

Kommentar

Clemens Rosenkranz**Neues Spielzeug für Bürgermeister**

Die Thermen im Südburgenland und in der Steiermark leiden unter Auslastungsproblemen, mangelnder touristischer Infrastruktur und fehlender Positionierung im immer härteren Wettbewerb mit ähnlichen Einrichtungen in der Region. Oft liegen die Wellness-Tempel nämlich nur ein paar Kilometer auseinander. Ein Auslöser für diese negative Entwicklung: In den vergangenen Jahren hat so mancher Bürgermeister ein neues Spielzeug für seine kommunalpolitischen Ambitionen gefunden. Was einst die heute geschlossenen Hallenbäder waren, sind derzeit die Thermen. Denn für manchen Gemeindechef gab es eine einzige Voraussetzung für die Realisierung eines solchen Projekts: das Vorkommen von warmem Wasser, vorzugsweise mit medizinisch nachweisbaren Wirkungen.

Vor lauter Freude wurde dabei übersehen, dass das allein noch kein Rezept dafür ist, um neue Einnahmen in die Gemeindefinanzkassen zu spülen. Dazu braucht es ein komplexes Freizeitangebot: Die Gäste wollen nicht nur plantschen, sondern umfassend verwöhnt werden, bis hin zu kulturellem Angebot. Denn das Produkt Therme selbst ist kein besonders intelligentes. Nahezu alle sind um eine Quelle herum gebaut, mit wenig Unterscheidungsmerkmalen hinsichtlich Design und Struktur. Dazu kommt: Der Wellness-Trend ist schon abgeflaut, gefragt ist heute ein Mix aus Heilwirkung und Freizeitangebot, der die Anlage unverwechselbar macht.

Dafür wurde nicht immer genug Hirnschmalz verwendet. Wie man's auch machen kann, zeigt eine Gemeinde bei Ried im Innkreis. Dort wurde das heiße Wasser als Fernwärme zur Gebäudeheizung verwendet anstelle gegen die etablierte Therme im bayerischen Bad Füssen anzutreten. Unspektakulär, aber besser als der Thermenrausch.

Alexandra Riegler**Krebsforschung an die Spitze**

Das Paradies ist meist dort, wo man gerade nicht ist. Anderswo sind die Strände weißer, die TFT-Displays größer und die Kollegen inspirierend und umgänglich.

Neben altem Schlachthof und neuem T-Center pulsiert in der Bundeshauptstadt der Campus Biocenter Vienna. Wange an Wange auf dem Gelände: das Research Institute of Molecular Pathology (IMP) und das Institute of Molecular Biotechnology (IMBA). Beide betreiben Krebsforschung mit den ganz Großen. Einer bestimmten Entdeckung widmet man dabei besonderes

Augenmerk: der Unterscheidung von Krebszellen in planende und ausführende. Die Theorie, dass längst nicht alle Zellen gleich sind, könnte dazu führen, dass die Krebstherapie völlig neu gedacht werden muss.

Dazwischen liegen etliche Jahre der Forschung, um über Fliege und Maus der Funktionsweise des Menschen auf die Spur zu kommen. In Richtung Medikament bedeutet dies Zehnjahresschritte. Am Ende könnte jedoch die Erkenntnis liegen, warum der Krebs, obwohl scheinbar aus dem Körper vertrieben, nach Jahren wiederkehrt. Und weil alles Zeit braucht, die keiner hat, spart man mit der Fliege Zeit im Wettlauf um Ruhm und Hoffnung: ein einfaches System, mit dem sich einzelne Schritte präzise nachbauen lassen. Mit besonderem Erfolg zuletzt am IMBA geschehen. Befeuert wird die Innovationskraft der Zentren mit Forschern und Doktoranden aus aller Welt. Letztere holt ein Programm ins Land, das seinesgleichen nicht nur in Österreich sucht. Zu den Erfolgsfaktoren zählt auch der hohe Turn-over, der für Ideen nachschub sorgt, sowie die Freiheit, die Leute machen zu lassen, was sie wollen. „Man zählt, was man forscht“, sagt IMBA-Senior Researcher Jürgen Knoblich und meint, dass Wissenschaft vor Status und Hierarchien kommt.

Überraschungsfreiheit

Es geht nicht darum, kein Risiko zu nehmen. Es geht darum, das Risiko so zu begrenzen, dass man der „Überraschungsfreiheit“ nahe kommt.

Michael Hann

Der im vergangenen Jahr pensionierte Finanzvorstand der Voest Alpine, Werner Haidenthaler, musste zu Beginn seiner Karriere bei dem damals noch verstaatlichten Stahlkonzern gleich ein Finanzdebakel erleben. Daraus zog er einen Schluss für seine weitere Laufbahn: Gestalte das Risiko von Geschäften so, dass du in der Bilanz für Überraschungsfreiheit sorgst. Auch der ordentlichste Kaufmann muss bei seinen Geschäften Risiken eingehen, er muss aber seine Grenzen kennen. Gegen diesen Grundsatz hat man bei der Bawag und bei der Hypo Alpe-Adria, die nun Verluste von vielen 100 Mio. Euro aufarbeiten müssen, gleich mehrfach verstoßen. Es geht aber künftig nicht darum, auf Geschäfte mit Derivaten, Hedgefonds, Futures oder Swaps zu verzichten, denn mit Betriebsratskrediten oder Kapitalsparbüchern wird man bei den engen Zinsspannen nicht jene Gewinne erzielen, die Investoren und Aktionäre anlocken und mit ansprechenden Dividenden bei der Stange halten.

Wenn man aber den Mitarbeitern in den Investmentabteilungen das nötige Spielgeld gibt, sollte man nicht darauf vergessen, hin und wieder nachzuschauen, was sie damit tun. Also ein entsprechendes Risiko-

management aufbauen. Gefordert ist zunächst die interne Revision, in weiterer Folge sind dies aber auch die Prüfverbände der Sparten der Kreditwirtschaft, die Staatskommissäre, die Wirtschaftsprüfer und die Finanzmarktaufsicht bis zum Finanzminister. Sicher kann ein Minister nicht alles lesen, er hat aber die politische Verantwortung dafür, dass er „Vorleser“ aussucht, denen er vertrauen kann. Und die in der Lage sind, Brisantes in Prüfberichten nicht nur zu erkennen, sondern ihrem Minister auch mitzuteilen. Sonst ist er handlungsunfähig.

Saubere Hände

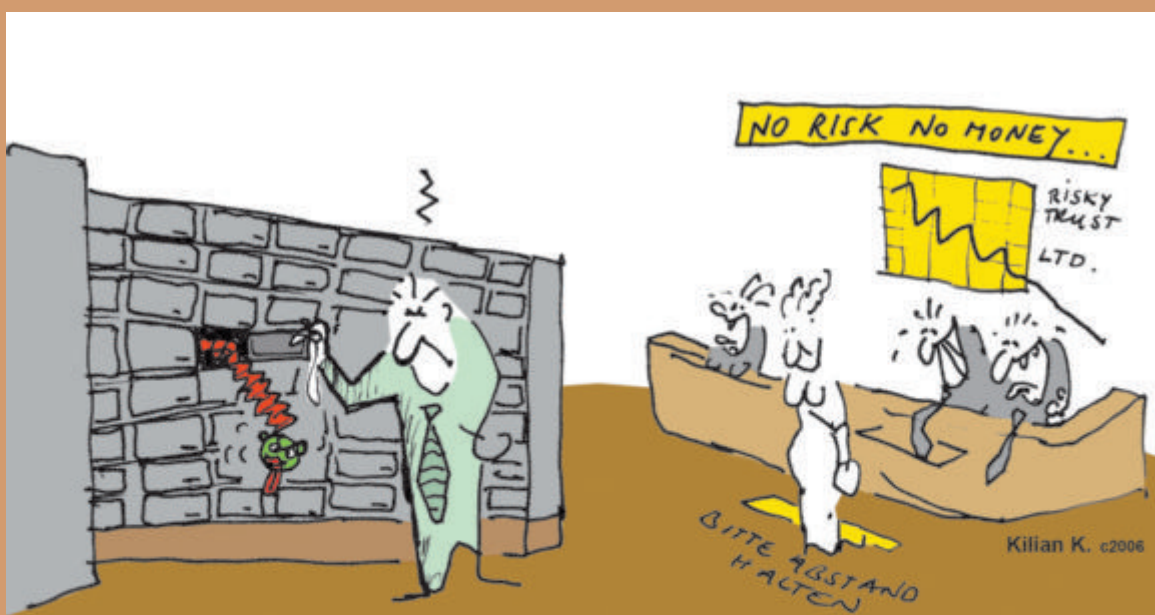
Allerdings muss eine Bank, deren Eigentümer sich um den Erhalt von Arbeitsplätzen bemüht, nicht ausgerechnet Geschäfte machen, die in Kauf nehmen, dass Arbeitsplätze vernichtet werden, wie die „Pipe“-Geschäfte der Bawag. Dass man nicht jedes Geschäft machen muss und saubere Hände behalten kann, zeigen die Erfolge der Ethik-Fonds, deren Performance besser ist als jene, die sich nicht an moralischen Werten, sondern allein am Gewinn orientieren. Wer sich aber selbst wie eine Heuschrecke geriert, kann schwer glaubwürdig gegen Heuschrecken ankämpfen.

Und wenn ein Landeshauptmann eine Bank gleichsam als Sparschwein für alle politischen

Wünsche verwendet, nur weil er den Hauptaktionär vertritt, wie bei der Kärntner Hypo Alpe-Adria-Bank, dann wirken seine Wünsche wie ein Torpedo für Gewinnmaximierung und schaffen einen Boden, auf dem waghalsige Spekulationen eben gut gedeihen.

Vielerorts wird nun erörtert, ob eine Gewerkschaft oder ein Bundesland ein geeigneter Eigentümer einer Bank sein kann. Und häufig wird auf Negativbeispiele aus der heimischen Geschichte verwiesen, bei denen die öffentliche Hand im Spiel war. Die gibt es natürlich. Aber man sollte nicht vergessen, dass auch hierzulande private Eigentümer mit Banken Pleite gingen. Ob Staat oder privat: Der Eigentümer hat jedenfalls die Kontrolle so zu gestalten, dass er sein Eigentum nicht verliert und das Ziel der Überraschungsfreiheit im Auge hat. Der Gesetzgeber kann hier mit schärferen Vorschriften nachhelfen, er muss aber darauf achten, dass er nicht mit dem Risiko alle Chancen für Geschäfte eliminiert.

Der Autor ist Medienberater. Michael Hann war lange Jahre Chef vom Dienst und Leiter der Wirtschaftsredaktion bei der Zeitung „Der Standard“ in Wien. 1998 wurde er mit dem Horst-Knapp-Preis für hervorragende journalistische Leistungen ausgezeichnet.

Karikatur der Woche

Banken und ihre „Überraschungsfreiheiten“...

Zeichnung: Kilian Kada