



## »ausgesprochen«

»Wir haben nach wie vor keinerlei Bankschulden. Was also sollen wir mit dem erwirtschafteten Geld machen? Wir investieren es!«

DER KRISE ZUM TROTZ HAT INTERNORM-VORSTAND UND MITEIGENTÜMER CHRISTIAN KLINGER seit 2010 jährlich rund 30 Millionen Euro in Standortausbau, Fertigungstechnologien und Produktentwicklung investiert.

»Ich finde das völlig absurd. Wir haben uns daran auch nie beteiligt. Wenn Quadratmeterpreise von 30.000 Euro verlangt werden, dann ist das schlicht und einfach ein Wahnsinn.«

NORBERT WINKELMAYER, GESCHÄFTSFÜHRER DER AUF REVITALISIERUNG SPEZIALISIERTEN SANS SOUCI GROUP, hat in der Burggasse das 5-Sterne-Boutiquehotel Sans Souci inklusive Highend-Eigentumswohnungen eröffnet. An dem inoffiziellen Wettstreit um die teuerste Wohnung Wiens will er sich aber nicht beteiligen.

»Wenn uns die Arbeit aufgeessen hat, müssen wir uns möglichst früh in die Pension retten.«

FÜR SOZIALRECHTSEXPERTEN WOLFGANG MAZAL ist die wachsende Zahl an Frührenten durchaus nachvollziehbar.

»Ohne zu übertreiben – das Burgenland ist Windenergie-Weltmeister«,

BRINGT ES MICHAEL GERBAVITS, VORSTANDSPRECHER ENERGIE BURGENLAND, AUF DEN PUNKT. Vor 15 Jahren war das Bundesland reiner Stromimporteure. 2013 wird der gesamte Strombedarf im Burgenland aus eigener Kraft erzeugt – ganz sauber.



KLAUS KUMPFMÜLLER.  
Besetzung streng  
nach Proporz.

## ■ MANN DES MONATS: KLAUS KUMPFMÜLLER

### Der Wächter des Finanzmarkts

Lange hatte Finanzministerin Maria Fekter die Personalentscheidung für den Vorstand der Finanzmarktaufsicht (FMA) hinausgezögert. Dann musste es sehr schnell gehen: Montag Hearing, Dienstag Beschluss des Ministerrats, Mittwoch Unterschrift des Bundespräsidenten, Donnerstag Amtsantritt. Denn der scheidende FMA-Vorstand Kurt Pribil trat zeitgleich seinen Direktoriumsposten in der Nationalbank an. Helmut Ettl, als zweiter FMA-Vorstand der SPÖ zugerechnet, zitterte bis zuletzt um seinen Job. Sein Vertrag wurde schließlich um fünf Jahre verlängert.

Klaus Kumpfmüller ist ein langjähriger Vertrauter der Ministerin. Als Fekter Mitte der 90er-Jahre als Staatssekretärin im Wirtschaftsministerium wirkte, war Kumpfmüller ihr engster Mitarbeiter. Danach betreute er bis 2002 in der Raiffeisenlandesbank Oberösterreich institutionelle Kunden, später leitete er die Großkundenbetreuung der Hypo Oberösterreich. Im Oktober 2011 wechselte Kumpfmüller als Co-Geschäftsführer in das Staatsschuldenmanagement der Bundesfinanzierungsagentur (OeBFA). Im April wurde er auch in den Aufsichtsrat der ÖVAG gewählt. Trotz seines umfassenden fachlichen Know-hows war der studierte Betriebswirt nur Fekters vierte Wahl. Nachdem ihr Lieblingskandidat, der RZB-Manager Michael Höllner, ebenso wie Kumpfmüllers OeBFA-Kollegin Martha Oberndorfer abgesagt hatte, wurde zunächst Fekters Kabinettschef Gerhard Zotter als Favorit gehandelt.

Mit Kumpfmüller ist die FMA fest in oberösterreichischen Händen. Ettl ist gebürtiger Linzer. Zufall oder nicht, Fekter stammt aus Attnang-Puchheim. Die rot-schwarze Doppelspitze der Aufsichtsbehörde hat jedenfalls eine Imagekorrektur dringend nötig. Bei einigen Skandalen – Immofinanz, Hypo Alpe Adria, Auer von Welsbach u.a. – machte sie ihrem Namen nicht gerade Ehre. Bei den Banken ist die FMA ob ihres harschen Auftretens nicht sonderlich beliebt. Bankeninsider Kumpfmüller könnte hier durch Erfahrung und Kontakte punkten. Der 41-jährige verheiratete Vater eines Kindes gilt als sehr sachlich und zurückhaltend. Er sei »keine Führungskraft, die schreiend durchs Büro rennt«, hört man von ehemaligen Kollegen. Nicht unbedingt ein Nachteil.

## ■ EDITORIAL

### Politiker gehen, Beamte bleiben



»Die Republik gehört den Beamten.«

ALFONS FLATSCHER,  
HERAUSGEBER

» Rund um die Salzburger Finanzmisere ist in den Gazetten viel über Rücktrittskultur geschrieben worden und der Grundtenor der veröffentlichten Meinung lautete: Politisches Fehlverhalten sollte unabhängig von strafrechtlicher Relevanz zu Konsequenzen führen, weil mit einem Mehr an Macht höherer moralischer Anspruch einhergeht. Finanzlandesrat David Brenner ist – zu Recht – zurückgetreten. Einer aber bleibt: Der Leiter der Finanzabteilung Eduard Paulus ist wieder im Amt, nachdem eine Disziplinarkommission ihn wiedereingesetzt hat. Und das, obwohl man Paulus nicht nachsagen kann, dass er seine Funktion kompetent ausgeübt hätte. Die Republik gehört in Wirklichkeit den Beamten, die seit jeher Veränderungen an der Spitze der einzelnen Ressorts achselzuckend mit dem Satz quittieren: Minister kommen, Minister gehen, wir bleiben! Das hat auch Norbert Darabos erlebt, als er versucht hat, den Generalstabschef abzuberufen. Das Beamtendienstrecht hat das verhindert. Jeder Abteilungsleiter in der Privatwirtschaft kann sich seine Mitarbiert aussuchen – ein Minister nicht. 2013 ist Superwahljahr, eines steht jetzt schon fest: Die Spitzenbeamten regieren – egal, wer gewählt wird.



IFU-DIALOG. Brückenschlag unter Ägide von Johann Risak.

■ VERANSTALTUNGSTIPPS

## Wissenschaft trifft Praxis

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

### DIALOGABENDE IM ÜBERBLICK

» Turbulente Zeiten erfolgreich meistern

14. März 2013; 18.30 Uhr  
**Vortragende:** Christopher Lettl, Co-Vorstand des Institutes für Entrepreneurship & Innovation der WU Wien; Gerald Grohmann, CEO der Schoeller-Bleckmann Oilfield Equipment AG.

» Ansätze für die Steigerung der Performance

18. April 2013; 18.30 Uhr  
**Vortragende:** Armin Wiedenegger, Dissertant des Institutes für Unternehmensführung der WU Wien; Thomas Sima, Managing Director Austria der Horváth & Partners Management Consulting GmbH.

» Führen mit Druck und Zug

16. Mai 2013; 18.30 Uhr  
**Vortragende:** Michael Paul, Gründer

und Geschäftsführer der Paul und Collegen Consulting GmbH; Georg Gunther Knill, geschäftsführender Gesellschafter der KNILL GRUPPE.

» Führung und Unternehmensentwicklung

13. Juni 2013; 18.30 Uhr  
**Vortragende:** Johann Risak, Institut für Unternehmensführung an der WU Wien; Thomas Fahnemann, Vorsitzender des Vorstandes der Semperit AG Holding.

» Alle Veranstaltungen finden an der Wirtschaftsuniversität Wien, 1090 Wien, Nordbergstraße 15, Bereich D (gelb), 7. Stock, Raum 7.06 statt.

**Anmeldungen:** ifudialog@wu.ac.at oder 01/31336-5141.  
 Die Teilnahme ist kostenlos.

■ AUSZEICHNUNG

## Österreichs beste Recruiter

Die QUALITÄT der Personalentwicklung heimischer Unternehmen hat sich deutlich verbessert. Gleich um 15 Prozentpunkte legten die österreichischen Arbeitgeber zu, wie die Studie »Career's Best Recruiters« ergab. Experten der WU Wien und der FH Furtwangen nahmen die größten österreichischen und deutschen Unternehmen anhand von 55 Kriterien und mehr als 2.000 Blindbewerbungen unter die Lupe. Als bester Recruiter Österreichs punktete das Beratungsunternehmen Deloitte in nahezu allen Teilbereichen. Dahinter folgen der Personaldienstleister Trenkwalder und die Unicredit

Bank Austria. Vorjahressieger Bawag landete auf Rang vier. Trenkwalder – vor zwei Jahren noch auf Platz 173 gereiht, 2011 auf Platz 15 – profitiert auch als attraktiver Arbeitgeber. »Dafür braucht es gute Mitarbeiter, die sind schließlich unser wichtigstes Kapital«, sagt Klaus Lercher, CEO der Trenkwalder Personaldienste GmbH. Hohe Wertschätzung im Umgang mit den Mitarbeitern und überzeugende Präsenz im Social Web waren so auch die entscheidenden Kriterien für die Spitzenplätze. Dennoch gibt es noch immer »einen erschreckend hohen Prozentsatz von Unternehmen, die einfachste Standards des guten Benehmens und professionellen Agierens nicht einhalten«, so WU-Professor Wolfgang Elšik. 30 % der Initiativbewerbungen blieben beispielsweise auch nach zwei Wochen unbeantwortet. ■



qualityaustria

Erfolg mit Qualität

Quality Austria ist Ihr Partner für Erfolg mit Qualität.

## 19. qualityaustria Forum Mit Qualität einfach besser



Congress Salzburg  
 Donnerstag  
 14. März 2013



K+PLUS

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

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



## Die Schule daheim

FRANKLIN DELANO ROOSEVELT, John Travolta und Bode Miller haben eines gemeinsam: *Ihre Schule war daheim, ihre Eltern organisierten den Unterricht.* Mehr als zwei Millionen amerikanische Kinder folgen diesem Beispiel.

VON ALFONS FLATSCHER, NEW YORK



LERNEN OHNE SCHULEN: Zwei Millionen Kinder werden in den USA zu Hause unterrichtet.

Katie ist jetzt elf Jahre alt. Sie ist ein aufgewecktes Mädchen, das treffsicher argumentiert und sich selbstbewusst in jede Konversation der Erwachsenen einbringen kann. Sie liest viel, spielt mit Begeisterung Klavier und lernt Deutsch, die Sprache ihrer Vorfahren.

Dabei hat Katie noch keinen einzigen Tag in einer Schule verbracht. Ihr Klassenzimmer ist im Elternhaus und ihre Lehrerin ist ihre Mutter. Dabei hätte sie mehrere, hervorragend bewertete öffentliche Schulen in unmittelbarer Nähe zum Wohnort, aber: »Der Unterricht daheim ist einfach so viel effizienter«, sagt Amy, Katies Mutter und Lehrerin. »Kein Schulweg, keine unnötigen Unterbrechungen, keine Bürokratie: Nur das Lernen steht im Mittelpunkt.«

Katies Tag ist genau eingeteilt: Um acht Uhr beginnt der Unterricht und ihre Mutter wacht peinlich genau darüber, dass die tägliche Routine eingehalten wird.

Katie ist eines von zwei Millionen Kindern, das in den USA daheim unterrichtet wird, und das hat eine lange Tradition und geht auf die Gründerväter zurück. Georg Washington und Thomas Jefferson zum Beispiel besuchten die Schule im Elternhaus. Als 1852 die allgemeine Schulpflicht eingeführt wurde, begann die Debatte darüber, ob der Unterricht daheim rechtlich gedeckt sei. Die Diskussion endete mit einer Entscheidung des obersten Gerichtshofes im Fall *Winsconsin gegen Yoder* aus dem Jahre 1972. Angehörige der Amish können nicht gezwungen werden, ihre Kinder in öffentlichen Schulen unterrichten zu lassen, entschied die Höchst-richter. Religionsfreiheit heißt das oberste Prinzip, das stärker zu gewichten sei als jede andere Norm. In zahlreichen Folgeentscheidungen der Gerichte setzte sich schließlich das Konzept durch, dass der Staat

nicht vorschreiben darf, welche Schule Kinder zu besuchen haben; er kann allerdings Bildungsziele definieren.

So waren es zu Beginn der wiedererstarkten Homeschooler-Bewegung hauptsächlich religiöse Gruppen, die das Recht in Anspruch nahmen. Heute ist eine breite Bewegung daraus geworden, die aus unterschiedlichsten Motiven den Unterricht der eigenen Kindern selbstständig organisiert und dabei unterschiedlichste Formen wählt.

In allen 50 US-Bundesstaaten ist »Homeschooling« legal, allerdings schaut die Praxis in jedem Bundesstaat anders aus. In Pennsylvania etwa müssen Eltern detaillierte wöchentliche Unterrichtspläne vorlegen. In New Jersey, wo Katie wohnt, ist die Auslegung völlig frei. »Ich habe den Schulbehörden gemeldet, dass ich meine Tochter daheim unterrichte. Das war vor fünf Jahren und seither hatte ich mit der Schulbehörde nichts mehr zu tun,« sagt Amy.

»Aber lädt das nicht zum Missbrauch ein? Es könnten ja Eltern behaupten, sie unterrichten ihre Kinder - und in Wirklichkeit arbeiten sie nur am Bauernhof«, frage ich als gelernter Europäer. »Das stimmt, aber auch die öffentlichen Schulen versagen. Nach acht Jahren Pflichtschule kann ein hoher Prozentsatz der Kinder weder lesen noch schreiben.«

Und Amy erzählt mir von Nathan, dem 18-Jährigen, der jetzt an der Eliteuniversität Princeton aufgenommen wurde. Er wurde immer von seinen Eltern unterrichtet und er bringt Spitzenleistungen. Nathans Vater ist Universitätsprofessor, ein Bilderbuch-Intellektueller, und was er seinen vier Kindern in erster Linie beigebracht hat, ist neugierig zu sein und das Lernen zu lieben. Nathan hat Glück gehabt.

■ ARBEITSWELT

## Sieben Sünden

**A**LLE 24 STUNDEN steigt unsere durchschnittliche Lebenserwartung um sechs Stunden. »Das ist eine Bombe, sie wird aber nicht wahrgenommen«, sagt Unternehmensberater Leopold Stieger. Seine Plattform Seniors4success kämpft für eine Reform der Pensionsregelungen. »Das System bietet zu viele Möglichkeiten, früher auszusteigen«, meint Stieger. Im Sozialrechtsexperten Wolfgang Mazal hat Stieger nun einen prominenten Mitstreiter gefunden. Mazal prangert



**WOLFGANG MAZAL:** »Talente Älterer nicht vergeuden.«

»Sieben Sünden« an, die zur »Vergeudung der Talente älterer Menschen« führen. Darunter eine falsche Entlohnungskultur, die niedrige Einstiegsgehälter mit kräftigen Sprüngen vorsieht, weshalb ältere Mitarbeiter meist zugunsten jüngerer abserviert werden. Mazal setzt sich außerdem für »familienverträgliche Arbeitszeiten« ein – ausgebrannte Mitarbeiter seien einfach früher »pensionsreif«. Seine Vorschläge für eine bessere Team- und Fortbildungskultur werden vermutlich überall Anklang finden. Bei den Forderungen nach gleichem Pensionsalter für Frauen und Männer sowie der Streichung der Zuverdienstgrenze bei Frühpensionen ist Widerspruch jedoch geradezu vorprogrammiert.



**ZERO-EMISSION-ELEKTROBUS.** *Grünes Shuttle durch Schladming.*

■ SKI-WM

## »Green Event« mit Folgekosten

Die Medaillenbilanz fiel für Österreich letztlich doch noch recht erfreulich aus, aber auch abseits der sportlichen Erfolge wollte die Kritik in Schladming nicht verstummen. Rund 400 Millionen Euro wurden für das zwölf tägige Spektakel investiert, 290 Millionen davon sollen von Bund und Land kommen. Die 4.500 Einwohner zählende Stadt trägt wohl noch lange an dem angehäuften Schuldenberg. Schladming nutzte die WM für eine Rundumerneuerung – Bahnhof, Zielstadion, Umfahrungsstraße, Kongresszentrum, Tiefgarage und Kläranlage wurden neu- oder umgebaut. »Schladming soll die beste Ski-WM aller Zeiten werden. Das geht nur, wenn Region und Umwelt auch langfristig davon profitieren«, lautete die Losung von ÖSV-Präsident Peter Schröcksnadel.

Auch wenn die spätere Auslastung einiger Bauten noch fraglich scheint, soll die Ski WM 2013 nach dem Willen der Veranstalter als Musterbeispiel für Energie- und Ressourceneffizienz in die Annalen eingehen. So entspricht das Kongresszentrum dem Niedrigenergiestandard und verfügt über eine Photovoltaikanlage und Flusswasserkühlung. Die Wärmeversorgung der WM-Gebäude erfolgt CO<sub>2</sub>-neutral mit Nahwärme aus dem Schladminger Biomasseheizwerk. Um die Energiespitzen beim Stromverbrauch von Großveranstaltungen künftig besser vorausplanen und abfedern zu können, wurde gemeinsam mit dem WM-Technologiepartner Siemens erstmals ein Energie-Lastprotokoll erstellt. Über das Multiscreen Informationssystem konnten im Medienzentrum alle relevanten Informationen digital eingesehen und dadurch eine Menge Papier eingespart werden. Ergänzend zu den Gratis-Shuttle-Bussen im Großraum Schladming kam außerdem ein Zero-Emission-Elektrobus von Siemens zum Einsatz. Wie »green« die WM tatsächlich ausfiel, wird in einem im Frühjahr erscheinenden Nachhaltigkeitsbericht nachzulesen sein.

**BUCHTIPP**

» Anleitung zum Untergang.

Am Beginn stand sein persönliches Jobdesaster. Pongratz, promovierter Absolvent der Rechtswissenschaften und Betriebswirtschaft, wurde wider Erwarten nicht »vom Fleck weg« engagiert. Seine Ochsentour durch diverse Chefetagen gab ihm dafür bereits einen ersten Einblick in die



unterschwellig Sabotageakte, die Unternehmen langsam, aber sicher ins Abseits befördern. Dass dies der heimliche Wunsch gar nicht so weniger Mitarbeiter ist, liegt auf der Hand. Sehr pointiert und mit viel Wortwitz beschreibt der Unternehmensberater und Wirtschaftskabarettist, wie sich der Untergang beschleunigen lässt.

Den wichtigsten Beitrag zum finalen Fiasko leisten seiner Meinung nach Führungskräfte – sie können ein Unternehmen durch Fehlentscheidungen verlässlich zum Scheitern bringen. Pongratz weiß, wie. Ein unterhaltsamer, paradoxer Ratgeber aus etwas anderem Blickwinkel.

**CHRISTIAN A. PONGRATZ:** *Betriebsdesaster, Verlag durchdacht.cc, ISBN 978-3-9503220-8-8*