



Wirtschaftsmacht Österreich

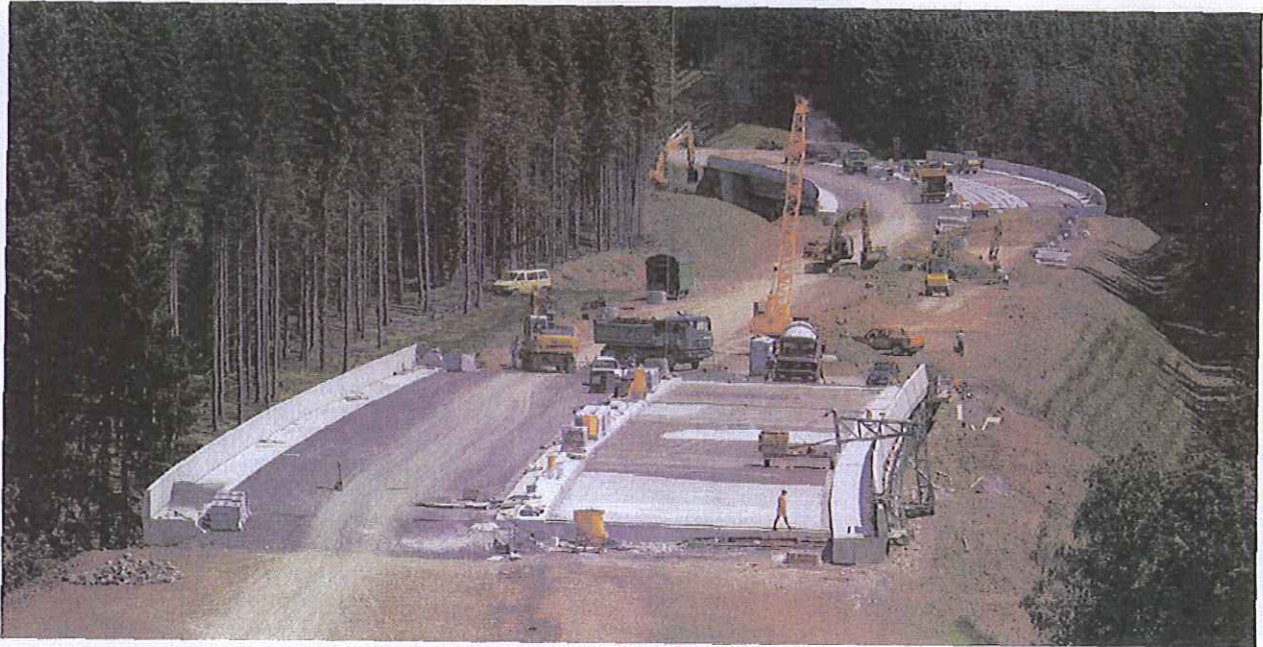


Foto: Fotofinder/Netzbau – Dirk Hoppe

Bauboom mit Hindernissen

Die Bauwirtschaft in den CEE-Staaten boomt wie nirgendwo sonst in Europa. Die veraltete Infrastruktur fordert ihren Tribut. Sehr zur Freude österreichischer Baukonzerne. Ihre Auftragsbücher sind prall gefüllt. Aber alles hat seinen Preis.

VON JUDITH HECHT

Vor wenigen Jahren musste man noch auf einer Landstraße von Split nach Zagreb gondeln. Heute gibt es eine durchgehende Autobahn. Peter Hasslacher, österreichischer Handelsdelegierter in Kroatien, ist beeindruckt, wie rasant das Straßennetz in den letzten Jahren ausgebaut worden ist. „Über 500 Kilometer Autobahn wurden in kurzer Zeit errichtet, und zwar fast immer unter Mitwirkung österreichischer Unternehmen. Kaum ein anderes osteuropäisches Land hat das geschafft.“ Das Teilstück Zagreb-Rijeka soll übrigens bis Ende dieses Jahres fertig sein.

Untätig sind jedoch auch andere CEE-Staaten nicht gewesen. Ob Polen, Rumänien, Serbien oder die Ukraine, überall ist der Ausbau der Infrastruktur voll im Gange und auch dringend notwendig. Österreichische Unternehmen, allen voran Baufirmen, reiben sich erfreut die Hände, denn in dieser hoch dynamischen Region lassen sich so große Fische wie derzeit nirgends an Land ziehen. Die gute Auftragslage löst dennoch bei keinem der Bauriesen grenzenlose Euphorie aus.

Denn den Zuschlag für ein Großprojekt zu bekommen ist eine Sache, es erfolgreich zu realisieren eine ganz andere. Die Umstände, unter denen möglichst effizient gearbeitet werden soll, sind nämlich alles andere als einfach. Selbst mit viel Erfahrung und bestem Know-how sind die Spezialisten immer aufs Neue mit überraschenden Konditionen konfrontiert.

Grenzenlose Nachfrage

„Der osteuropäische Markt ist von einer enormen Nachfrage geprägt“, sagt Porr-Generaldirektor Wolfgang Hesoun, „erst im März dieses Jahres haben wir den Zuschlag für ein 118-Millionen-Euro-Projekt in Serbien bekommen. Wir werden eine 929 Meter lange Brücke über die Save in Belgrad errichten.“ In 40 Monaten sollen bereits die ersten Autos über die neue Verbindung rollen. Keine leichte Aufgabe, aber dennoch zu schaffen, so Hesoun. Denn die Porr kenne mittlerweile die Spielregeln in Serbien. Und zusätzlich wird sie von einer lokalen Bau-firma unterstützt. „Egal, ob man als Unternehmen nach Serbien, Kroatien oder Rumänien expandiert, überall braucht man Zeit, um sich zu etablieren“, weiß der General-

direktor aus Erfahrung. „Wir haben uns überall lokale Partner gesucht, damit war es leichter, Fuß zu fassen.“ Höhere Aufwendungen in den Anfangsjahren und geringe Renditen hat der Porr-Konzern aber noch bei jeder neuen Niederlassung in der CEE-Region einkalkuliert. Das große Ziel jeweils: einmal die ersten Aufträge zu ergattern. Das nämlich ist das Um und Auf.

Bis man jedoch den ersten Zuschlag in der Tasche hat, gilt es viel zu investieren. „Die Akquisitionskosten sind immer wieder enorm. Bei größeren Projekten kalkulieren wir sogar drei Prozent der Gesamtkosten“, erläutert Dietmar Aluta-Oltyan, Aufsichtsratsvorsitzender der Alpine-Holding. „Die gesamte Planung setzt ja detailliertes Wissen voraus. Baut man einen Tunnel, muss man zuvor die Geologie des Berges kennen. Wir brauchen für die Projektierung daher zahlreiche Sachverständige. Bis man ein Anbot fertig hat, sind tausende Mannstunden ins Land gezogen.“ Hesoun weiß, wovon sein Mitbewerber spricht: „Unsere ersten Projekte in der CEE-Region waren absolut keine Highflyer. Aber wir konnten es uns – anders als mittelständische Unternehmen – leisten, einige Zeit

Porr-Generaldirektor Wolfgang Hesoun ist sich bewusst, dass man in den CEE-Märkten nur dann reinkommt, wenn man bereit ist, auch eine Zeit lang zu „leiden“



Foto: Porr AG

Alpine-Aufsichtsratsvorsitzender Dietmar Aluta-Olyan ist immer wieder über die „enormen Akquisitionskosten“ erstaunt, die bis zu drei Prozent der Projektgröße ausmachen können



Foto: Alpine Bau GmbH

Wie bei den anderen Großen sind auch die STRABAG-Auftragsbücher in den CEE-Ländern voll, besonders Rumänien boomt, berichtet Vorstand Peter Krammer



Foto: Strabag

zu leiden. Und jetzt haben wir einen Namen und profitieren von unserer Zähigkeit.“

Mangelware Personal

Auch bei der STRABAG läuft das Geschäft besser denn je. Alleine im laufenden Jahr hat der Baukonzern insgesamt elf Milliarden Euro erwirtschaftet. 80 Prozent der Bauleistung erbringt das Unternehmen in Märkten, in denen es eine der drei Toppositionen innehat, darunter Tschechien, Ungarn, Slowakei und Polen. „Aber auch Rumänien boomt. Wir können uns in Bukarest die Investoren aussuchen“, berichtet Peter Krammer, Vorstandsmitglied von STRABAG Österreich und für die CEE-Region verantwortlich. Nicht den Auftrag zu bekommen ist also das Problem, sondern ihn auch abzuwickeln: „Wir bekommen nämlich einfach keine Arbeiter, weder qualifizierte noch unqualifizierte. Auch Rohstoffe sind Mangelware. Wir können uns nie darauf verlassen, dass wir das bestellte Material auch tatsächlich bekommen, Vertragstreue wird nicht allzu ernst genommen.“

Aluta-Olyan bringt die Sache auf den Punkt: „Wenn Sie sich bei vier größeren Ausschreibungen bewerben und für zwei gleichzeitig den Zuschlag erhalten, haben Sie ein echtes Problem in solchen Ländern. Das Ganze organisatorisch abzuwickeln fordert allerhöchsten Einsatz. Wenn Sie nur zehn Prozent von dem bekämen, was in Rumänien, in der Ukraine, Polen oder Russland an baulichen Maßnahmen geplant sei,

wären die Möglichkeiten weitgehend ausgeschöpft.“

Verankerung vor Ort

Personalangel und vor allem die Notwendigkeit, lokal gut vernetzt zu sein, bewegt nahezu alle österreichischen Unternehmen, sich bei örtlichen Firmen in der Branche einzukaufen.

Gerade wenn man an staatliche Aufträge herankommen will, sind, so Krammer, gute nationale Kontakte einfach unerlässlich. „Wir haben uns in vielen osteuropäischen Ländern, in denen wir tätig sind, an Bauunternehmen beteiligt. Erst vergangenes Jahr haben wir 74,9 Prozent der kroatischen Straßenbaufirma Cestar und zur Gänze die viertgrößte polnische Straßenbaufirma NCC Poland erworben. Auf diese Weise haben wir uns einerseits die dringend notwendigen personellen Ressourcen und andererseits ein nationales Netzwerk gesichert.“ Das Know-how müsse dann allerdings aus Österreich eingebracht werden, „denn die hiesigen Vorstellungen, was unter gutem Management zu verstehen ist, seien doch sehr unterschiedlich zu den ukrainischen oder rumänischen.“

Ähnliche Erfahrungen konnten auch Christoph und Alexander Tremmel machen. Die beiden Geschäftsführer der SKB-Gruppe, einem Kabelproduzenten, kauften letztes Jahr die Mehrheit an dem blutjungen ukrainischen Kabelunternehmen Interkabel: „Vier ukrainische Unternehmer hatten in Kiew ein Kabelunternehmen gegründet, weil sie sa-

hen, dass es einen großen Bedarf an Energiekabeln im Land gibt und auch zukünftig geben würde“, erzählt Christoph Tremmel, „ihre Einschätzung war zweifellos richtig. Das Problem war nur, dass sie von der Kabelproduktion überhaupt keine Ahnung hatten. Sie kamen – wenig verwunderlich – schnell in Geldnöte und suchten einen Investor.“ Die Chance ließen sich die Unternehmer nicht entgehen, zu vielversprechend ist der ukrainische Markt. Alexander Tremmel: „Hier gibt es besonders in der Elektrizitätsversorgung einen besonderen Nachholbedarf, die Netze sind alle überaltert. Dazu kommt noch, dass in den nächsten Jahren sehr viel gebaut werden wird, gerade in Anbetracht der Tatsache, dass hier 2012 die Fußball-EM stattfinden wird.“ Was man gar nicht glauben möchte, die Sicherheitsbestimmungen für Kabel in der Ukraine sind weit strenger als im Rest Europas. „Die Kabel, die wir in unserem ukrainischen Werk produzieren, sind ausschließlich für den hiesigen Markt bestimmt. Damit stoßen wir ohnehin schon an unsere Kapazitätsgrenzen“, so der SKB-Boss Alexander Tremmel.

Unsicherheitsfaktor Politik

Was internationalen Investoren allerdings derzeit schwer zu schaffen macht, ist die politisch instabile Situation in dem 46 Millionen Einwohner starken Land: „Als letzten Herbst Parlamentswahlen stattfanden, wurden schon Monate zuvor alle wichtigen infrastrukturellen Entscheidungen auf Eis ge-



Foto: Heribert Com

Alexander und Christoph Tremmel, die beiden Geschäftsführer der SKB-Gruppe, kauften 2007 ein ukrainisches Kabelwerk, da die Nachfrage nicht zuletzt aufgrund der Fußball-Europameisterschaft 2012, die in Polen und der Ukraine ausgetragen wird, sehr groß ist



Foto: Heribert Com

Frequentis-Chef Christian Pegritz kann sich ebenfalls freuen. Kaum ein Flughafen kommt ohne die Flugsicherung seines Unternehmens aus, daher hat er früh begonnen, persönliche Beziehungen in die Länder aufzubauen



Foto: Frequentis

legt, alles stand still. Für jedes Unternehmen, das mit dem öffentlichen Sektor zu tun hat, eine Katastrophe“, so der Kabelproduzent.

Das ist auch in Serbien nicht anders: „Ich merke bei meinen Mandanten derzeit große Zurückhaltung, was neue Projekte betrifft“, konstatiert Miroslav Stojanovic von der Wirtschaftskanzlei Wolf Theiss in Serbien. „Kein Wunder, erst waren alle internationalen Geldgeber verunsichert, welche Wogen die Unabhängigkeitserklärung des Kosovo nach sich ziehen würde, jetzt wollten sie den Ausgang der Parlamentswahlen Anfang Mai abwarten. Solange die Regierung nicht steht, kennt man die künftigen Gesprächspartner ja gar nicht.“ Und ob ein bereits zugesagtes Vorhaben auch tatsächlich realisiert wird, weiß man eigentlich erst sicher dann, wenn es auch tatsächlich fertig gestellt ist. Das größte serbische Autobahnprojekt mit einer Gesamtlänge von 254 Kilometern von der ungarischen Grenze bis nach Montenegro beispielsweise wurde Anfang Oktober 2007 vom damaligen Infrastrukturminister Velimir Ilic definitiv beschlossen. Gleichzeitig wurden die Alpine-Mayreder und die Porr von Serbien mit der Realisierung beauftragt. Kolportierter Auftragswert: mehr als eine Milliarde Euro. Den

Spatenstich gab es allerdings bis dato noch nicht und wird es wohl auch so schnell nicht geben – Stichwort Leiden! Die Baukonzerne warten einstweilen mit Spannung auf den Ausgang der Regierungsbildung und hoffen, dass die bürokratischen Mühlen dann endlich wieder zu mahlen beginnen.

Unterschiedliche Mentalitäten

„Trotzdem, die Österreicher kommen am besten mit der Mentalität der Menschen am Balkan klar“, stellt der serbische Rechtsanwalt Matija Vojnovic fest. Er kooperiert eng mit der Wirtschaftskanzlei Schönherr: „Deutsche und Schweizer Geschäftsleute hingegen tun sich nach meiner Einschätzung wesentlich schwerer. Bei Verhandlungen mit Landsleuten herrscht immer ein ernstes, rein sachliches Klima. Das ist den Serben fremd.“

Das bestätigt auch Frequentis-Geschäftsführer Christian Pegritz. Als einer der First Mover bekam das Technologieunternehmen schon 1995 in Russland den Großauftrag, eine Kommunikationsanlage für das Flugverkehrszentrum in Rostov zu liefern. „Natürlich wusste man in Russland schon zuvor, dass wir bei Kommunikations- und Informationslösungen im Bereich der Flugsicherung weltweit einen exzel-

lenten Ruf haben. Aber persönliche Beziehungen wiegen gerade in Russland oft mehr als fachliche Argumente“, ist er fest überzeugt. Erst der Aufbau von freundschaftlichen Beziehungen mit den Geschäftspartnern wäre der Garant für das Einhalten von Vereinbarungen. „Der persönliche Kontakt ist unumgänglich, genau da ist eben der Einsatz des Geschäftsführers gefragt.“ Der dürfte zweifellos hoch gewesen sein. Kaum ein Land in Osteuropa, von Montenegro angefangen bis Kroatien und Polen, in dem das Unternehmen noch kein Area Control Center errichtet hat. Pegritz dazu: „Wir wussten schon früh, dass sich der osteuropäische Markt sehr gut entwickeln würde. Die Entwicklung der Flugsicherung ist ein eindeutiger Indikator für die gesamte Entwicklung einer Region. Wächst die Wirtschaft, gibt es mehr Flugverkehr, und der Bedarf an Infrastruktur steigt.“

Und das Wirtschaftswachstum wird, so der Grundtenor aller Befragten, in der dynamischen CEE-Region noch in den nächsten Jahren anhalten. Um weitere Aufträge brauchen sich Österreichs Unternehmer also vorerst wenig Sorgen machen. Aber – wie schon gesagt – nicht den Auftrag zu bekommen ist das Problem, vielmehr ihm auch zu erfüllen.

„Im Kopf keine Grenzen“

Der Siemens-Konzern veränderte in den letzten Monaten die Konzernstruktur völlig. Für die Vorstandsvorsitzende der Siemens AG Österreich, Brigitte Ederer, bedeutet das vor allem eines: noch mehr Arbeit.

GEWINN extra: Frau Ederer, seit Anfang April haben Sie zusätzlich zu Ihren bisherigen Aufgaben die Funktion des Cluster-CEO im CEE-Wirtschaftsraum übernommen. Haben Sie sich schon eingearbeitet?

Brigitte Ederer: Zum Teil. Zu dem bisherigen CEE-Cluster wurden ja noch neue Länder wie Moldawien, Georgien, Armenien und Aserbaidschan dazugenommen. Über diese Staaten wussten wir anfangs zu wenig. Aber wir haben quasi die Schulbank gedrückt und uns in einem Crash-Kurs die wichtigsten Informationen über die Märkte, die Bevölkerung, die Wirtschaftslage angeeignet. Ich selbst bin gerade laufend dabei, jedes CEE-Land zu besuchen, um mir selbst ein Bild machen zu können. Und zusätzlich können wir ja glücklicherweise auf einige Erfahrung zurückgreifen.

GEWINN extra: Siemens ist heute nahezu in allen osteuropäischen Staaten vertreten, mit welchem Konzept gehen Sie in neue Märkte hinein?

Ederer: Wir sind zuerst immer mit relativ kleinen Einheiten auf neue Märkte gegangen. Sobald wir gesehen haben, welche Anforderungen das jeweilige Land an uns stellt, sind wir gewachsen, und zwar indem wir lokale Unternehmen gekauft haben, aber auch, indem wir mehr Leute beschäftigt haben. Allerdings ist der endogene Aufbau in den CEE-Staaten sehr schwierig, wir haben ein echtes Personalproblem. Wenn wir zehn neue Mitarbeiter aufnehmen, laufen uns sechs bis sieben wieder davon.

GEWINN extra: Der osteuropäische Wirtschaftsraum entwickelt sich sehr dynamisch. Glauben Sie, dass der Standort Wien künftig an Bedeutung verlieren könnte?

Ederer: Nein, denn aufgrund der Tatsache, dass wir in Österreich für den CEE-Raum verantwortlich sind, beschäftigen wir hierzulande 500 Leute mehr. Aber meine Vision ist, dass wir im Kopf endlich beginnen, Grenzen zu überwinden. Es gibt kein Siemens-Kroatien oder Siemens-Rumänien, sondern nur mehr ein Siemens-CEE.



Brigitte Ederer steuert nach der vor Kurzem erfolgten Neustrukturierung nun noch mehr Länder im neu geschaffenen Siemens-CEE-Cluster

Foto: Studio Ehringer GmbH