es heuer 270.000 Absolventen technisch-naturwissenschaftlicher Studien geben, in Indien aber 320.000 und in China gar 370.000. IBM hat übrigens die Anzahl der Mitarbeiter in Indien in fünf Jahren von 4900 auf 80.000 gesteigert, und General Electric beschäftigt heute 30.000 Leute in Forschung & Entwicklung in Indien.

Kann es mithilfe von Elite-Unis wie der geplanten in Maria Gugging gelingen, Terrain zurückzugewinnen?

Heute gibt es weltweit elf Institutionen, die solche Elite-Universitäten betreiben – vom MIT in Massachusetts über das kalifornische CalTech oder das israelische Weitzmann-Institut bis zu Cambridge. Natürlich bin ich für Gugging, aber wir bräuchten fünf davon in Österreich, und in der EU wären 30 nötig, damit sie in diesem Spiel bestehen kann. Außerdem dauert es zehn Jahre, bis sich erste Wirkungen zeigen. Sieben der weltweit elf Institutes of Excellence befinden sich übrigens in Indien, die Indian Institutes of Technology

wurden bereits 1963 gegründet – noch unter Präsident Pandit Nehru. Wer also glaubt, die EU liege im Wettkampf um die besten Köpfe gleichauf mit den anderen, ist ein Träumer. Wir sind zwar heute der größte Wirtschaftsraum der Welt, aber laut „Economist“ wird China nach Kaufkraftparitäten 2020 die größte Wirtschaftsmacht sein, gefolgt von Amerika, und wenn uns 2030 Indien überholt, werden wir nur noch die Nummer vier sein.

Wird China als Nummer eins nicht die wirtschaftlichen Spielregeln diktieren? Hat sich die soziale Kultur Europas dann endgültig zu unterwerfen?

Als die EU seinerzeit die Gründung der European Chinese Business School in Shanghai finanziert hat, durfte ich beim Curriculum-Design mitwirken. Bei dieser Gelegenheit ist deutlich rausgekommen, dass die Chinesen auch im Bereich Management das Beste aus dem Westen abkupfern wollen – so wie sie auch alles andere abkupfern.

Aber wie halten es die Chinesen mit den Humanressourcen? In China laufen, wie man hört, die besten Köpfe weg, kaum dass man sie engagiert hat.

Zur Klarstellung muss man sagen, dass 80 bis 85 Prozent der Bevölkerung auf dem Land weiter im alten Trott und in Armut dahinleben, nur die restlichen 15 bis 20 Prozent, die Entfesselten, spielen im Globalisierungsmatch mit – und zwar nach dem Motto „Catch-as-catch-can“. Da geht es kapitalistischer zu als an irgendeinem anderen Ort der Welt, natürlich auch unsozialer, und Ökologie spielt schon gar keine Rolle. Das wirkt sich dann so aus, dass der Einzelne extrem materialistisch denkt und agiert – viel extremer als die Materialisten bei uns. Und das führt dann zum Beispiel in der Shanghai-Gegend zu einer hohen Fluktuationsrate der qualifizierten Mitarbeiter. Dazu kommt, dass über tausend Jahre Mandarinkultur meritokratische Strukturen geschaffen haben. Das heißt: Wer gut ist und eine gute Leistung erbringt, setzt sich durch.

Lässt sich abschätzen, ob und wann die Chinesen ihren Turbokapitalismus mit sozialen Forderungen zähmen?

Soziologen sagen, dass nach bisherigen Erfahrungen aus anderen Ländern die Forderung nach sozialer Fairness erst bei einem Pro-Kopf-Bruttosozialprodukt von 10.000 Dollar kommt, heute steht China bei 5000. Es wird also mehr als zehn Jahre dauern, wenn das bisherige Wachstum anhält.

Europa könnte sich also eine Rückkehr zu höheren Sozialstandards gar nicht leisten, wenn es nicht aus dem Rennen fliegen will?

Genau. Und das Blöde ist: Bis die Chinesen eines Tages über soziale Schwierigkeiten stolpern, ist es zu spät für uns. Denn dann sind sie schon Nummer eins und haben bereits ihren entsprechenden Beitrag zur Vernichtung von Umwelt und Sozialkapital beigetragen. ●