



OESTERREICHISCHE NATIONALBANK  
EUROSYSTEM



WIRTSCHAFTSKAMMER ÖSTERREICH

# Standort Österreich: Bestandsaufnahme und Zukunft aus Praktikersicht

WIFO Jour Fixe September 2014

Dr. Ernest Gnan (OeNB)/Dr. Ralf Kronberger (WKO)

# Zusammenfassung

- **17 Top-Manager AT, international tätiger Unternehmen diverser Branchen wurden zu Standort-relevanten Themen befragt**
- **Persönliche interaktive Interviews, strukturierter Fragenkatalog**

## **Hauptergebnisse:**

- **Hohe relative Produktions- und Arbeitskosten werden durch Spezialisierung und hohe Qualität kompensiert**
- **Erfolge der Vergangenheit dürfen nicht zu Selbstzufriedenheit führen – Zukunft wird kritisch gesehen – lange lead times für I**
- **Handlungsfelder: Bildungsreform, Arbeitsmarktflexibilität, Unternehmens/Investoren-freundliche Steuern, Erneuerung/Straffung Staatswesen/ Verwaltung**
- **Wettbewerbsrankings sollen trotz methodischer Schwächen ernstgenommen werden – subjektive Einschätzung ist wichtig**

# Motivation, Zielsetzung

1. Entscheidungsträger selbst über Standort direkt fragen (nur Top-Ebene)
  2. Ausführliche (mind. 1 Stunde), persönliche Interviews (Tonaufnahmen, Transkripte)
  3. Strukturierte Fragenliste, dennoch flexibel und interaktiv
  4. Dem internationalen Wettbewerb ausgesetzte Unternehmen, breite Branchenstreuung
  5. Wissen um Einschränkungen (Fragebogendesign, kleine Stichprobe - keine strikte Repräsentativität, nicht quantifizierbar, mögliches strategisches Antwortverhalten)
- *Ergänzung zu anderen Zugängen (Theorie, diverse Standard-Wettbewerbsindikatoren, Wettbewerbsrankings)*
- *Stimmungsbild/Ideen von CEOs sammeln*

# 17 Interviews (28.1.-4.4.)

| <b>Interviewpartner</b>                                    | <b>Firma</b>   | <b>Branche</b>                              |
|--|--|---|
| <b>Dr. Hannes Androsch</b>                                 | AIC Androsch Internat. Management Consulting GmbH            | Mischkonzern                                |
| <b>DI Günther Apfalter, President</b>                      | Magna International  | Maschinen- und Fahrzeugbau                  |
| <b>Dr. Hannes Ametsreiter, Vorstand</b>                    | Telekom Austria Aktiengesellschaft (Group)                   | Telekom                                     |
| <b>Dr. Gerhard Drexel, Vorstandsvorsitzender</b>           | Spar Österreichische Warenhandels-Aktiengesellschaft (Group) | Einzelhandel                                |
| <b>Hr. Frank Hensel, Vorstandsvorsitzender</b>             | REWE International AG  | Einzelhandel                                |
| <b>Wolfgang Hesoun, Generaldirektor</b>                    | Siemens AG Österreich  | Mischkonzern                                |
| <b>Dr. Monika Kircher-Kohl, ehem. Vorstandsvorsitzende</b> | Infineon Technologies Austria AG                             | Herstellung von elektronischen Bauelementen |
| <b>Heinz Lachinger, CFO</b>                                | Austrian Airlines AG   | Personenbeförderung Luftfahrt               |
| <b>Dipl. Ing. Johann Marihart, Vorstandsvorsitzender</b>   | Agrana Beteiligungs-AG (Group)                               | Lebensmittelproduktion                      |
| <b>MMag. Peter Oswald, Generaldirektor</b>                 | Mondi AG   | Papier und Holzverarbeitung                 |
| <b>Dr. Georg Pölzl, Generaldirektor</b>                    | Österreichische Post Aktiengesellschaft (Group)              | Transport und Beförderung                   |
| <b>Dr. Hannes Reichmann, Leitung Konzernkommunikation</b>  | Novomatic AG (Group)   | Glücksspiel                                 |
| <b>Dr. Walter Rothensteiner, Generaldirektor</b>           | Raiffeisen Zentralbank Österreich Aktiengesellschaft         | Bank  |
| <b>Dr. Heimo Scheuch, Vorstandsvorsitzender</b>            | Wienerberger AG (Group)                                      | Baustoffe                                   |
| <b>Dr. Josef Taus, Mitglied des Aufsichtsrats</b>          | Management Trust Holding Aktiengesellschaft (Group)          | Mischkonzern                                |
| <b>Dr. Thomas Uher, Mitglied des Vorstands</b>             | Erste Bank der oesterreichischen Sparkassen AG               | Bank  |
| <b>Mag. Norbert Zimmermann, Aufsichtsratsvorsitzender</b>  | Berndorf Aktiengesellschaft (Group)                          | Metallverarbeitung                          |

# Fragebogen: 14 Fragen

## A. Allgemeine Fragen – Unternehmen

1. Heutzutage müssen sich Unternehmen – auch Ihres – mit Konkurrenten auf der ganzen Welt messen.

*Mit welchen Maßnahmen sichern und bauen Sie die internationale Wettbewerbsfähigkeit Ihres Standortes/Ihrer Niederlassung in Österreich aus?*

2. *Wo sehen Sie die größten Herausforderungen speziell für Ihr Unternehmen, um im internationalen Wettbewerb in den nächsten Jahren bestehen zu können? Unterscheiden Sie dabei bitte zwischen internen (z.B. Produktivität, Kosten, Produktqualität) und externen Faktoren (z.B. wirtschaftliche und gesetzliche Rahmenbedingungen, Wechselkurse).*

## B. Allgemeine Fragen – Standort Österreich

3. *Welche Faktoren sind Ihrer Meinung nach hauptverantwortlich für die Wettbewerbsfähigkeit Österreichs?*

4. In den aktuellsten Rankings zur internationalen Wettbewerbsfähigkeit fällt Österreich stark zurück (IMD, 2007: 11. Platz, 2013: 23. Platz) bzw. es tritt auf der Stelle (WEF, 16. Platz).

*Für wie aussagekräftig und praxisrelevant halten Sie diese Rankings? In welchen Bereichen sehen Sie persönlich den größten Handlungsbedarf, damit Österreich auch in Zukunft wettbewerbsfähig bleibt bzw. noch wettbewerbsfähiger wird?*

5. Im EU-Vergleich liegt die Arbeitsproduktivität österreichischer Beschäftigter (gemessen an der Bruttowertschöpfung je Beschäftigtem oder am BIP je Beschäftigten) im oberen Drittel.

*Was muss auf Seiten der Unternehmen und der Politik getan werden, um das hohe Niveau der Arbeitsproduktivität zu halten und auszubauen?*

6. Multinationale Unternehmen können günstige Rahmenbedingungen durch Niederlassungen im Ausland nutzen.

*Trifft dies auch für Ihr Unternehmen zu? Unter welchen Bedingungen könnte eine Verlagerung von Produktion, Vertrieb etc. in andere Länder für Ihr Unternehmen relevant werden?*

7. Innovationen beeinflussen maßgeblich die Wettbewerbsfähigkeit.

*Wie beurteilen Sie die Rahmenbedingungen für Innovationen und Startups in Österreich? Wie könnten die Rahmenbedingungen verbessert werden?*

## C. Arbeitskräfte

8. Als wesentliche Standortkriterien gelten die Verfügbarkeit von qualifiziertem Personal und das Bildungsniveau.

*Wie beurteilen Sie das österreichische Bildungssystem aus Sicht eines Arbeitgebers? Welche Reformen und Maßnahmen wären Ihrer Meinung nach notwendig?*

9. Bei der Arbeitsmarktflexibilität schneidet Österreich im „Global Competitive Index 2013-2014“ sehr schlecht ab (88. Platz).

*Inwieweit hemmt die aktuelle diesbezügliche Gesetzgebung die Wettbewerbsfähigkeit ihres Unternehmens? Welche Änderungen wären aus Ihrer Sicht in diesem Bereich wünschenswert?*

10. Die EU-Kommission rät Österreich in ihrem letzten Wettbewerbsbericht, das Erwerbspotenzial durch die stärkere Einbindung von Frauen und MigrantInnen besser auszuschöpfen und damit die Wettbewerbsfähigkeit des Landes zu steigern.

*Was können Unternehmen dazu beitragen? Wie sollte die Politik dazu beitragen?*

11. Wie wichtig ist das aktuelle Lohnniveau im Vergleich zu anderen Faktoren für die Wettbewerbsfähigkeit Ihres Unternehmens?

## D. Steuern

12. *Wie wichtig sind Steuern für die Standortwahl Ihres Unternehmens? Welche Steuern sind für Ihr Unternehmen besonders wettbewerbschädlich?*

13. *Welche künftige Entwicklung in Bezug auf Steuern erwarten Sie für Österreich? Wo sehen Sie – im Hinblick auf den globalen Wettbewerb – Anpassungsbedarf?*

14. *Wo punktet Österreich bei der öffentlichen Verwaltung, Gesetzgebung und Institutionen? Wo sehen Sie Verbesserungsbedarf in Bereichen, die vorher noch nicht angesprochen wurden?*

# **Unternehmensstrategien im internat. Wettbewerb**

- **Rigorese Kostenkalkulation, Automatisierung, Vernetzung**
- **Wertschöpfungsketten, Unternehmensnetzwerke**
- **Flexible Kunden- und Marktorientierung, Komplettlösungen, Cross-selling, social skills im Kundenumgang**
- **First mover advantage <- -> stufenweise Markterschließung**
- **Gefahren: Renationalisierung, Protektionismus, Korruption**
- **Globale Wettbewerbsverzerrungen, globaler Wettbewerb der Wirtschaftssysteme, CO2-Ziele**

# Größte kommende Herausforderungen

- 1. Knappheit an qualifizierten Arbeitskräften, bessere Einbindung älterer Arbeitnehmer**
- 2. Energiekosten, -verfügbarkeit (380 kV), staatl. Verzerrungen**
- 3. Sozialpartnerschaft: Konsens  $\leftrightarrow$  Erstarrung, reformfeindlich**
- 4. Wipol muss in die Wirtschaft hineinhören – Handschlagqualität**
- 5. Wipol muss stärker global, dynamisch, zukunftsorientiert denken und agieren**
- 6. Rechtssicherheit, stabile Investitions-Rahmenbedingungen**
- 7. Unternehmens/Wirtschafts/Manager/Einkommens/Eigentumsfeindlichen Grundton überwinden**
- 8. Ausländerfeindlichkeit überwinden**



# Arbeitsproduktivität

- **Hohe Arbeitsproduktivität, aber höhere relative Lohnstückkostenentwicklung der letzten Jahre**
- **Positiv: Motivation, Fleiß, Verlässlichkeit, Identifikation, inkrementelle Innovation**
- **Internationalität, Mobilität, Mehrsprachigkeit, virtuelle Teams**
- **Überkommene Rollenklischees Arbeitgeber/Arbeitnehmer entsprechen nicht der betrieblichen Realität**
- **Arbeitskräfteflexibilität als wichtiges Element der Produktivität**
- **Betriebliche Aus- und Weiterbildung, Job-Rotations, „Champion-Programme“**
- **„Faktor Mensch“: Unternehmenskultur, Mitarbeiterzufriedenheit, psychische und physische Gesundheit**



# Was löst Firmenabwanderungen aus?

## Nicht politisch beeinflussbare Faktoren

- Kunden/Marktnähe, Rohstoffnähe, produktionstechnische Erfordernisse
- Konzerninterne Bündelung bestimmter Funktionen → Niedriglohnländer

## Politisch beeinflussbare Faktoren

- Strategisch zentrale Unternehmensfunktionen in AT halten (headquarters, F&E, zentrale Produktionsbereiche)
- Arbeitskräfteverfügbarkeit – tw Engpässe in AT bei naturwiss. Berufen
- Steuern/Lohnnebenkosten, Starrheit d. KV-Systems inkl. Senioritätsprinzip (bis hin zu Führungskräften)
- ArbeitszeitG, Regulationsdichte, antimarktwirtsch. Grundstimmung
- Erhöhung/Diskussion vermögensbezogene Steuern, Managergehälter
- Ausländerfeindlichkeit
- Patriotismus, home bias ist nicht endlos argumentierbar
- Zeitverzögerung, tipping points, schleichende Desinvestition
- Frühzeitig anfangs nur schwache Signale erkennen und ernst nehmen

# Innovation, F&E

- **Produktion in AT kann nur bei Hitech rentabel sein**
- **Gilt auch bei vielen Dienstleistungen**
  
- **Grundsätzlich gutes F&E System – erhalten!**
- **F&E ist eine der wenigen im EU-Wettbewerbsrecht erlaubten Förderungen**
  
- **Mehr Technik/Naturwiss. Absolventen**
- **Inkrementelle Innovation pflegen**
- **Offene, ermutigende Unternehmenskultur**
- **Warum wandern herausragende AT Talente ins Ausland aus? → durch attraktive Bedingungen nach AT zurückholen – monetär, administrativ**
- **AT als Pilotmarkt**

# Start ups, Kapitalmarkt

- **Fehlende Unternehmerkultur**
- **Negative Anreize: Steuer- und Sozialsystem, Unternehmenserrichtungskosten, hohe Fixkosten**
- **Bestehende Unternehmen de lege/de facto vor Konkurrenz geschützt**
- **Leistungsfeindliches Umfeld**
- **Begleitung – „Mentoring“ – Spin offs – Beteiligungen**
- **Gute bestehende Initiativen bündeln**
- **Banken kaum geeignet → Stiftungen, mittelständische Finanzierungsgesellschaften, genossenschaftliches Crowd funding**
- **Aktienfinanzierung wurde durch kürzliche Steuererhöhungen noch unattraktiver**
- **Kapitalmarkt ist AT Wipol offenbar kein Anliegen, keine Aktiensparkultur**
- **Wichtige Leitunternehmen kommen daher in Auslandsbesitz**
- **Basel III bringt Banken unter Deleveraging-Druck – Nachteil ggü USA**

# Bildungssystem

- **Heterogene Meinungen – sanfte bis starke Kritik**
- **Stärkere Leistungsanreize bei Unterrichtenden und Auszubildenden**
- **Feedbacks, leistungsbezogene Entlohnung**
- **Anwendungsnähere Inhalte, objektiveres Bild von Wirtschaft/Industrie**
- **Lehrplanentrümpelung + aktualisierung, mehr Wettbewerb in der Bildung**
- **Frühpädagogische Stufe – MigrantInnen, bildungsferne Familien**
- **Flächendeckende Ganztagsbetreuung**
- **Verwaltungs-Overheads des Bildungssystems**
- **Gute Noten für Gymnasien und BHS, schlechte für Hauptschule**
- **Fremdsprachen, technisch-mathematische Kenntnisse, Persönlichkeitsbildung/social skills**
  
- **FHs, WU, TU positiv, mehr Geld für Hochschulen, stärkere Wirtschafts- und Anwendungsorientierung, Problem schlechter internat. Rankings öst. Unis**
- **Ergänzende Unternehmens-interne Ausbildungen**

# Standortfaktor Steuern

- Unternehmensbesteuerung: „grundsätzlich ok, Gruppenbesteuerung attraktiv“  $\leftrightarrow$  „unternehmens-, einkommens- und eigentumsfeindlich“
- Mangelnde Planbarkeit, steigende Komplexität
- EST+Lohnnebenkosten im internationalen Vergleich zu hoch
- Zu hohe EST macht AT für Hochqualifizierte zunehmend unattraktiv
- Hohe Steuerquote schwer rechtfertigbar – andere Staaten mit vergleichbar guten Sozialsystemen kommen mit deutlich weniger aus
- „Zu teuer verwaltete Gesellschaft“ – „mangelnder Reformwille des öffentlichen Sektors iwS“
- AbgÄG 2014 verschlechterte Attraktivität für Holding/Betriebsansiedlung
- Flugverkehrsabgabe, Bankensteuer, Energiesteuern schaden Standort
- Diskussion über Vermögenssteuern und Verschlechterungen bei Unternehmensbesteuerung schaden Standort
- Steuerquote senken, Eingangssteuersatz senken, Progression verflachen
- Planbarkeit, Rechtssicherheit stärken
- Zukunftsorientierte, wirtschafts- und leistungsfreundliche Steuerstrategie

# Öffentliche Verwaltung und staatliche Institutionen

- **„Durch die Donaumonarchie geprägtes Staats- und Verwaltungswesen“**
  - **Verwaltung grundsätzlich gut – aber deutliche Verschlechterungstendenz**
  - **Kluft zur dem scharfen globalen Wettbewerb ausgesetzten Wirtschaft**
  - **EU als neue Verwaltungsebene, im Gegenzug ist in AT nichts weggefallen → Synergien für internationale Unternehmen bislang brach**
  - **Behörden sollen im Interesse der BürgerInnen und Wirtschaft handeln**
  - **„Reformstau“, „Durchschnittlichkeitssyndrom“**
  - **Politische und gesellschaftliche Kräfte behindern einander**
  - **Schlechter Ruf der Politik schadet dem Ruf Österreichs insgesamt**
  
  - **Es braucht Staats- und Verwaltungsreform - regelmäßige Evaluierungen, Legitimationsnachweisen, Wertanalysen, Effizienz- und Einsparungsprogrammen für staatl. Verwaltung**
  - **Es braucht politische Vision für Wirtschafts/Industriestandort Österreich**
  - **Es braucht Reformplan, politisches Leadership und Mut**
- „Erst eine massive Krise wird Reformen erzwingen“**

# Rankings aus Sicht von Top-Managern

- Ja, methodische Probleme
- Aber übereinstimmende Botschaften ernst nehmen
- Von Entscheidungsträgern **wahrgenommene** Standortqualität zählt
- Warnung vor „**Rumoring**“: **sich selbst verstärkender Standortranking-Pessimismus**
- Kommunikation – „**Nation Branding**“ – **wirtschaftsfeindlichen Ton vermeiden**
- **Schleichende relative** Standortverschlechterung – Stillstand heißt Rückschritt
- Spezialisierte, branchenspezifische Rankings (z.B. J.D. Power-Rankings)



