

PLASTIC RULES THE WORLD

Mit 70 Mio. Kunden- und Kreditkarten pro Jahr gehört Austria Card zu den Big Players in diesem Business



*DI Jochen Hense, MBA
Geschäftsführer Austria Card*

Die Austria Card ist mit 70 Millionen verkauften Plastik-
karten pro Jahr und rund 800
Mitarbeitern einer der füh-
renden Player im Kampf um
den weltweiten Kredit- und
Kundenkarten Markt. Der

Executive hat mit
dem Geschäftsfüh-
rer Herr DI Jochen
Hense (41), MBA
über Produkte,
Märkte und Si-
cherheit gespro-
chen.

Herr Hense, wie
sind Sie zu Austria
Card gekommen?

Nach meinem
Informatikstudium
bin ich als Pro-
grammierer und
Projektleiter in die
Chipkartentechno-
logie eingestiegen.
2001 bekam ich die
Chance bei Austria

Card eine Forschungs- und
Entwicklungsabteilung
von Null weg aufzubauen - bis
dahin wurden die Chipkarten
von anderen Unternehmen
zugekauft. Rasch umfasste

LIEBE LESERINNEN & LESER

•••

Alles neu macht der Mai!
Nicht nur der Frühling ist
endlich eingezogen, auch
bei IMADEC gibt es eine
Veränderung: Ab sofort ist
der Sitz des Admission
Offices in der Wiedner
Hauptstraße 104. Über neue
Produkte und die Neuaus-
richtung der IMADEC in-
formieren wir in der nächs-
ten Ausgabe.

In dieser Ausgabe stellen
wir Ihnen wieder zwei er-
folgreiche Absolventen vor:
DI Jochen Hense, MBA –
Geschäftsführer der Austria
Card und Oliver Krizek,
MBA- Gründer und Eigen-
tümer der NAVAX Gruppe.

Ich wünsche Ihnen viel Ver-
gnügen beim Lesen!

Dr. Christian Joksch, MBA

die Abteilung um die 60 Mitarbeiter. Der größte Erfolg in meiner Zeit war die Entwicklung der Chipsoftware für die österreichische Bankomatkarte.

Ende 2005 wuchs der Wunsch nach Veränderung und ich wechselte innerhalb des Unternehmens in den Vertrieb. Als Vertriebsleiter gelang es mir den Umsatz von 30 auf 70 Mio. Euro zu erhöhen und die Internationalisierung in mittlerweile 40 Ländern voranzutreiben.

2011 ist der Eigentümer des Unternehmens aktiv ins Management eingestiegen und hat das gesamte Managementteam umstrukturiert und im Zuge dieser Umstrukturierung wurde mir die Geschäftsleitung der Austria Card übertragen.

Bis 2008 war die Austria Card ja eine 100%-Tochter der Österreichischen Nationalbank. Dann wurde sie innerhalb einer öffentlichen Ausschreibung von der griechischen Firma Lykos gekauft - ein in Österreich eher unbekanntes Unternehmen. Können Sie uns einen kurzen Überblick

über die neue Eigentümergesellschaft geben?

Die Lykos ist, trotz Börsen Notiz, ein griechisches Familienunternehmen und mehrheitlich im Besitz von Herrn Nikolaos Lykos. Das Unternehmen wurde 1897 als Kunstdruckerei in Athen gegründet. Heute beschäftigt sich die mittlerweile internationale Gruppe mit Transaktionsabrechnungen wie zum Beispiel Kreditkartenabrechnungen oder Erlagscheindruck und wird bereits von der vierten Generation geführt. Für die Austria Card hat sich Lykos innerhalb eines öffentlichen Bieterverfahrens beworben und den Zuschlag erhalten. Zwischen den beiden Unternehmen ergeben sich aufgrund der selben Kundengruppe - und zwar Banken, Telekom- und Retailunternehmen - etliche Synergien. Nur das Lykos auf Papier und wir auf Plastik spezialisiert sind.

Lykos ist derzeit eines der wenigen griechischen Unternehmen welches Umsatz- und Ergebniszuwächse erzielt, obwohl wir natürlich auch

von den schwierigen Bedingungen in Griechenland betroffen waren.

Wie haben Sie eigentlich die Umstellung von einem staatsnahen Betrieb auf ein eigentümergeführtes Unternehmen erlebt?

Die kulturellen Unterschiede sind natürlich enorm: nicht nur die Umstellung von einem staatsnahen zu einem privatwirtschaftlich geführtem Unternehmen - noch dazu börsennotiert, sondern auch die Umstellung von einem österreichischem zu einem griechisch/südeuropäisch dominierten Aufsichtsrat. Der Kostendruck hat sich durch den neuen Eigentümer natürlich auch drastisch erhöht.

Im Zuge der Restrukturierung wurde fast das gesamte Management ausgetauscht - ich bin sozusagen der einzige „Überlebende“, das bedeutet ich habe mich gut in die neue Kultur eingelebt.

Was ist der größte Unterschied zwischen österreichischer und griechischer Führungskultur?

Der griechische Kommunikationsstil ist wesentlich emotionaler und direkter. Als gelernter Österreicher ist man gewohnt sich eher diplomatisch auszudrücken und die direkte Art war Anfangs gewöhnungsbedürftig. Da dieser Kommunikationsstil aber in beide Richtungen gilt, habe ich mich schnell umgestellt.

Wie sieht die Wettbewerbssituation international aus? In Österreich haben Sie ja eine Monopolstellung, oder?

Es stimmt, dass wir in Österreich im Zahlungsverkehr einen Marktanteil von nahezu 100% haben. In Zentral- und Osteuropa haben wir einen Marktanteil von „nur“ 70%, also auch Wettbewerber.

Insgesamt bedienen wir drei Kundensegmente: 1. Banken: Kredit- und Bankomatkarten sind unser Hauptgeschäft. 2. Government. Für diese Kundengruppe drucken wir Sicherheitsdokumente wie zum Beispiel Reisepässe und Führerscheine. Nicht nur Österreich zählt hier zu unseren Kunden sondern auch exotische Länder wie Ruanda, Sri Lanka oder Nigeria. Unsere

jüngste Kundengruppe sind Retail- und Industrieunternehmen: Hier drucken wir zum Beispiel Tickets für die belgische, holländische und österreichische Bahn.

Im internationalen Vergleich sind wir ein relativ kleiner Player. Einige unserer Mitbewerber, wie die beiden französischen Unternehmen Gemalto und Oberthur, oder die deutsche Firma Gisecke & Devrient, sind fast zwanzigmal so groß wie Austria Card.

Unser USP gegenüber den Großen ist die Kundennähe und eine größere Serviceorientierung. Und wir bauen unseren Marktanteil kontinuierlich aus.

Wie sieht es in den USA und in Asien aus?

Diese großen Mitbewerber sind weltweit tätig und bedienen auch diese Märkte, inklusive Afrika. Unsere Kernregionen sind Zentral- und Osteuropa inklusive der Türkei, wo wir derzeit die Nummer Zwei und Deutschland wo wir die Nummer Drei am Markt sind. Derzeit treiben wir gerade unsere

Expansion nach Middle East und Afrika voran und hoffen, auch in diesen Märkten erfolgreich zu sein.

Ist Afrika nicht ein noch relativ unterentwickelter und schwieriger Markt für Ihre Produkte?

Ja, Afrika ist ein schwieriger Markt, aber einer mit hohen Wachstumschancen. Wir haben es zum Beispiel in Kenia in nur zwei Jahren zum Marktführer geschafft. Auch die Wettbewerbssituation ist nicht ganz so taff wie in Europa, wo man es ausschließlich mit professionellen Einkäufern zu tun hat.

Bei Ihren Produkten geht es ja immer um Sicherheit. Können bzw. dürfen Sie uns hier etwas dazu sagen?

Austria Card produziert und verkauft Sicherheitsprodukte an Ihre Kunden. Als Produzent von hoheitsstaatlichen Ausweisdokumenten verfügen wir über eine breite Palette von Sicherheitsfeatures – optische und elektronische. Eine eigene Entwicklungsabteilung beschäftigt sich mit der kontinuierlichen Weiter-

entwicklung, um unsere Dokumente auch in Zukunft fälschungssicher zu gestalten.

Und wie sieht es mit der physischen Sicherheit der Kreditkarten in Ihrem Haus aus?

Wir werden jährlich von VISA und MasterCard International auditiert. Die physische Sicherheit wird einerseits durch bauliche Maßnahmen wie z.B. hohe Zäune oder flächendeckende Überwachung durch Kameras, und andererseits durch organisatorische Maßnahmen wie z.B. dem Zählen der Karten vor und nach jeden Arbeitsschritt, sichergestellt. Immer wichtiger wird auch die sogenannte logische Sicherheit, da wir zum Zeitpunkt des Drucks ja alle Daten von den künftigen Karteninhabern im Haus haben. Hier wird durch die Kreditkartenfirmen selbst versucht unsere Systeme zu attackieren, um zu sehen wie sicher ihre Kundendaten bei uns sind. Diese Überprüfungen erfolgen selbstverständlich laufend und an allen unseren Standorten. Um die strengen Sicherheitsstandards im Zahlungsverkehr erfüllen zu können

haben wir natürlich eine eigene Sicherheitsabteilung im Haus, die sicherstellt, dass alle Sicherheitsanforderungen erfüllt und kontinuierlich verbessert werden.

Wo geht die Produktentwicklung in den nächsten Jahren hin?

Der spannendste Trend im Bereich Banking ist hier sicherlich Mobile Payment, also Bezahlen mittels Handy. In Österreich wird in den nächsten Wochen und Monaten eine neue Generation von Bankomatkarten ausgerollt mit denen man kontaktlos bezahlen kann. Das bedeutet, man muss die Karte nicht mehr in ein Terminal stecken, sondern es reicht wenn man sie dabei hat.

Wenn die Akzeptanz und eine flächendeckende Infrastruktur einmal gegeben sind, ist die Karte eigentlich überflüssig und man kann den Chip genauso gut in ein Handy einbauen. Die notwendige Technologie ist bei uns im Haus bereits vorhanden.

Wie sieht es bei diesem Produkt mit der Sicherheit aus?

Kann nicht jedes Smartphone übers Internet gehackt werden und was ist wenn ich mein Handy verliere oder es gestohlen wird?

Erstens wird ab einem bestimmten Betrag weiterhin die Eingabe des PIN-Codes erforderlich sein und zweitens wird sich im Hand-Set ein sogenanntes Secure-Element befinden – also ein kleiner Chip, der ausschließlich für die Bezahlen-Funktion da ist und weiterhin die Sicherheit garantiert. Manche Handy-Hersteller haben diesen Chip schon eingebaut, eine andere Möglichkeit ist ihn auf der SIM-Karte anzubringen und die dritte Option ist eine eigene Flash-Karte. Welche der Technologien sich durchsetzen wird ist noch unklar. Das hängt natürlich vom Kooperationswillen der einzelnen Marktteilnehmer - Handyhersteller, Telekomanbieter und Banken – ab.

Gibt es noch weitere Wachstumsmöglichkeiten?

Neben der regionalen Expansionsstrategie verfolgen wir natürlich auch die Strategie der vertikalen Integration

und die Entwicklung einer breiteren Produktpalette, wie eben das Bezahlen mit Hand-Set oder die Systemintegration für Regierungen oder neue Methoden der PIN-Code Verteilung übers Handy oder sichere Software für Banken in Richtung Kunden-Service-Tools, um hier nur einige zu nennen

Sie bieten Ihren Kunden ja Plastikkarten in allen nur erdenklichen Designs an. Haben Sie auch eine eigenen Produktmanager bzw. Designer für die Karten?

Die meisten unserer Kunden kommen mit einer ganz klaren Vorstellung über das Aussehen ihrer Kunden- oder Kreditkarte, welches in seltenen Fällen geringfügig geändert werden muss um herstellbar zu sein.

Aber wir haben auch eine eigene Designabteilung im Haus.

Was sind die größten Herausforderungen der nächsten

Jahre – das Geschäft selbst ist doch eher ein Selbstläufer?

Ja, das Volumen wächst nach wie vor: der Zahlungsverkehr wächst, der Retailmarkt wächst, auch der Governmentmarkt wächst – allerdings wird der Margendruck immer größer. Die Kunden werden immer preissensitiver im Einkauf, also steigt der Preisdruck. Unsere Herausforderungen werden also die Kompensationsmaßnahmen einerseits in Form von effizientem Kostenmanagement im Haus und andererseits durch weiteres Volumswachstum durch Expansion und der Entwicklung innovativer Produkte mit höheren Margen.

Sie führen Ihre Titel zwar nicht auf der Visitenkarte, aber Sie haben sowohl ein abgeschlossenes Informatikstudium als auch einen Executive MBA. Was war Ihre Motivation für das Executive MBA Studium?

Als ich von der Forschung & Entwicklung in den Vertrieb

gewechselt bin wurde mir bewusst, dass ich zwar eine hervorragende technische Ausbildung durch mein Informatikstudium an der TU besitze, mir aber das Rüstzeug für General Management wie z.B. Marketing, Controlling und Finance fehlt. Deshalb habe ich mir dann verschiedene Anbieter für MBA Studien angesehen und mich aufgrund der internationalen Fakultät für die IMADec entschieden. Das war eine gute Entscheidung denn neben der Aneignung des benötigten Fachwissens, konnte ich auch mein Englisch drastisch verbessern. Und beide Tatsachen waren sicher ein großer Pluspunkt für mich nach der Übernahme durch den neuen Eigentümer.

Herzlichen Dank fürs Gespräch!



- **Zweitgrößter Kreditversicherer weltweit**
- **Weltweiter Marktanteil von 31 Prozent**
- **Mehr als 85 Jahre Erfahrung**
- **160 Niederlassungen in 45 Ländern**
- **3.304 Mitarbeiter**



Kommerzienrat Franz Maier

Generaldirektor
Österreich, Ungarn & Südosteuropa

Kreditmanagement-Lösungen müssen so konzipiert sein, dass sie zu Ihrem Unternehmen passen! Es ist für jedes Unternehmen von entscheidender Bedeutung, sowohl im Inland als auch international sichere Geschäfte zu machen.

Wir machen den Unterschied!!
Atradius Kreditversicherung

HARD WORK – BIG SUCCESS

Vom kleinen Schulungsunternehmen zum internationalen Systemhaus



Oliver Krizek, MBA - Geschäftsführer NAVAX Gruppe

Die NAVAX Gruppe ist seit über 20 Jahren in der IT-Branche erfolgreich als Systemhaus tätig und beschäftigt mittlerweile über 180 Mitarbeiter an 10 Standorten in vier Ländern. Weltweit hat der IT-Dienstleister über 750 Kundenprojekte abgeschlossen.

Anlässlich des weiteren Ausbaus des Geschäftsmodells der NAVAX Gruppe im Bereich Prozess- und Produktivitätsberatung haben wir uns mit dem Gründer und mittlerweile Alleieigentümer Oliver Krizek, MBA über seine Erfolgsgeschichte, sein Unter-

nehmen und seine Visionen für die Zukunft unterhalten.

Herr Krizek, Sie haben bereits 1992 Ihr erstes EDV-Unternehmen gegründet. War es schon immer Ihr Ziel Unternehmer in der IT-Branche zu werden?

Nein, ich habe an der HTL den Zweig Maschinenbau besucht da ich ursprünglich Automechaniker werden wollte. Danach habe ich mich für ein Betriebswirtschaftsstudium entschieden, welches ich allerdings abgebrochen habe. Meine betriebswirtschaftliche Ausbildung habe ich dann später bei IMADEC mit dem Executive MBA Studium nachgeholt.

Nach einer zweijährigen Tätigkeit bei Roland Berger in München und Berlin kam mir dann der Gedanke ein Beratungsunternehmen aufzubauen. Aber als Student habe ich bereits begonnen EDV Schulungen für Excel, Word und PowerPoint zu halten und so habe ich meine Leidenschaft für die IT entdeckt. Mein ers-

tes Unternehmen war die In-fovision EDV Dienstleistungs GmbH die ich 1992 als IT Infrastruktural- und Trainingsunternehmen gegründet habe. Erst 1997 haben wir mit ERP begonnen und weitere Unternehmen gegründet. Es folgten weitere Geschäftsfelder wie Customer Relationship Management (CRM), Business Intelligence (BI), Corporate Performance Management (CPM) und seit kurzem auch Prozessberatung.

Heute ist die NAVAX-Gruppe ein international etabliertes Systemhaus.

Zu Beginn des Jahres erfolgte Ihre letzte Unternehmensgründung und zwar die der NAVAX Productivity Consulting GmbH. Schließt sich hier der Kreis zum ursprünglich geplanten Beratungsunternehmen?

Ja, wenn man so will. Die Productivity Consulting beschäftigt sich mit Prozessoptimierung, Produktivitäts-, Interims- und CRM-Management im Finanzdienstleistungsbereich und Industriesektor. Für mich ist das die logische Diversifikati-

on durch vertikale Integration. Während wir bis jetzt erst bei der Implementierung einer CRM- oder ERP-Software eingestiegen sind und das Produkt im Vordergrund stand, setzen wir jetzt bereits bei der Beratung – also Planung und Optimierung von Abläufen und Prozessen - an.

Benötigt es da nicht eine ganz andere Art von Fachwissen als im IT-Business?

Selbstverständlich. Im ersten Schritt fokussieren wir uns ausschließlich auf den Finanzsektor und unsere Berater kommen aus diesem Fachbereich und nicht aus der IT. Zum Teil sind es ehemalige Projektverantwortliche von Banken die sowohl das Bankengeschäft als auch die dazugehörigen Prozesse aus dem Effeff beherrschen. Zusätzlich evaluieren wir gerade einige Beratungsunternehmen als potentielle Akquisitionskandidaten um unsere Beratermannschaft auf eine breitere Basis zu stellen. Auch ein Ausbau auf den Produktionssektor ist in Zukunft angedacht.

Sie haben ja bereits etliche namhafte Banken in Ihrem Kundenportfolio. Geht es hier neben der Beratung ebenfalls um die Implementierung und Optimierung ERP und CRM-Systemen oder um Kernbankensysteme?

Für diese Kundengruppe implementieren wir nicht nur Standardkernbankensysteme wie NAV oder AX, sondern wir entwickeln auch eigene Softwareapplikationen für zum Beispiel Online Banking, Leasinggeschäfte, Tilgungsplanrechnungen, oder Swap-Geschäfte als Ergänzung. Mittlerweile sind wir auf diesem Sektor einer der führenden Anbieter weltweit und möchten nach erfolgreichen Projekten in der DACH-Region mit diesen Produkten nun auch in die USA gehen.

Dieses Geschäftsfeld ist ein höchst spannender Bereich da hier ein ganz anderer Level an Qualität und Sicherheit gefordert wird als zum Beispiel im Handels- oder Produktionsumfeld. Die ersten Projekte waren eine ziemliche Umstellung für uns und wir mussten einiges an Lehrgeld bezahlen.

Wenn bei einem Produktionsunternehmen ein Wertefluss nicht passt, entsteht dadurch kein gravierender Schaden. Bei einer Bank jedoch steht das ganze System bis zur Fehlerbehebung.

Aber in der Zwischenzeit sind wir darauf eingestellt und schätzen diese nach wie vor zahlungskräftige Klientel.

Aber ist diese Kundengruppe nicht besonders Krisengetroffen durch die Finanz- und Wirtschaftskrise?

Das mag vielleicht für andere Anbieter gelten - wir hatten 2009 unser bestes Ergebnis in der Unternehmensgeschichte und können uns auch heute nicht beklagen. Einerseits haben wir uns intern gut gegen die Krise gewappnet in dem wir schon 2008 ein effektives Bonitätsmanagement und ein konsequentes Mahnwesen implementiert haben und andererseits sind unsere „Budgetanforderungen“ im Vergleich zu anderen Lieferanten sehr überschaubar und durch die damit erzielbaren Produktivitätssteigerungen und Kostenersparnisse leicht zu argumentieren.

In welchen Branchen sind Sie noch tätig?

Neben der Finanzbranche sind wir noch für Produktionsunternehmen, vor allem Auftragsfertigung und Dienstleistungsunternehmen wie zum Beispiel das Rote Kreuz oder die Erzdiözese Wien aus dem Non-Profit Bereich, wo es vermehrt um Zeiterfassung geht, tätig.

Und mit welchen Softwareanbietern arbeitet Navax zusammen?

In erster Linie verkaufen und implementieren wir Microsoft-Produkte. Den Bereich Business Intelligence decken wir mit einem Produkt der Firma QlikTech ab und den Corporate Planner setzen wir im Bereich CPM ein.

Sie bieten Ihren Kunden laut Homepage auch Cloud Computing an. Für welche Applikationen?

Ich bin ein großer Fan von Cloud Computing und es eignet sich besonders gut für klassische Massenthemen wie e-mail, Collaboration - wo es um Verteilung von Prozessen geht, oder CRM wie bei sales-

force oder update. Für ERP würde ich es unseren Kunden noch nicht empfehlen.

Wie stellt sich die Umsatzaufteilung zwischen den einzelnen Geschäftsfeldern dar?

Nach Geschäftsfeldern kann ich jetzt gar keine Zahl nennen, aber wir machen 25% des Umsatzes mit Software und 75% mit Dienstleistungen – also ein klassisches Systemhaus.

Und wer sind Ihre Mitbewerber?

Der Markt hat sich in den letzten Jahren stark konsolidiert. Die vielen Mitbewerber mit 8 bis 12 Mitarbeitern gibt es kaum noch, da die Kunden die Risiken eines kleinen EDV-Dienstleisters nicht eingehen wollen – sei es wegen mangelnder Kapazitäten oder fehlender Internationalität oder mangelnder finanziellen Sicherheit. Den Kunden ist eine langfristige Partnerschaft wichtig.

Wo sehen Sie die Herausforderungen bzw. was sind die Ziele für Ihr Unternehmen in den kommenden Jahren?

Für mich steht das Thema Wachstum für die Zukunft an erster Stelle. Während wir in Österreich mit rund 170 Mitarbeitern zu den marktführenden Systemhäusern gehören, stehen wir in Deutschland und in der Schweiz noch vor einigen Herausforderungen. Bis jetzt haben wir unsere internationalen Kunden in deren Märkte begleitet. In Zukunft möchten wir aber speziell den Marktanteil in Deutschland mit einer aggressiven Wachstumsstrategie weiter ausbauen.

Ein kritischer Erfolgsfaktor wird meines Erachtens sein wie gut es uns gelingen wird alle Supportfunktionen wie z.B. Accounting, Controlling, HR, weiterhin aus Wien zu erbringen, während sich die einzelnen Landesgesellschaften ausschließlich um Vertrieb, Beratung und Implementierung kümmern.

Bereits jetzt ist jeder Standort ein Competence Center mit bestimmten Kernaufgaben wie z.B. Linz als Softwareentwicklungszentrum oder Wien als Finanz- und Verwaltungszentrum und in Salz-

burg sitzt die Servicemannschaft.

Herzlichen Dank fürs Gespräch!

Herausgeber und Medieninhaber:

IMADEC Executive Education GmbH., Wiedner Hauptstraße 104, A-1050 Wien

Für den Inhalt verantwortlich: Mag. Dr. Christian Joksch, MBA

Redaktion: Mag. Monika Fiala, MBA

Offenlegung gem. § 25 MedG:

Eigentümer: IMADEC Executive Education GmbH, Wiedner Hauptstraße 104, A-1050 Wien

Unternehmensgegenstand: Postgraduale Aus- und Weiterbildungsprogramme.

Grundsätze und Ziele von THE EXECUTIVE: Information der Führungskräfte in Unternehmen und wirtschaftsnahen Institutionen über aktuelle Entwicklungen auf dem Gebiet der Wirtschaftswissenschaften und Trends in der Wirtschaftspraxis.

