

Sind Österreichs Manager besser?

Eine Umfrage der CGC – Claus Goworr Consulting unter
200 deutschen Entscheidern in Deutschland im Juli 2003.

**CGC – Claus Goworr Consulting
in Deutschland**
Grosjeanstraße 2
81925 München
Tel. + 49 (0) 89 / 9 43 84 97 – 0
Fax + 49 (0) 89 / 9 43 84 97 – 9
E-Mail: info@cgc-consulting.com

**CGC – Claus Goworr Consulting
in Österreich**
Himmelpfortgasse 11/18
A-1010 Wien
Tel. + 43 (1) 5 32 84 62
Fax + 43 (1) 5 32 84 62
E-Mail: info@cgc-consulting.com

A | Allgemeines

1 | Präambel

Die Beziehungen Österreichs zu Deutschland sind eng und vielfältig. Dies gilt für den Tourismus ebenso wie für die Bereiche Politik, Kultur und Wirtschaft. Nachbarschaft, gemeinsame Sprache und die Mitgliedschaft in der EU ergeben eine große Anzahl von Verbindungen und gemeinsamen Interessen. Laut Auswärtigem Amt leben ungefähr 180.000 Österreicher in Deutschland.

Stellt man diese Zahl den 40,6 Mio. Erwerbstätigen in Deutschland (<http://www.destatis.de/basis/d/erwerb/erwerbt1.htm>) gegenüber, so ergibt sich ein überdurchschnittlicher Anteil an österreichischen Managern, die Spitzenpositionen in deutschen Unternehmen bekleiden. Helmut Thoma, Ferdinand Piech und Gerhard Zeiler sind nicht nur einige der bekanntesten und erfolgreichsten Manager Deutschlands - sondern auch Österreicher. Management-Pioniere, in deren Windschatten sich eine neue Reihe von exzellenten Managern anschickt, Teile der Deutschland AG zu lenken: Gerhard Randa, Leopold Bonengl, Wolfgang Mayrhuber, Paul Achleitner und Egon Minar.

2 | Die Methodik der Umfrage

Gibt es eine Gesetzmäßigkeit hinter diesen Erfolgen? Wenn ja, welche? Diese herauszufinden, sofern es sie gibt, hat sich die CGC - Claus Goworr Consulting zur Aufgabe gemacht. Herausgekommen ist eine repräsentative Umfrage, die Antworten auf diese Fragen gibt – zum Teil Erwartungsgemäßes, zum Teil Überraschendes.

Die Erhebung wurde als Einthemenbefragung, schriftlich, in Form eines strukturierten Fragebogens mit offener Fragestellung als Partialerhebung, im Zeitraum von Juni bis Juli 2003 durchgeführt.

Befragt wurden 200 Personen des unteren, mittleren und oberen Managements, die nicht die österreichische Staatsbürgerschaft besitzen, quer durch alle Branchen und Industrien.

In der Auswertung wird die Anzahl der Nennungen immer in Relation zur Anzahl der Gesamtnennungen in Prozenten angegeben. Die Auswertung beschränkt sich in der Darstellung immer auf die vier signifikantesten Merkmale und fasst alle übrigen Nennungen unter Sonstiges zusammen.

3 | **CGC - Claus Goworr Consulting**

Die CGC - Claus Goworr Consulting GmbH ist eine Unternehmer geführte Personalberatung, die sich auf die Suche von geeigneten Fach- und Führungskräften für das obere Management konzentriert.

Claus Goworr steht als Gründer, Unternehmer-Berater und Garant hinter CGC. Er bürgt mit seiner Reputation, seiner Erfahrung und seiner Persönlichkeit für Top Executive Search auf höchstem Niveau. Er war lange Jahre in der Geschäftsleitung und als Director Human Resources für einen weltweit bekannten amerikanischen Finanzdienstleistungskonzern sowie für ein internationales Handelshaus für Consumer Technik tätig. Seit Mitte der 90er Jahre ist er als Berater im Bereich Human Resources erfolgreich. Er trug als Vice President einer der weltweit angesehensten Unternehmensberatungsfirmen Verantwortung für die Sparte Executive Search/HR.

Das Team von Claus Goworr Consulting hat langjährige, fundierte Erfahrung in Executive Search. Berater und Mitarbeiter verfügen über branchenspezifisches Hintergrundwissen.

CGC – Claus Goworr Consulting in Deutschland

Grosjeanstraße 2
81925 München
Tel. + 49 (0) 89 / 9 43 84 97 – 0
Fax + 49 (0) 89 / 9 43 84 97 – 9
E-Mail: info@cgc-consulting.com

CGC – Claus Goworr Consulting in Österreich

Himmelpfortgasse 11/18
A-1010 Wien
Tel. + 43 (1) 5 32 84 62
Fax + 43 (1) 5 32 84 62
E-Mail: info@cgc-consulting.com

B | Die Umfrage im Detail

1 | An wen denken Sie, wenn Sie „österreichischer Spitzenmanager“ hören?

Ferdinand Piech (VW)
 Helmut Thoma (RTL)
 Gerhard Zeiler (RTL)
 Gerhard Randa (Hypovereinsbank)
 Leopold Bonengl (SONY)
 Wolfgang Mayrhuber LUFTHANSA)
 Paul Achleitner (ALLIANZ)
 Egon Minar (AEG Hausgeräte)

2 | Was zeichnet diese Person Ihres Erachtens aus?

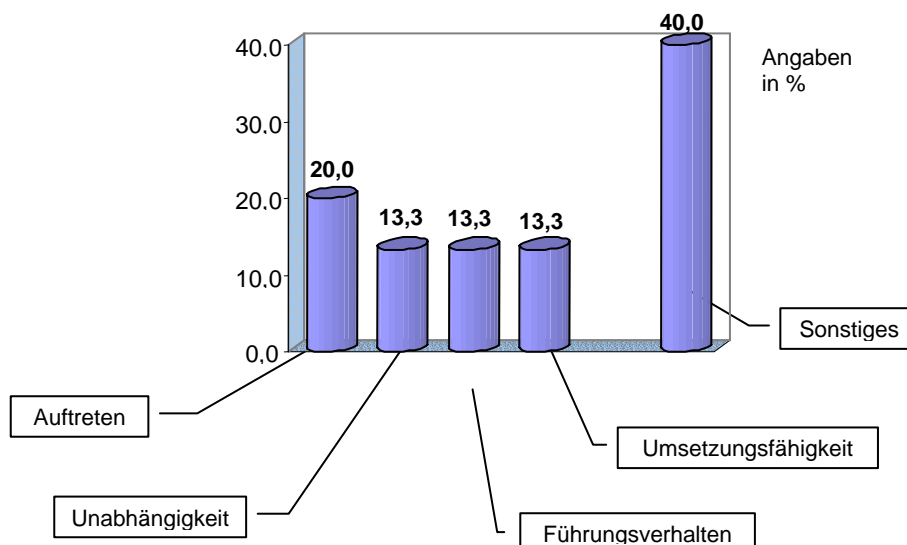


Abb. 2

>> Auftreten, Führungsverhalten, Unabhängigkeit, Umsetzungsvermögen zeichnet eine Vielzahl der genannten Österreicher in Spitzenpositionen aus.

Österreicher verfügen über ein hohes Kommunikationsgeschick. Aus der Enge eines kleinen Marktes kommend haben sie die Fähigkeit zur Netzwerkbildung nahezu verinnerlicht. Dies drückt sich in ihrem Auftreten und ihrem Führungsverhalten aus, wo sie darauf Bedacht nehmen, einen Kompromiss zu suchen und auch zu finden, der sowohl die Unternehmensinteressen als auch das Wohl der Mitarbeiter im Auge hat. Diese Art der Umsetzung verschafft ihnen Respekt und Anerkennung, weshalb ihnen eine weitgehende Unabhängigkeit zugestanden wird.

3 | Welche Grundeigenschaften würden Sie Österreichern zuteilen?

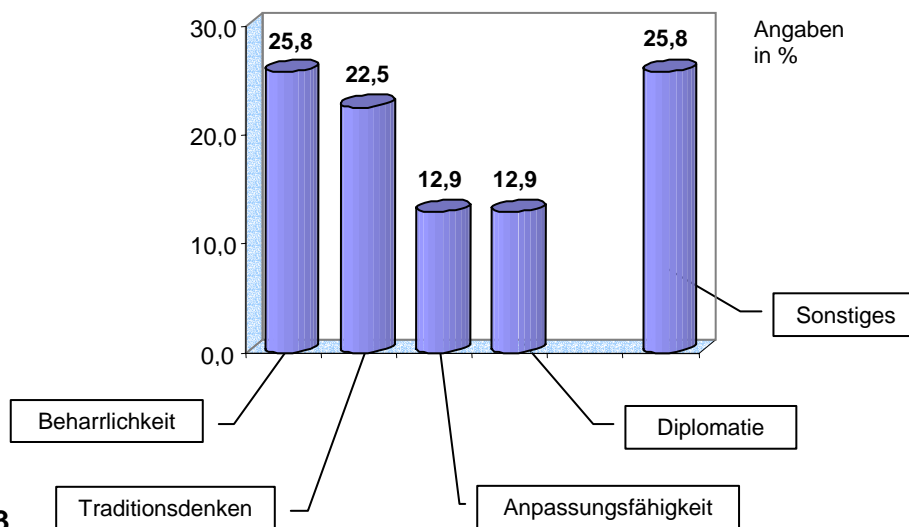


Abb. 3

>> *Beharrlichkeit, Traditionsdenken, Diplomatie und Anpassungsfähigkeit sind Grundeigenschaften von erfolgreichen österreichischen Managern.*

Erstaunlich ist hier die Nennung des Paares Traditionsdenken/Beharrlichkeit und Diplomatie/Anpassungsfähigkeit. Scheinbar ein Widerspruch: Wer auf seinen Traditionen beharrt, verhindert seine Anpassung. Die Erklärung dieses Widerspruches ist wohl in der geschichtlichen Historie Österreichs begründet.

Bis zu seinem Auseinanderfall nach dem Tod des greisen Kaiser Franz Joseph II, und dem Ende des Ersten Weltkrieges war Österreich-Ungarn ein Vielvölkerstaat, in dem beständig die unterschiedlichsten Interessen der Völker gewahrt werden und sich die Waage halten mussten. Dieses „lavieren“ wie Österreicher sagen, erforderte ständig die Suche nach dem kleinsten gemeinsamen Nenner.

Böse Zungen behaupten, der Kompromiss sei eine österreichische Erfindung – ein Körnchen Wahrheit ist aus dem vorhin genannten Grund jedenfalls daran, so dass sie mittlerweile in Fleisch und Blut übergang und so zu einer Charaktereigenschaft wurde. Weshalb Österreicher Meister im Beziehungsmanagement sind, deren perfekte Umgangsformen in Kombination mit Charme und Witz, mit dem sie ihre Dispute austragen im Ausland sehr geschätzt werden, da sie dem Gegenüber immer das Gesicht zu wahren helfen und dennoch zielorientiert bleiben.

4 | Kennen Sie Vorteile hinsichtlich der Kultur, der Tradition, der Ausbildung, des engen Marktes etc., die Österreicher haben?

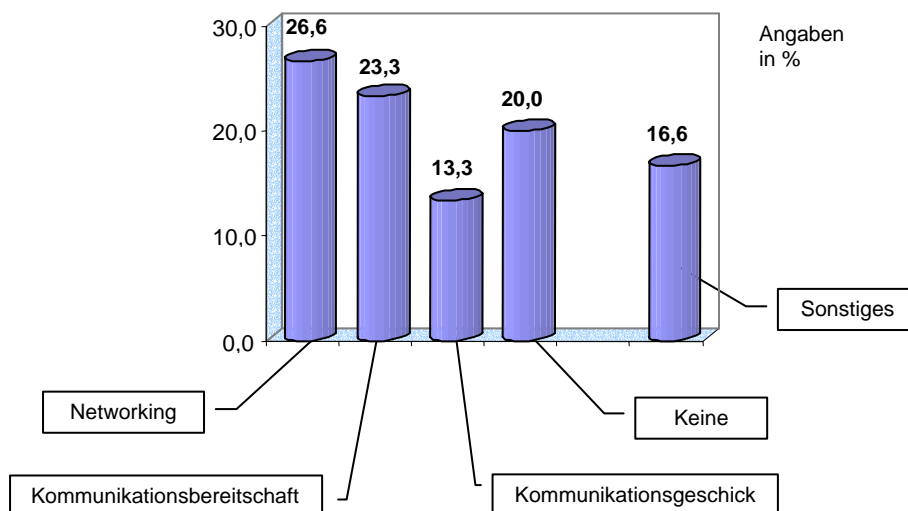


Abb.4

>> *Networking, Kommunikationsfähigkeit und -geschick.*

Österreich ist klein. Darüber kann auch nicht hinwegtäuschen, dass Wien noch immer die selbe Beamtenschaft hat, auch wenn sich die Zahl der Einwohner von 54 auf 8 Millionen verringert hat, wie der Wiener Volksmund zuweilen mosert (<http://www.aeiou.at/aeiou.encyclop.o/o818181.htm>)

Betrachtet man Österreich von der geografischen und demografischen Seite, kann die Feststellung getroffen werden, dass allein ein Fünftel der Einwohner in der Bundeshauptstadt Wien leben. Nimmt man noch das umgebende Bundesland Niederösterreich hinzu, dann sind es schon knapp weniger als die Hälfte aller Österreicher. In diesem Ballungsraum schlägt auch das wirtschaftliche Herz Österreichs. Die Mehrheit der Unternehmen wie auch alle großen Niederlassungen ausländischer Konzerne haben ihren Sitz zumeist in Wien, das auch gleichzeitig Regierungssitz ist.

Als Konsequenz dieser Enge und der wirtschaftlichen Verflechtungen hängt alles, wie von einem unsichtbaren Band gehalten, zusammen. Wenn jemand einen kennt, dieser eine viele und letztlich jeder jeden kennt, vereinfacht das die Netzwerkbildung ungemein, sofern man einige Spielregeln beachtet. Rempelnde Ellbogenmentalität beispielsweise ist verpönt. Österreicher neigen nicht zur offenen Konfrontation.

Probleme werden durch die Bereitschaft zur Kommunikation besprochen und es wird versucht, immer alle Beteiligten in ein Boot zu holen und gemeinsam eine Lösung zu erarbeiten. Dadurch, dass viele Leute ins Boot geholt werden, knüpft sich automatisch ein Netz an Beziehungen. Das sind Beziehungen, die sich zu einem späteren Zeitpunkt gewinnbringend reaktivieren lassen. Man sieht sich im Leben bekanntlich immer zweimal, wie der Österreicher weiß. Weshalb man gerne sein Netzwerk pflegt und vergrößert. Netzwerke, von denen dann auch Unternehmen profitieren, die einen Österreicher im Management haben.

5 | Gibt es aus Ihrer Sicht Unterscheidungsmerkmale zwischen deutschen und österreichischen TOP Managern?

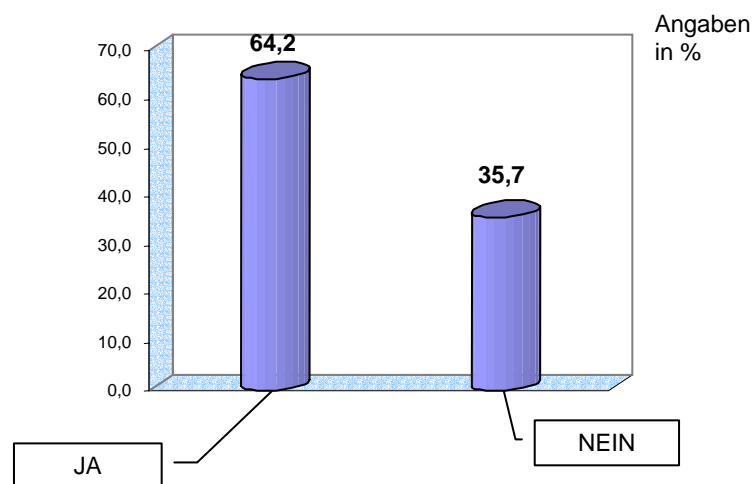


Abb. 5

>> *Nahezu zwei Drittel der Befragten sind der Meinung, dass es signifikante Unterschiede zwischen deutschen und österreichischen TOP Managern gibt.*

Eine Antwort auf die Frage, worin dieser Unterschied besteht, geben die Befragten im nächsten Kapitel.

6 | Welche Unterscheidungsmerkmale sind Ihnen in der Zusammenarbeit oder bei Auftritten aufgefallen?

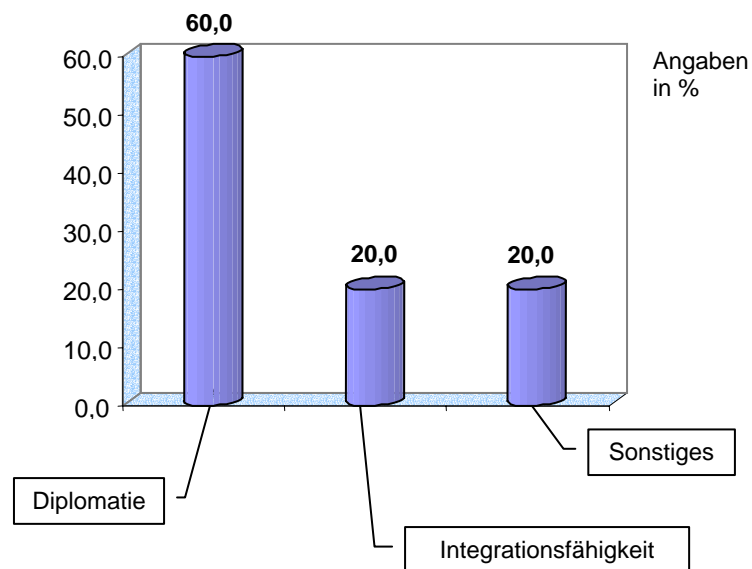


Abb. 6

>> *Diplomatisch und integrationsfähig.*

Österreicher sind geborene Diplomaten. Mit ihrer Integrationsfähigkeit und ihrem Kommunikationsgeschick schaffen sie es, die scheinbar widersprüchlichsten Standpunkte unter einen Hut zu bekommen – und dabei auch noch zu erreichen, dass alle Beteiligten an einem Strang ziehen. Dennoch lohnt es sich noch einmal im speziellen auf die Integrationsfähigkeit von Österreichern einzugehen, denn den Österreicher als solchen gibt es eigentlich nicht.

Nicht im Sinne, wie ein Deutscher von sich behaupten kann, er sei Deutscher, weil er der deutschen Nation angehört. Österreich als solches mag seit der ersten urkundlichen Erwähnung als „ostarrichi“ im Jahre 996 als Begriff existieren; als Nation aber ist es noch sehr jung.

Zu Zeiten der k.u.k.-Monarchie war man nicht Österreicher, sondern Ruthene, Böhme, Bosnier, Tiroler oder anderes. Schließlich bestand Österreich-Ungarn aus etwa 21 Ländern. Länder, die allesamt unterschiedliche Sitten und Gebräuche hatten; Länder, die allesamt integriert werden mussten.

Österreich verfügt daher naturgemäß über eine reiche Erfahrung an Integration, dies gilt letztendlich auch für die prägenden Einflüsse der Kultur. Man nimmt Elemente anderer Kulturen auf, macht sie zu seiner eigenen ohne dabei seine positiven Eigenschaften zu verlieren, die geschätzt werden.

7 | Würden Sie aus den oben genannten Gründen österreichische Manager für Führungspositionen in Ihrem Unternehmen vorziehen?

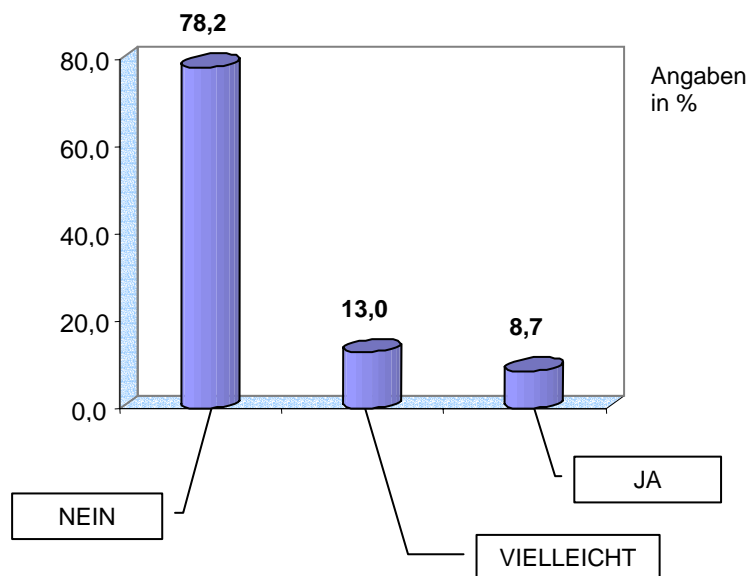


Abb 7.

>> *Nein, vielleicht, ja.*

Der Wettbewerb im eigenen Land zwingt Österreicher ins Ausland. Die Tatsache, dass die österreichische Wirtschaftsstruktur durch kleine und mittelständische Unternehmen geprägt ist, hat zur Folge, dass es einen Wettlauf um die begehrten wenigen Posten im Management, Aufsichtsrat oder Vorstand eines heimischen oder ausländischen Großkonzerns gibt.

So suchen jährlich tausende Österreicher ihr Glück in der Fremde und bauen sich unter Einsatz ihrer Fähigkeit zu Integration und Netzwerkbildung rasch eine Existenz an ihrem neuen Wirkungsort auf und bringen diese Eigenschaften auch erfolgreich im Berufsalltag ihres Gastlandes ein. Mit ihren Eigenschaften setzen sich Österreicher häufig überall auf der Welt durch.

Diejenigen, die sich auf ihrem harten, langwierigen und steinigen Weg an die Spitze in Österreich durchgesetzt haben, wechseln dann aus dieser Position heraus ins Ausland, wie beispielsweise Gerhard Randa, als Chef der landesgrößten Bank Österreichs in den Vorstand der HypoVereinsbank.

Letztlich geht es nicht um die Frage ob österreichische Manager besser sind. Die Frage lautet auch nicht, wie deutsche Unternehmen von den Eigenschaften der österreichischen Manager profitieren und diese mit Primärtugenden wie Fleiß und Genauigkeit kombinieren. Die Frage ist vielmehr, **warum nehmen sie diese Vorteile nicht an?**