



## SPRECHBLASE

VON MICHAEL KÖTTRITSCH

## Dieses Fenster lässt sich nicht kippen

Warum Zeitfenster auch ganz schnell wieder zugehen können.

Schon wieder Samstagmorgen – dabei wäre im Büro noch so viel zu tun. Schon wieder Sonntagabend – dabei gäbe es noch so viele Pläne für das Wochenende. Zeit ist kostbar, sie verfliegt und zwingt uns ganz brutal, Prioritäten zu setzen, mit wem und womit wir unsere Zeit verbringen.

Interessant ist, dass sich kaum noch jemand Zeit für jemanden nimmt und dass anderen kaum noch Zeit geschenkt wird. Aber nein, das klingt viel zu schnörkellos. Viel lieber wird eine Sprechblase befüllt und – ein Zeitfenster aufgetan.

Diese Art Fenster ist schon praktisch: Denn sie lässt sich sehr leicht auch wieder schließen. Stichwort Prioritäten. Dann ist man schnell wieder weg vom (Zeit-)Fenster.

Zeitfenster haben viele Vorteile: Sie müssen nicht geputzt werden, mangels Kippmechanismus kann sich nichts spießen, und es gibt auch keine Fensterbank. Daher auch keine Fensterblumen, die es zu gießen gilt.

Zeit ist kostbar. Da ist es besonders bitter, wenn ein Zeitfenster aufgeht und man sich im Gespräch zu weit aus dem Fenster lehnt oder überhaupt zum Fenster hinausredet.

Übrigens: Danke, dass Sie sich Zeit fürs Lesen genommen haben!

E-Mails an: michael.koettritsch@diepresse.com

## Woran man gute Unternehmen erkennt

EY verleiht seinen „Entrepreneur of the Year“-Award.

Was macht (neben wirtschaftlichem Gewinn) ein erfolgreiches Unternehmen aus? Die Antwort: Erfolgreiche Unternehmen haben Innovationskraft und eine starke Führung. Ihr Geschäftsmodell ist auf Langfristigkeit ausgelegt, und sie tragen mit ihrer wirtschaftlichen Tatkraft zur Entwicklung der Gesellschaft bei.

Nach dieser Definition küren die 60 Landesgesellschaften des weltweiten Prüfungs- und Beratungsunternehmens EY seit 2005 die national besten Unternehmen. Donnerstagabend wurden in der Wiener Hofburg die heimischen „Entrepreneur of the Year“-Preise verliehen, ausgewählt von einer unabhängigen Jury.

In der Kategorie Handel und Konsumgüter wurde die Josef Manner & Comp. AG ausgezeichnet (siehe Interview oben), in der Kategorie Dienstleistungen die Kiska GmbH und in der Kategorie Industrie & Hightech die EV Group E. Thallner GmbH. Für Letztere wird Geschäftsführer Werner Thallner das Land Österreich beim weltweiten Finale im Juni 2015 in Monte Carlo vertreten.

## Zurückhaltende Hidden Champions

Zum dritten Mal wurde auch ein Sonderpreis an Unternehmen verliehen, die seit mindestens drei Generationen erfolgreich sind. Er ging heuer an die Sattler AG, die in fünfter Generation Spezialtextilien und Membrankonstruktionen herstellt.

In mancher Hinsicht seien diese Unternehmen für die österreichische Innovationszene typisch, resümiert Helmut Maukner, Geschäftsführer EY Österreich: „Sie fallen alle durch Zurückhaltung auf. Sie definieren sich über Leistung in Bereichen, die ihnen wichtig sind: bei ihrem Markt ihren Kunden, in ihrem engeren

## Mit 85 jeden Tag in die Arbeit

**Porträt.** Er sei ein bequemer Mensch, sagt Carl Manner, weder besonders fleißig noch besonders konsequent. Er säße nur im Büro, weil ihm sonst langweilig wäre.

VON ANDREA LEHKY

Carl Manner ist 85 Jahre alt. Jeden Tag geht er in die Arbeit, immer noch. Sein Tagwerk erst um elf Uhr zu beginnen ist der einzige Luxus, den sich der heutige Aufsichtsratsvorsitzende gönnt. Früher musste er wie alle anderen um sieben Uhr starten. Das fiel ihm wirklich schwer.

Heute dreht er um Punkt elf Uhr seinen Computer auf und schaut sich die Zahlen an. Umsätze, Ergebnisse – das interessiert ihn. Zahlen interessierten ihn immer. Schon sein Großvater war ein Zahlenmensch, sagt er. Er gab ihm ein großzügiges Taschengeld, aber er musste es auf Heller und Pfennig abrechnen. So lernt man, mit Zahlen umzugehen.

Musik hätte den jungen Carl Manner auch interessiert. Früher spielte er Klavier, heute könne er das nicht mehr: „Mein Vater hat mich eine Zeit lang verdächtigt, in eine künstlerische Karriere abzugleiten. Aber das wäre ja dumm gewesen.“ Künstler müssen hart arbeiten, viel härter als Unternehmer. Wie gesagt, er sei nicht so fleißig.

Als Kind musste er „verschiedene politische Probleme“ miterleben. Danach waren die Ausbildungsmöglichkeiten beschränkt, also studierte er Lehramt für Mathematik und Physik. Er brauchte es nie.

1953 trat er in die großväterliche Firma ein, wie ein Lehrling. Er wog Säcke ab und schrieb Fakturen. Es interessierte ihn nicht besonders, am ehesten noch die Abläufe, die kaufmännischen und jene in der Produktion.

Zwei Jahre später war eine Eröffnungsbilanz in Schilling verlangt. „Ich war der Einzige, der das konnte.“ Bald fand er sich als Leiter des Rechnungswesens wieder. Dort schien ihm einiges „korrekturbedürftig“, und er tobte sich aus. So wuchs er in das Unternehmen hinein.

## Greißler und Handelsketten

Meilensteine gab es zuhauf, auf positive und nicht ganz so positive Art. Als in den 1970er-Jahren die Diskonter das Land überrollten, verstanden das viele im Haus nicht. Eben noch war man mit dem Wagerl von Greißler zu Greißler gefahren und stellte überall eine Kiste Schnitten ab. Auf einmal stand an jeder Ecke ein Supermarkt. Mit Billa-Gründer Karl Wlaschek verband Manner bald ein enges Vertrauensverhältnis, „da klappte dann auch die Belieferung“ – mit dem neu gegründeten Spar wenig später ebenfalls.

„Psychologie ist wichtig“, sagt Manner, und dass man mit den Menschen umgehen kann. Ganz früher hatte er ältere Kollegen als Vorbilder, die vom Gefühl her verstanden, wie man führt. Autorität auszuüben sei allerdings nie sein Fall gewesen. Er bevorzugte es, wenn sein Gegenüber eine Idee für die eigene hielt.

## Generalprobe vor dem Sturm

**Audit.** Rechtzeitig vor Beginn der Prüfungssaison haben 40 junge KPMG-Prüfer ihr Rüstzeug gelernt. Zum Abschluss folgt die Probe aufs Exempel.

„Was kostet es, meine Firma bei euch prüfen zu lassen?“, fragt der Mann im schwarzen Anzug die junge Frau. Das hänge ganz vom Aufwand ab, antwortet sie. „Falsch“, korrigiert er, „so lang prüfen zu können, bis wir mit der Arbeit fertig sind, das war einmal. Ihr müsst immer einen Richtpreis nennen. Stundensatz mal geschätzte Stundenzahl, so geht das.“ Die junge Frau nickt dankbar.

40 Universitätsabsolventen hat Marktführer KPMG in den letzten Monaten im Bereich Audit aufgenommen. Rechtzeitig vor Beginn der heurigen Prüfungssaison haben sie nun die Firmenstandards eingeimpft bekommen. Neun Tage Trainingscamp, fünf davon abgelesen in einem Hotel außerhalb Wiens. So lernen sie sich kennen und legen die zwischenmenschliche Basis für ihre spätere, hoffentlich langjährige Zusammenarbeit.

Was sie lernen, ist weltweit – bis auf lokale gesetzliche Besonderheiten – gleich. Sie erfahren, was das Ziel einer Prüfung ist (der Bestätigungsvermerk), und wie der KPMG-Prüfungsansatz aufgebaut ist. Jeden Tag kommt ein Bilanzbereich an die Reihe von



Carl Manner: seit 61 Jahren im Unternehmen, das sein Großvater gründete.

[Manner]

Bei Hofer nützte alle Psychologie nichts. Obwohl Männer den Diskonter schon mit Großmengen belieferte, weigerte er sich, das jährliche Lohn- und Preisabkommen zu akzeptieren. Nach einem Krach ging Hofer als Kunde verloren. Es dauerte bis zur Wende, die fehlenden Mengen wieder auszugleichen.

Dazwischen wechselten sich Höhenflüge und Tiefpunkte ab. Die Fusion mit Casali-Napoli 1970 und die Übernahme des Mozartkugel-Herstellers Victor Schmidt im Jahr 2000 verliefen höchst erfreulich, das Russland-Geschäft verlief zutiefst ärgerlich: Zuerst wurde bar bezahlt, dann wuchsen die Mengen rapide an, es wurde um offene Lieferung gebeten, diese Rechnungen wurden aber nie beglichen. Am Ende waren die Auftraggeber spurlos verschwunden.

„Im Nahen Osten wird uns das nicht passieren“, sagt Manner. Dort sei man Süßwaren gegenüber „sehr positiv eingestellt“. Allerdings musste zuerst der Stephansdom aus dem Traditionslogo verbannt werden. Es war eine Idee seines Großvaters, die Marke Manner mit dem stärksten aller Wien-Symbole zu verknüpfen. Ihm verdanke man den Bekanntheitsgrad, auf dem man noch heute aufbaue. „Mein Großvater war sehr marketingbegabt“, sagt Manner ehrfürchtig.

Sein eigenes Talent wäre vielmehr, dass ihm immer etwas einfalle. Die Lösungen flögen ihm intuitiv zu: „Ich kann Dinge verknüpfen – Dinge, Menschen und Geld. Das ist eine wichtige Fähigkeit für einen Unternehmer. Und nicht untypisch für einen österreichischen Unternehmer.“ Und außerdem: Wenn es so nicht geht, geht es anders.

Probleme hat Carl Manner keine. Keine nennenswerten jedenfalls – wenn man von der Weltpolitik absieht. Und von der österreichischen Steuerpolitik, da findet er einiges „recht dubios“. Wenn er seine tägliche Zahlenlektüre beendet hat, surft er noch ein bisschen im Internet. Keine kaufmännischen Themen, wozu denn auch? Die Kritiken der Metropolitan Opera interessieren ihn viel mehr.

## ZUR PERSON

Nach der Lehramtsprüfung und Promotion in Mathematik und Physik trat Carl Manner (85) im Jahr 1953 in die vom Großvater gegründete Firma ein. Diese produzierte damals 3000 Tonnen Süßwaren jährlich. Heute sind es 48.000 Tonnen mit den Marken Manner, Casali, Napoli, Ildefonso und Victor Schmidt. 2008 wechselte Manner nach 38 Jahren im Vorstand in den Aufsichtsrat, dessen Vorsitzender er heute ist.

## SE-Awards für nachhaltige Projekte verliehen

Ausgezeichnet wurden grüne Ideen, die auf Gewinn ausgerichtet sind.

Bewohnbare 3-D-Häuser, gedruckt aus recyceltem Abfall. Supermärkte, in denen nur unverpackte Ware angeboten wird. Zähler am E-Auto, mit denen sich überall bezogener Strom abrechnen lässt.

Das sind drei der Projekte, die am Dienstag auf der jährlichen SEA-Gala prämiert wurden. Der Sustainability Entrepreneurship Award zeichnet Unternehmen aus aller Welt aus, die ein gesellschaftliches Problem lösen und gleichzeitig gewinnorientiert sind. Der Sieg ging an den deutschen Hersteller Interface, der Teppichfliesen aus ausrangierten Fischernetzen fertigt. Die Fischer lassen ihre alten Netze nun nicht mehr im Meer verschwinden und bekommen sie sogar finanziell abgekauft. Auch ein österreichisches Unternehmen wurde ausgezeichnet: Polycular will mit seinem Augmented-Reality-Spiel „Öko-Gotschi“ Kinder zum Thema Nachhaltigkeit führen. (al)

kette und Präsentationstechnik. Am letzten Tag ist das Risk-Management dran. Da werden Werte wie Unabhängigkeit und Verschwiegenheit, aber auch Datensicherheit und richtiger IT-Umgang besprochen.

## Finale vor den Audit-Partnern

Zum Abschluss darf der Nachwuchs das Gelernte vor erfahrenen Audit-Partnern präsentieren. Wie auf einer Messe stehen die jungen Prüfer in Vierergruppen im sonst leeren Raum um die Tische herum, die Hilfsmittel auf das Minimum beschränkt.

„Wenn ihr ein neues Unternehmen prüfen wollt, müsst ihr wissen, womit es sich beschäftigt“, unterweist ein Partner seine Gruppe. „Dann fragt ihr, nach welchen Kennzahlen es gesteuert wird, und konzentriert euch auf genau diese.“ Die jungen Leute, viele mit internationalem Hintergrund, hören aufmerksam zu: Sie wissen, dass sie noch viel zu lernen haben.

Die Audit-Partner mimen bohrende Klienten und stellen unangenehme Fragen. Wer sie parieren kann, erntet ein anerkennendes