

STUDIUM

Zukunfts-Technologie

Am Zentrum für interkulturelle Studien in Fürstenfeld wurde bereits für das laufende Wintersemester ein Universitätslehrgang Optoelektronik/Photovoltaik gestartet. Ab Herbst 2010 wird nun auch berufsbegleitend das österreichweit erste Masterstudium dazu angeboten.

Bisher gab es auf den Gebieten keine spezielle Ausbildung auf universitärem Niveau. Photovoltaik ist eines der großen Hoffungsgebiete auf dem Gebiet der erneuerbaren Energiequellen. Und der Bereich Optoelektronik entwickelt sich rasant. Optische Nachrichtenübertragung reicht von der Breitbanddatenübertragung bis in den privaten Unterhaltungssektor hinein. Mehr Informationen über die neue Studiemöglichkeit gibt es beim ZIS-FF, Schillerplatz 1/1 in Fürstenfeld. Tel. (0 33 82) 55 299, info@zis-ff.at, www.zis-ff.at

Sie haben einen Aufsteiger in Ihrem Unternehmen, sind gerade auf der Karriereleiter nach oben geklettert oder kennen jemanden, der durchstartet? Dann schicken Sie doch bitte eine kurze Beschreibung der neuen Position samt Porträtfoto an die Mailadresse job@kleinezeitung.at.

FÜR SIE DA

Gesamtleitung: Gerhard Nöhner.
Verantwortlich: Birgit Pichler,
Tel. (0 31 6) 875-3386.
Redaktion: Mag. (FH) Karin Riess,
Tel. (0 31 6) 875-3919,
Johanna Bainschab, Tel. (0 46 3) 58 00-273.
Verkaufsleitung: Richard Brixel,
Tel. (0 31 6) 875-3376.
Anzeigenverkauf: Roland Leopold,
Tel. (0 46 3) 5800-431.

HINWEIS

„Führen heißt, voranzugehen und sich sicher zu sein, dass andere folgen.“

Michael Lehofer, Psychiater

Von der Seele eines Betriebs

Als Livingstone den Sambesi erkundete, blieben seine Träger irgendwann sitzen. Ihre Seelen seien noch nicht nachgekommen, sagten sie. So geht es vielen Unternehmen, analysiert der Markenexperte.

Wie geht es der Marke in wirtschaftlich schwierigen Zeiten?

FRANZ HIRSCHMUGL: Marke ist nichts anderes als das Bauchgefühl der Kunden gegenüber einem Produkt oder einem Unternehmen. Weil Marke als eine Art positives Vorurteil ohnehin den Kunden gehört, ist sie ziemlich krisenresistent. Deutlich zu spüren ist aber, dass Kunden momentan jene Unternehmen attraktiv finden, die eine Persönlichkeit entwickelt haben, Emotionen zeigen, ihre Leidenschaft nicht dem Controlling geopfert haben. Und das gilt nicht nur im Handel oder in der Dienstleistung, sondern erstaunlicherweise auch in der Industrie.

Manche Unternehmen haben also ihre Emotionen verloren – wie ist das passiert?

HIRSCHMUGL: Die Hochkonjunktur war vordergründig natürlich eine lustige Zeit. Die Märkte waren ohnehin auf Kaufen eingestellt, das Motto war „Schneller, größer, mehr“. Unternehmen schrieben unglaubliche Wachstumsraten, man kam kaum nach, neue Mitarbeiter zu suchen. Aber diese Euphorie hatte gleich zwei Kehrseiten, die sich jetzt in bewölkten Zeiten zum Teil dramatisch bemerkbar machen.

Was sehen Sie als Kehrseite an?

HIRSCHMUGL: Das rasche, vor allem personelle Wachstum führt dazu, dass man sich mehr und mehr mit sich selbst beschäftigt – und weniger mit den Kunden. Man braucht ja neue Spielregeln des Zusammenarbeitens, neue Arten von Kommunikation, man

Oft wiegen die Zahlen in einem Unternehmen schwerer als die Emotionen
CORBIS, FURGLER, KK



ZUM UNTERNEHMEN

Das Institut für Markenentwicklung begleitet Unternehmen in Fragen der Markenpositionierung, -entwicklung und strategischen Markenkommunikation. Mehr zum Unternehmen und zu den Workshops unter Tel. (0 31 6) 71 02 71, post@ifmg.at, ifmg.at

muss sich das Gemeinsame erst erarbeiten. Dabei geht viel an Identität verloren, das heißt, dass dem Unternehmen der „innere Klebstoff“ abhandelt kommt.

Wir nennen das den Livingstone-Effekt: Als der Entdecker in euphorischen Fußmärschen den Sambesi erkundete, blieben seine Träger irgendwann einfach sitzen. Nachdem er erst gewaltsam versucht hatte, weiterzukommen, fragte er nach. Die Antwort war eindeutig: „Wir warten, bis unsere Seelen nachkommen.“ Viele Mitarbeiter und auch Unternehmer spüren jetzt, dass ihre Seelen mit dem Wachstum nicht mitgekommen sind.

Und die zweite Kehrseite der Wachstums-Medaille?

HIRSCHMUGL: Still und heimlich haben die Controller die Macht in vielen, vor allem börsennotierten, Unternehmen übernommen. Motto: Wenn die Kunden ohnehin kaufen, warum sollten wir uns dann Emotionen leisten. Da wurde vieles gestrichen, was sich nicht unmittelbar in Geld niederschlug. Aber wer kann denn auf Dauer so leben? Streichen Sie einmal im Privaten alles, was nicht sein muss. Da fühlen Sie sich bald wie im Fegefeuer.

Können Sie dazu ein Beispiel nennen?

HIRSCHMUGL: Da gibt es viele. Zum Beispiel das Thermenhotel, das lauthals Wohlbefinden verspricht. Und wo dann die Kostenrechnung im Badezimmer durch den Einsatz von Neonröhren ein paar Tausend Euro Einsparungen verspricht. Wenn Sie aber als Gast morgens in den Spiegel schauen, sich ziemlich grün und unwohl fühlen und letztlich nicht mehr wiederkommen, dann stimmt die Kostenrechnung zwar im Moment noch, aber die Seele des Unternehmens hat einen Schaden abbekommen. Oder: Ein Unternehmen baut um viele Millionen Euro eine Produktionsstätte, aber die

Fotos der Produkte müssen dann so billig wie möglich gemacht werden. Auch das rechnet sich nur kurzfristig.

Welche Therapie schlagen sie also den Unternehmen vor?

HIRSCHMUGL: Wir haben uns lange damit beschäftigt, warum die betriebswirtschaftliche Logik gegen die emotionale Seite der Strategie meistens 6:0, 6:1 gewinnt. Und sind zur Einsicht gekommen, dass es an der Steuerbarkeit und der Messbarkeit liegen muss. Ähnliches gilt für Sport und Kultur. Sport misst man in Toren oder in 1:23:14 Minuten – wie aber misst man ein gelungenes Bild oder eine Skulptur?

Wir entwickeln deshalb Instrumente und Werkzeuge, die Emotionen in Unternehmen sichtbar und steuerbar machen. Dazu müssen Unternehmen erst einige Fragen beantworten – wie etwa: Was macht uns aus? Welche Emotionen verkaufen wir jenseits der Funktion? In einem zweiten Schritt muss man dafür sorgen, dass die Mitarbeiter diese Emotionen auch erfahren und leben dürfen.

INTERVIEW: BIRGIT PICHLER

STARKE MARKEN

„Ich glaube nicht an das Wort Motivation“

Wo liegt der Sinn im Unternehmen? Antworten von Komptech-Chef Josef Heissenberger.

In 18 Jahren hat sich Komptech mit Technologie für Abfallbehandlung und Biomasse zu einem Vorzeigeunternehmen gemausert. Geschäftsführer Josef Heissenberger über Unternehmertum in bewölkten Zeiten: **Was lernen Sie gerade?** „Ich stelle mir die Krise wie ein Flussbett vor. Normalerweise sind Geröll und Steine kein Problem, aber bei Niedrigwasser müssen Sie plötzlich mit den Steinen umgehen, sonst wird der Fluss irgendwann unbefahrbar. Die größten Steine sind Ineffizienzen, die wiederum eine Folge von sehr schnellem Wachstum sind. Wir haben zum Beispiel in eineinhalb Jahren um ein Fünftel mehr Mitarbeiter gehabt. Mir wird jetzt klar, dass das Tempo einfach zu hoch war.“

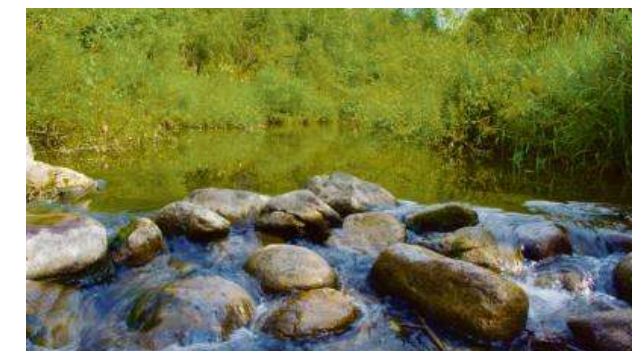
Die guten Seiten an den schlechten Zeiten?

„Man wird sich dessen bewusst, was auszuräumen ist. Und man lernt, dass es mitunter ziemlichen Widerstand geben kann, wenn man in einer Organisation etwas ändern muss. Die Aufgabe des Unternehmers ist es, in dieser Phase, dafür zu sorgen, dass Sinn und Vertrauen entstehen. Ich glaube nicht mehr an das Wort Motivation. Man kann die Leute nicht motivieren, wenn sie darin keinen Sinn sehen. Die Motivation kann nur von innen heraus kommen.“



Komptech
Geschäftsführer
J. Heissenberger

Wie kommt der Sinn ins Unternehmen? „Durch ausreichend Reflexionsräume. Die muss man schaffen. Die sogenannte Tagesarbeit darf nicht zur Dauerausrede werden. Die beste Art von Reflexion bekommt man im Gespräch mit dem Kunden. Wenn ein Kunde momentan nicht investieren kann, weil er schauen muss, wie er über die Runden kommt, dann wird mir kein Verkaufsargument der Welt helfen. Das muss ich als Unternehmer erst einmal akzeptieren. Wahrzunehmen, dass die Marke Komptech nicht mir als Unternehmer, sondern meinen Kunden gehört – das ist die eigentliche Erkenntnis. Erst dann kann ich anfangen, darüber nachzudenken, was mein Kunde im Moment wirklich braucht. Es geht nicht darum, was ich verkaufen will – es geht darum, womit wir dem Kunden hilfreich sein können.“



Krisensicher. „Die größten Steine sind Ineffizienzen“