

Report

(+) PLUS

MEHRWERT FÜR MANAGER



GRÜNE INNOVATIONEN

Österreichs Unternehmen machen sich fit für die Klimawende und stärken den Wirtschaftsstandort.

VORBILD NATUR

Flora und Fauna geben Inspiration für neue Verfahren und Produkte.

KOOPERATION FÜR DEN ERFOLG

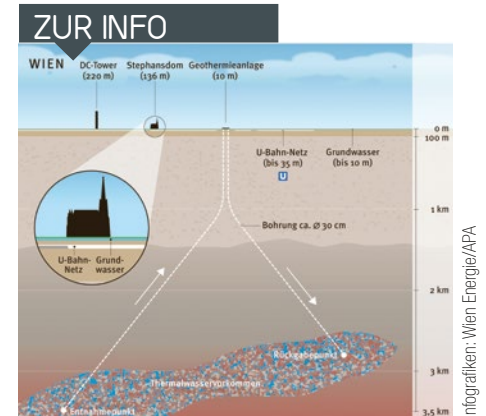
Der Report-Talk zum Thema Projektmanagement und Agilität.

12 AUSGABE 2022
19. JAHRGANG

Tiefe Geothermie als Wärmeversorgung der Zukunft

Das Thermalwasservorkommen unter der Stadt ist so groß, dass bis 2030 bis zu 125.000 Wiener Haushalte mit Fernwärme aus Tiefengeothermie versorgt werden könnten. Um dieses Ziel zu erreichen, ist die Errichtung weiterer Tiefengeothermie-Anlagen im Stadtgebiet geplant, die in Summe bis zu 20 Prozent der Fernwärme-Gesamterzeugung abdecken können. Insgesamt bis zu vier Tiefengeothermie-Anlagen mit einer Gesamtleistung von bis zu 120 Megawatt will Wien Energie bis 2030 in der Donaustadt und in Simmering errichten.

Der Ausbau der Tiefengeothermie soll aber auch nach 2030 fortgesetzt werden, damit die Fernwärme bis 2040 gänzlich aus klimaneutralen Quellen erzeugt wird. Denn Tiefengeothermie ist eine verlässliche und nach menschlichem Ermessen nahezu unerschöpfliche Ressource die Wärme und Strom langfristig und zu stabilen Preisen zur Verfügung stellt. Darüber hinaus hat die Tiefengeothermie im Gegensatz zu anderen Alternativen Energien einen geringen Flächenbedarf und ist entsprechend landschaftsschonend.



Vorteile von Tiefengeothermie für die zukünftige Wärmeversorgung der Stadt:

- Regional – Unabhängigkeit von Energieimporten, 100 % regionale Wertschöpfung
- Sauber – Unabhängigkeit von fossilen Brennstoffen, nachhaltig & CO2-neutral
- Landschaftsschonend – Geringer Flächenbedarf für die Anlage an der Oberfläche
- Verlässlich – Rund um die Uhr verfügbar – garantierte Versorgungssicherheit
- Langfristig – Wärme aus Geothermie langfristig und zu stabilen Preisen verfügbar
- Unerschöpflich – Erdwärme ist nach menschlichem Ermessen unerschöpflich

<https://geothermie.wien>

Foto: Wien Energie/Zinner



Geothermie:

Saubere Wärme aus der Tiefe soll Wien einheizen

»Raus aus Gas« bedeutet, dass es nachhaltige Energie- und Wärmequellen braucht, wie etwa die Tiefengeothermie. Bis 2026 will Wien Energie deshalb in Aspern die erste Geothermie-Anlage der Stadt errichten und damit CO2-freie Fernwärme für 20.000 Haushalte erzeugen.

Der Erfolg des Klimaschutzes wird sich in den Städten entscheiden, diese sind nämlich für knapp 80 Prozent der Treibhausgasemissionen verantwortlich. Um Wien bis 2040 komplett klimaneutral und unabhängig von fossiler Energie zu machen, braucht es nachhaltige Energiequellen. Eine besondere Rolle nimmt dabei die Tiefengeothermie ein, schließlich ist die Nutzung von Erdwärme aus großer Tiefe eine emissionsfreie, saubere und sichere Alternative, um Gebäude zu heizen. Und dank eines riesigen Thermalwasservorkommens in einigen Kilometern Tiefe verfügt Wien über genau die richtigen Voraussetzungen dafür.

Klimaschutz geht in die Tiefe

Diesen »Schatz in der Tiefe« will Wien Energie künftig durch die erste Tiefengeothermie-Anlage für Wien nutzen. Der Start der Vorarbeiten für die Errichtung der Anlage ist für 2023 geplant. Die Tiefengeothermie-Anlage soll künftig klimaneutrale Fernwärme mit bis zu 20 Megawatt erzeugen, die exakte thermische Leistung kann aber erst nach einer erfolgreichen Erkundungsbohrung final bestimmt werden.

Um die Anlage noch effizienter zu machen, plant Wien Energie zudem den kombinierten Betrieb mit einer Wärmepumpe. »Wir geben grünes Licht für die Wärmewende! Das Ziel lautet: Raus aus Gas – und die Erschließung der Tiefengeothermie ist ein wichtiger Schritt in diese Richtung. Mit unserer ersten Tiefengeothermie-Anlage für Wien wollen wir bereits ab 2026 bis zu 20.000 Haushalte mit grüner Wärme aus der Tiefe versorgen können«, so Michael Strebl, Vorsitzender der Geschäftsführung von Wien Energie.



Foto: Wien Energie/Drapeer



Wer bremst, verliert

Die Chancen, die globale Erwärmung einzubremsen, sind mit der enttäuschenden UN-Klimakonferenz in Sharm el-Sheikh deutlich gesunken. Forscher*innen bezweifeln ohnehin längst, dass das 1,5-Grad-Ziel ausreichen wird, um Folgeschäden wie Dürre und Überflutungen aufzuhalten. Nun scheint es fast unerreichbar. Moralsschwere Appelle bewirken nichts, Verzicht und Zwang schon gar nicht.

Aber vielleicht Geld. Die Wirtschaft braucht einen Innovationsschub. Nicht nur um das Klima zu retten: Grüne Technologien entwickeln sich zu einem riesigen Markt. Vorne mitmischen werden jene, die früh genug Alternativen bieten können. Österreichische Unternehmen haben sich in einigen Branchen bereits gut in Position gebracht. Einige ihrer innovativen Lösungen haben das Zeug zum Gamechanger. Wir stellen sie in diesem Report(+)+PLUS vor.

A. Heissenberger

Angela Heissenberger
Redakteurin Report(+)+PLUS

INHALT

REPORT PLUS | MEHRWERT FÜR MANAGER



INNOVATIONEN: Österreichs Unternehmen machen sich fit für die Klimawende.

04

Kopf des Monats

Heidi Adelwöhrer und die Männerdomäne IV.

10

Umfrage

Kippt das österreichische Pensionssystem?

28



BIONIK: Flora und Fauna als Vorbild für neue technologische Verfahren und Produkte.



PODIUM: Kooperation für den Erfolg - der Report Talk zum Thema Projektmanagement und Agilität.

18

34

Wandel

Beständigkeit in stürmischen Zeiten.

36

Cool Stuff

Last-Minute-Geschenktipps von Sarah Bloos.

30

Bio-Kunststoff

Nachwachsende Rohstoffe als Alternative.

38

Satire

In den Herzen ist's warm. Letzte Worte von Rainer Sigl.

INSIDE

Was brisant ist und was sie wissen müssen

KURZ ZITIERT

»5G ist keine Revolution, sondern eine Evolution aus bisher verwendeter und verbesserter Technik.«

Margit Kropik, Geschäftsführerin des Forum Mobilkommunikation, plädiert für raschen Ausbau der technischen Infrastruktur.

»Wenn wir von den Gefahren der Datennutzung sprechen, müssen wir auch darüber sprechen, welche Gefahren entstehen, wenn wir Daten nicht nutzen.«

Helga Nowotny, Rat für Forschung und Technologieentwicklung, fordert eine nationale Datenstrategie für Österreich.

»Klimafreundliches Bauen beginnt mit der Wahl der richtigen Rohstoffe.«

Bauunternehmer Leopold Kovanda entwickelte den umweltfreundlichen »ÖK+KO Beton« auf Basis recycelter Rohstoffe.

»Mit dem »Feinstaubsauger« haben wir neue Maßstäbe für eine nachhaltige Logistik auf der letzten Meile gesetzt.«

Die neuen E-Fahrzeuge filtern erfolgreich die Grazer Luft, freut sich Peter Umundum, Österreichische Post AG.

»Um diese Büchse der Pandora wieder zu schließen, brauchen wir jetzt so schnell wie möglich die Wärmewende!«

Für Martina Prechtl-Grundnig, Geschäftsführerin des EEÖ, ist der Ausstieg aus Gas und Öl der einzig mögliche Weg.

»Wir hoffen auf einen »Winter wie damals« – und es gibt gute Anzeichen dafür.«

*Belvedere-Geschäftsführer Wolfgang Bergmann misst die Erwartungen für das bevorstehende 300-Jahr-Jubiläum an der Besucher*innenzahl von 2019.*



HISTORISCHER

WECHSEL

Heidi Adelwöhrer, CEO von Neudoerfler Büromöbel, wurde einstimmig zur neuen Präsidentin der Industriellenvereinigung Burgenland gewählt und ist die erste Frau an der Spitze innerhalb der Interessenvertretung.

TEXT | ANGELA HEISSENBERGER

Erstmals steht eine Frau an der Spitze der Industriellenvereinigung – für Heidi Adelwöhrer nur ein Detail am Rande: »Mir ist es wichtig, dass der Mensch im Mittelpunkt steht und nicht, ob es ein Mann oder eine Frau ist. Aber ich glaube, es ist auch wichtig und ein Zeichen, dass hier einmal eine Frau sitzt.« Adelwöhrer löst Manfred Gerger nach elf Jahren in dieser Funktion ab, er wurde zum Ehrenpräsidenten ernannt. Neue Vizepräsident*innen sind Matthias Unger (Unger Stahlbau), Christina Glocknitzer (Seal Maker) und Christian Strasser (PET to PET).

Die WU-Absolventin sammelte langjährige Erfahrung in Führungspositionen, zunächst in den Industrieunternehmen Rehau GmbH und Austria Haustechnik AG sowie bei Unilever. Als CFO der Domoferm Gruppe zeichnete sie für die Bereiche Finanzen, Einkauf und Personal von 15 Gesellschaften in acht Ländern verantwortlich und begleitete die Integration in den US-Konzern Jeld-Wen.

Im November 2018 übernahm Adelwöhrer als CEO und CFO die Führung des Büromöbelherstellers Neudoerfler, der neben hali, Svoboda und Bene zur BGO Holding von Investor Erhard F. Grossnig und Martin Bartenstein gehört. Neben ihrer Führungsaufgabe verantwortet die Managerin auch den Handelswaren-Einkauf der BGO-Gruppe.

Als IV-Präsidentin will die 52-Jährige mit ihrem Team die Zukunftsthemen Energieversorgung, Klimawende und Ressourcenwirtschaft vorantreiben: »Die derzeit herrschenden multiplen Krisen stellen die Industrie vor große Herausforderungen. Bei einer Vervielfachung der Energiepreise, wie wir sie jetzt sehen, kann ich mir schon vorstellen, dass auch bei nicht energieintensiven Betrieben die Marge aufgefressen wird und man in negative Zahlen kommt.«

➔ Banken

Soziale Verantwortung als Verpflichtung

Banken wollen ESG-Kriterien stärker in den Fokus ihrer Geschäftspraxis rücken. Advanced Analytics gilt als entscheidende Technologie zur Umsetzung.



Resilienz und Zukunftsfähigkeit sind für die Branche eng mit technischem Fortschritt verknüpft.

Im Rahmen der Studie »Banking in 2035«, die vom britischen Institut Economist Impact im Auftrag des Softwareherstellers SAS durchgeführt wurde, sprachen sich 79 Prozent der rund 500 Branchenvertreter*innen dafür aus, dass sich der Finanzsektor mehr für soziale Belange engagieren müsse. Trotz disruptiver Trends, interner und externer Hürden sowie zunehmender sozialer und umwelttechnischer Probleme herrscht bei den Führungskräften aus dem Bankensektor ein vorsichtiger Optimismus für das kommende Jahrzehnt. Strategische Priorität haben Digitalisierung, Cybersicherheit und ESG (Environment, Social, Government).

Der Aufbau von Resilienz und Zukunftsfähigkeit ist für die Bankmanager*innen eng mit Fortschritt verknüpft. Fast die Hälfte der Befragten nannte Advanced Analytics als wichtigste Technologie, um langfristig wettbewerbsfähig zu bleiben. »Analytics und KI sind die großen Treiber für Banken im Jahr 2035«, sagt Alex Kwiatkowski, Director of Global Financial Services bei SAS. »Führungskräfte im Finanzwesen erkennen, dass grundlegende Veränderungen künftig nur dann erfolgreich zu realisieren sind, wenn sie ihre Unternehmensstrategie und ihre Strukturen für Mitarbeiter*innen, Kund*innen und die Öffentlichkeit maximal transparent gestalten. Um zugleich optimale Performance zu erreichen und die richtigen Entscheidungen zu treffen, brauchen Banken aussagekräftige Daten – und die Tools, um sie in Erkenntnisse umzuwandeln.«



Foto: iStock

EtherCAT und PC-based control: New Automation Technology



PC- und EtherCAT-basierte Steuerungstechnik setzt weltweit Standards:

- alle Komponenten für IPC, I/O, Motion und Automation
- weltweit etablierte Meilensteine der Automatisierung: Lightbus-System, Busklemme, Automatisierungssoftware TwinCAT
- maximal skalierbare und offene Automatisierungssysteme
- basierend auf dem Hochleistungsfeldbus EtherCAT
- Integration aller wesentlichen Maschinen- und Anlagenfunktionen auf einer Steuerungsplattform
- universelle Automatisierungslösungen für über 20 Branchen: von der CNC-gesteuerten Werkzeugmaschine bis zur intelligenten Gebäudesteuerung



Scannen und alles über das Beckhoff Steuerungssystem erfahren



Unter Zugzwang

Die letzten Jahre haben unübersehbar Spuren hinterlassen. Zahlreiche Studien belegen, dass die multiplen Krisen massive Auswirkungen auf die Psyche haben – auch bei Menschen, die bisher mit Stress gut umgehen konnten. Dazu kommt die steigende Arbeitsbelastung durch Personalmangel, der Unternehmen wie in früheren Zeiten mit Bonuszahlungen begegnen. Der falsche Weg, wie Salcher meint: »Wenn zwei Mitarbeiter leisten müssen, wozu es tatsächlich vier braucht, werden die beiden in jedem Fall bald erschöpft sein.« Erkenntnisse von Benediktinermönch David Steindl-Rast oder Glücksforscher Mihaly Csikszentmihalyi, die der Autor versiert zu einer plausiblen Vision zusammenfügt, könnten den Weg zu mehr Selbstbestimmung und beruflicher Erfüllung weisen. Vor allem aber brauche es nun Tatkraft: Betriebe, die ihre Mitarbeiter*innen entlasten, würden davon profitieren. Jetzt wäre der richtige Zeitpunkt.

➔ **Andreas Salcher:**
Die große Erschöpfung und die Quellen der Kraft
edition a 2022
ISBN: 978-3-99001-628-2



Große Zustimmung zur Viertagewoche

Nach einem halben Jahr Viertagewoche bei voller Bezahlung haben fast alle Beschäftigten in einem internationalen Pilotprojekt ein positives Fazit gezogen. 97 Prozent von etwa 500 Befragten wollen an der verkürzten Arbeitswoche und dem zusätzlichen freien Tag festhalten. An dem von Forscher*innen aus Boston, Cambridge und Dublin begleiteten Projekt »Four Day Week« beteiligten sich mehr als 30 Unternehmen mit insgesamt rund 900 Mitarbeiter*innen aus Irland und den USA – darunter IT-Unternehmen, Gastronomie, Unternehmensberatungen sowie Bauunternehmen. Zwei Drittel der Betriebe wollen nach der sechsmonatigen Testphase definitiv an

dem Arbeitszeitmodell festhalten. Keines der Unternehmen kehrt wieder zur Fünftagewoche zurück.

Den Studienleiter*innen zufolge brachte die Arbeitszeitverkürzung keine Einschnitte bei der Produktivität mit sich. »Die körperliche und geistige Gesundheit der Menschen verbesserte sich, genauso wie die Zufriedenheit in verschiedenen Lebensbereichen, was möglicherweise damit zusammenhängt, dass sie besser schlafen und sich mehr bewegen«, erklärte Forscher Wen Fan vom Boston College. Über das halbe Jahr hinweg stieg der Umsatz der Unternehmen durchschnittlich um acht Prozent – verglichen mit der gleichen Periode im Vorjahr sogar um 38 Prozent.



Riskante Managementjobs

Ob Auswirkungen der Pandemie, Inflation, Rohstoffpreise oder unterbrochene Lieferketten – die Rahmenbedingungen für viele Geschäftsbereiche schwanken und erschweren Entscheidungen. Mit den Anforderungen nimmt auch das Haftungsrisiko für Führungskräfte zu. Geschäftsführer*innen und Vorstände stehen für Fehler mit ihrem Privatvermögen ein,

sofern sie nicht die Sorgfalt eines ordentlichen und gewissenhaften Geschäftsleiters angewendet haben. »In den vergangenen Jahren sind die Richtlinien für diese besondere Form der Vermögensschaden-Haftpflichtversicherung immer strenger geworden«, sagt Joe Kaltschmid, CEO des Versicherungsmaklerhauses Infinco. Laufend neue Risiken ergeben sich vor allem aus höheren Umwelt-, Klima- und Sozialstandards, die Manager*innen beachten müssen. Schutz für solche Fälle bietet eine

Berufshaftpflichtversicherung für Führungskräfte. Sie steht für geldwerte Schäden ein, die versicherte Personen im Rahmen ihrer Tätigkeit fahrlässig verursacht haben – vorausgesetzt die Schäden sind nicht wissentlich oder mit Vorsatz entstanden. Dabei können sowohl Ansprüche von Dritten, als auch die durch die Fehler verursachten Verluste des Unternehmens selbst abgesichert werden. Das Prämienvolumen für diesen Versicherungssektor wird in Österreich auf rund 50 Millionen Euro geschätzt.

➔ Kunststoff

Neues Recyclingzentrum

Die Coveris Gruppe mit Hauptsitz in Wien schließt den Kunststoffkreislauf. Die Recycling-Tochter ReCover agiert künftig als eigenständiges Unternehmen und versorgt Drittkunden mit hochwertigen Rezyklaten.



Der neue Standort in Wales verfügt über modernste Anlagen zur Verarbeitung von Recycling-Kunststoff.

Im Rahmen seiner Nachhaltigkeitsstrategie hat sich das Verpackungsunternehmen Coveris das Ziel gesetzt, Abfall in jeder Form zu vermeiden. Um seine Recyclingkapazitäten

weiter auszubauen, hat Coveris vor kurzem den Standort und die Anlagen von Capital Valley Plastics (CVP) Blaenavon in Wales erworben. CVP ist ein etablierter PE-Recycler, der Post-Consumer-

und Post-Industrial-Abfälle verarbeitet und daraus Baufolien und flexible Verpackungen erzeugt. Der Standort ist mit der neuesten Recyclingtechnologie ausgestattet und verfügt über eine Jahreskapazität von 20.000 Tonnen.

Indem alle Schritte der Abfallschaffung und -verarbeitung sowie des Kunststoffrecycling gebündelt werden, schließt Coveris somit den Kunststoffkreislauf. »Wir bringen einen Prozess auf den Weg, der in der gesamten Verpackungsbranche einzigartig ist«, unterstreicht CEO Jakob A. Mosser: »ReCover ist eine Plattform für alle Aktivitäten im Bereich des mechanischen Recyclings. Wir werden aber auch unsere Entwicklungen von lebensmittelkonformen Materialien vorantreiben, um unseren Kund*innen echte Kreislaufwirtschaft zu ermöglichen und unserer »No Waste«-Vision näher zu kommen.«

Coveris betreibt 29 Niederlassungen mit 4.100 Mitarbeiter*innen in der EMEA-Region und entwickelt und erzeugt Verpackungslösungen für viele namhafte Markenhersteller von Lebensmitteln, medizinischen Gütern sowie industriellen und landwirtschaftlichen Produkten.



Die neue Sicherheitsnorm

Die ISO/IEC 27001 ist die wichtigste Norm für Informationssicherheit. Nach fast zehn Jahren wurde der international anerkannte Standard nun überarbeitet. »Eine Revision war längst überfällig. Besonders seit dem rasanten Digitalisierungsanstieg in Betrieben hat sich auch die Bedrohungslage branchenunabhängig zugespitzt. Cyberattacken wurden und werden zunehmend professionalisiert«, erklärt Klaus Veselko, Geschäftsführer der Zertifizierungsorganisation CIS. »Sicherheitsmaßnahmen

schnell umzusetzen, ist also essenziell. Damit steht oder fällt oft der Erfolg und die Reputation eines Unternehmens.«

Die neue Version ISO/IEC 27001:2022 ist in vier praxisnahe Themenbereiche – organisatorisch, personell, physisch und technisch – strukturiert; entsprechend sind auch die jeweiligen Maßnahmen gruppiert. Die 114 Maßnahmen der früheren Version wurden auf 93 reduziert und gänzlich neu strukturiert, um für mehr Übersichtlichkeit zu sorgen. Jede der 93 Maßnahmen ist mit fünf Attributen verknüpft, welche die Security-Teams in der Praxis unterstützen. Betriebe, die ihr

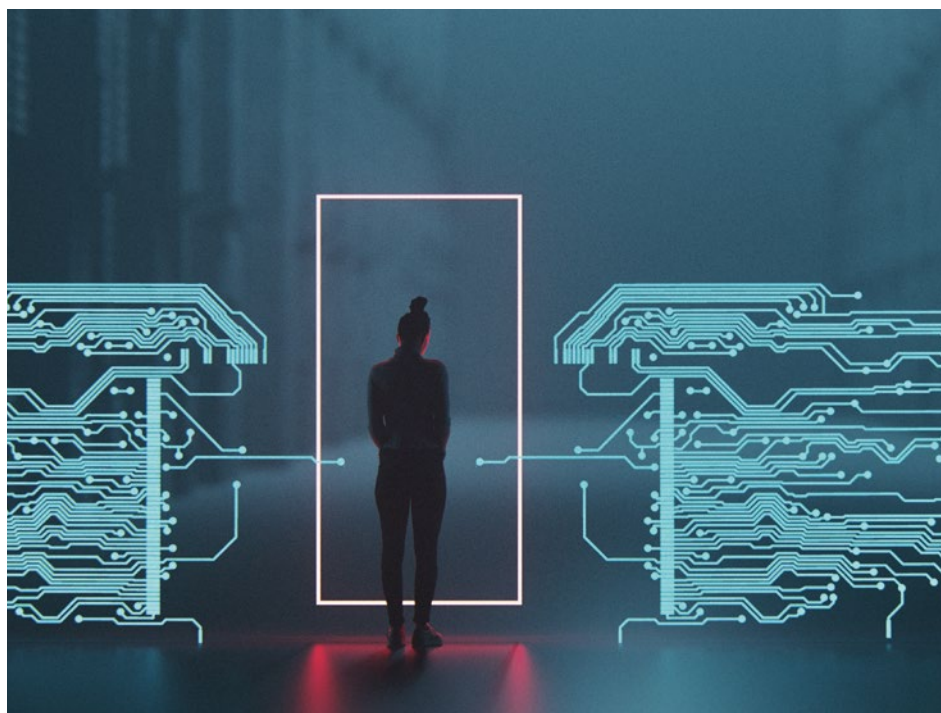


CIS-Geschäftsführer Klaus Veselko: »Eine Revision des Standards von 2013 war längst überfällig.«

Managementsystem nach ISO/IEC 27001:2013 zertifiziert haben, müssen dieses bis Ende Oktober 2025 auf die neue Version umstellen, da zu diesem Zeitpunkt die festgelegte dreijährige Übergangsfrist endet und Zertifikate nach dem alten Standard ab dann ihre Gültigkeit verlieren. Die

CIS wird ab Anfang 2023 Neu- und Erstzertifizierungen nach der neuen Version durchführen. Bei Überwachungs- oder Re-Zertifizierungsaudits kann laufend auf den neuen Standard umgestellt werden.





TRACKING AM NÄCHSTEN LEVEL

Google beendet Mitte 2023 den Support für Universal Analytics. Der Wechsel zum Nachfolgetool Google Analytics 4 wird für viele Website-Betreiber, die weiterhin auf Tracking-Daten angewiesen sind, alternativlos.



Smarketer

stellt interessierten Unternehmen ein Whitepaper zum Umstieg auf Google Analytics 4 zum kostenlosen Download zur Verfügung: <https://www.smarketer.de/whitepaper/google-analytics-4>

Smarketer, die größte Google-Ads-Agentur in der DACH-Region, rät Unternehmen, mit der Umstellung nicht bis zum letzten Tag zu warten, sondern möglichst lange beide Systeme parallel laufen lassen, um ausreichend Erfahrungen mit den neuen Metriken und der geänderten Bedienung zu sammeln. Denn die beiden Systeme sind nicht nur inkompatibel zueinander, sondern generieren auch unterschiedliche Zahlen aufgrund der unterschiedlichen Annäherung an die jeweiligen KPIs. Schon heute können Unternehmen viele Kund*innen, die Cookies unterdrücken, nicht mehr adäquat tracken und haben so eine Art »blinden Fleck« in ihren Marketinganalysen.

Google Analytics 4 verzichtet auf sogenannte »Third-Party-Cookies«, um Datenschutz und Privatsphäre der User*in-

nen zu wahren, und arbeitet mit einer datengetriebenen Attribution auf der Basis von Machine Learning und von Google Signals. Das Tool verfolgt einen ereignisorientierten Ansatz, über den das channel- und geräteübergreifende Tracking von Nutzer*innen deutlich besser als bisher möglich wird. »Jeder einzelne Touchpoint einer Customer Journey lässt sich so nachvollziehen, da GA4 die Klicks auf unterschiedlichen Geräten zusammenführen kann«, erklärt Eric Hinzpeter, Content-Marketing-Experte bei Smarketer. Die Umstellung sollten Unternehmen dazu nutzen, einen strategischen Aufbaumprozess anzustoßen. Denn Daten ohne eine konkrete Strategie und ohne einen konkreten Erkenntnisgewinn zu sammeln, sei nicht zielführend und Sorge nur für eine unnötige Komplexität der Website.

Craft-Bier aus der Lobau



Roland Schalken und Anna Haider brauen künftig in der Donaustadt.

Ottakring ist bekanntlich ein guter Boden für höchste Braukunst. Hier hatte die Braumanufaktur Schalken 2016 ihren Ursprung und produzierte beliebte Bier-Spezialitäten wie Ottakring Pale Ale und Gemeindebräu. Aufgrund der großen Nachfrage waren die Kapazitätsgrenzen bald ausgeschöpft. In der Donaustadt fand Gründer Roland Schalken gemeinsam mit Geschäftspartnerin Anna Haider einen neuen, größeren Produktionsstandort: das ehemalige Shell-Gelände in der Lobau. Die neue Anlage hat eine Braukapazität von 1.000 Liter. Die Gärkapazität wurde verfünffacht, liegt nun bei 10.000 Liter und bietet – als einzige Craftbier-Brauerei in Österreich – einen acht Meter langen und 2,5 Tonnen schweren Pasteurisierungstunnel. Dadurch wird es künftig möglich sein, auch Spezialabfüllungen und als Besonderheit alkoholfreies Indian Pale Ale zu brauen. Finanziert wurde die neue Brauanlage durch die Wirtschaftsagentur Wien und eine Crowdfunding-Aktion. Als unabhängige Brauerei setzt Schalken stark auf Regionalität, alle Produkte werden mittels E-Transporter ausgeliefert. Eine PV-Anlage ist in Planung.



Eine Messe gibt es nicht »von der Stange« – weder offline, noch online.



Marko Göls / Head of Digital Projects / Digital Sunray

Messen erfolgreich digitalisieren

*Unternehmen holen ihre Mitarbeiter*innen aus dem Homeoffice wieder in die Büros und auch Messen und Events finden nach zwei Online-Jahren wieder statt. Aber viele Veranstaltungen werden nun hybrid abgehalten. Wie kann das gelingen?*

Die L14 Bildungs- und Berufsinformmesse der AK Wien in Zusammenarbeit mit der Bildungsdirektion Wien ist eine Erfolgsgeschichte mit Tradition. Tausende 14-Jährige, ob mit der Klasse oder den Eltern, stürmen jedes Jahr die Messe auf der Suche nach dem passenden Lehrberuf oder der passenden Schule. Im November 2022 fand sie erstmals hybrid statt. Unsere digitale Umsetzung hat sich auf die Zielgruppe der jungen »Digital Natives« eingestellt: Eine aus der Computerspiel-Logik vertraute virtuelle Umgebung – die digitale L14-Stadt – lädt in unterschiedlichen Vierteln zum Entdecken ein. Gamification-Elemente sorgen dafür, dass das auch Spaß macht. Die digitale Umsetzung ergänzt dabei das Vor-Ort-Event. Für jene, die keinen Platz mehr für die Präsenzmesse ergattern konnten – oder es praktischer finden, sich am Computer zu informieren.

WAS IST FÜR DEN ERFOLG ENTSCHEIDEND?

➤ Vorbereitung nicht unterschätzen: Eine hybride Messe verlangt maßgeschneiderte Information und Kommunikation für off- und online. Synergien entstehen im Wechselspiel. Doch Vorbereitung und Planung zwischen analog und digital sind herausfordernd. Im Vorfeld gab es wöchentliche Abstimmungen, um die beiden Welten in Einklang zu bringen und ein optimales Erlebnis zu schaffen.

➤ Nicht überfordern: Digital ist die Aufmerksamkeitsspanne geringer als auf einer traditionellen Messe. Das erfordert Konzentration auf das Wesentliche – und Übersichtlichkeit. Um das junge Publikum zu unterstützen, haben wir bei der L14 einen digitalen Merktzettel umgesetzt, sodass man wichtige Infos speichern oder

drucken konnte. Die Vorbereitung der Messe war in didaktische Etappen unterteilt: Schritt für Schritt konnten Interessen entdeckt, Stärken erkannt und dazu passende Berufe recherchiert werden.

➤ Testläufe nutzen: Im Vergleich zur herkömmlichen Messe ist es digital noch schwieriger, mit Unvorhergesehenem umzugehen. Ein gut getestetes System ist Pflicht. Fallbacks wie eine Doppelung von Livestreams auf Videostreaming-Plattformen sind bei hohem Traffic ratsam. Für die Interaktion zwischen Team und Besucher*innen, zum Beispiel für Chats mit Berater*innen, sollten vor der Messe eigene Testläufe stattfinden.

➤ In Kontakt bleiben: Ob via Messaging-Apps oder E-Mail – schon vor der Messe ist es sinnvoll, regelmäßig zu informieren. Vor allem aber nach dem Messebesuch ist es wirksam, von sich hören zu lassen. Eine Segmentierung nach Interessen und besuchten Messe-Formaten ist möglich, wenn zuvor definiert wurde, welche Daten man für Analysen heranziehen will.

➤ Funktionen intelligent verknüpfen und aus den Daten lernen: Eine Messe gibt es nicht »von der Stange« – weder off- noch online. Natürlich ist es budgetbedingt nötig, sich zu fokussieren. Mit einer maßgeschneiderten Umsetzung auf Basis von offenen Standards kann ich als Veranstalter eine Messe perfekt inszenieren. Zusatzmodule können angepasst und verknüpft werden. Für die AK haben wir die Ergebnisse einer Berufsinteresse-App mit dem Chat verbunden. Die Berater*innen erhielten sofort einen Überblick über die Interessen der Jugendlichen, um zielgerichtet beraten zu können. Eine modulare Lösung macht es auch möglich, Jahr für Jahr besser zu werden – auf Basis von Feedback und Daten können Angebote optimiert und Publikums-Hits ausgebaut werden. Denn die nächste Messe kommt bestimmt!

UMFRAGE

Der Report Verlag hat nachgefragt

PENSIONS- LÜCKE



Eine kürzlich veröffentlichte Prognose des Wirtschaftsforschungsinstituts über die Pensionskosten entfachte eine heftige Debatte: Liegen die erforderlichen Bundesmittel, die der Staat jährlich zu den Versicherungsbeiträgen der Beschäftigten in die gesetzliche Pensionsversicherung zuschießt, mit 12,8 Milliarden Euro heuer noch auf dem Niveau von 2015, kündigt sich nämlich für die kommenden fünf Jahre ein Sprung auf 21,2 Milliarden Euro (3,76 % des BIP) an. Schon ein Jahr länger zu arbeiten, würde jedoch das Pensionssystem entlasten und – je nach Beruf und Erwerbseinkommen – die Erstpension pro Monat um 100 bis 200 Euro erhöhen. Eine Win-win-Situation?

1 Kippt das Pensionssystem?



BARBARA BLAHA
Leiterin des Momentum Instituts

➔ Kippen tut nichts. Unser staatliches Pensionssystem ist langfristig solide finanziert und verhindert gleichzeitig viel Altersarmut. Weil im nächsten Jahrzehnt aber die zahlenstarke Babyboomer-Generation in Pension geht, steigen die Auszahlungen für Pensionen leicht an, um etwas mehr als ein Hundertstel der jährlichen Wirtschaftsleistung. Das kann der Staat aus dem Budget zuschießen. Dafür sollte er aber auf unnötige Steuerensenkungen wie jetzt bei den Gewinnsteuern für Unternehmen verzichten.

BERND MARIN

Direktor des European Bureau for Policy Consulting and Social Research

➔ Ob das Pensionssystem »kippt« oder nicht, und wenn, wann es »kippen« könnte, hängt naturgemäß von den Operationalisierungen und Messungen der Kippunkte ab. In gewisser Weise ist es schon gekippt, ein bisschen wie in dem ökologischen »Fünf vor Zwölf«-Nachhaltigkeitswitz: Ein Mann inmitten atemberaubender alpiner Prachtlandschaft sagt besorgt zu seiner Partnerin: »Die Gletscher schmelzen. Die Antarktis zerbricht. Die Klimakatastrophe naht. Es ist jetzt fünf vor Zwölf.« Worauf sie trocken entgegnet: »Fünf vor Eins. Wir haben Sommerzeit.« Die Zeitumstellung und Zeitenwende waren dem Mann entgangen. So markieren nicht erst Hyperinflation, Staatsbankrott und Währungsreform einen Systemkollaps, schon chronische strukturelle Defizite und Unterfinanzierung, ein jährlich wachsendes »Pensionsloch« in der Höhe eines Drittels aller Leistungszusagen (!) sind bereits weit jenseits nachhaltiger Gleichgewichts- und Stabilitätsanforderungen.

INGRID KOROSEC

Präsidentin des Österreichischen Seniorenbundes

➔ Laut Gutachten der Alterssicherungskommission kommt es in den nächsten zehn Jahren vor allem durch die Babyboomer-Generation zu einem Anstieg der Pensionskosten. Bis 2070 sinken die Ausgaben prozentuell am BIP gemessen wieder auf heutiges Niveau (+ 0,4 %) – vorausgesetzt, wir haben eine stabile Wirtschaftslage. Der Auftrag ist klar: Wir brauchen dringend Reformen, damit Menschen länger gesund arbeiten können und wollen. Viele »neue Alte« sind bereit, weiterzuarbeiten, sich in die Gesellschaft einzubringen, aber zu flexiblen, fairen und attraktiven Rahmenbedingungen. Daher brauchen wir neue altersgerechte Konzepte, damit jeder, der arbeiten will, auch arbeiten kann.



2 Sollte das gesetzliche Pensionsalter angehoben werden?

BARBARA BLAHA

➔ Nein, das wäre einfach eine Pensionskürzung, solange es nicht dauerhaft ausreichend Arbeitsplätze für jene Menschen gibt, die sich dem Pensionsalter annähern. Immer noch geht jede zweite Frau nicht aus ihrem Beruf in Pension, sondern etwa aus der Arbeitslosigkeit – mit einer entsprechend niedrigen Pension. Auch viele Männer werden von Betrieben ignoriert und abgelehnt, sobald sie 55 Jahre und darüber sind. Zunächst müssen die Betriebe umdenken, und altersgerechte Arbeitsstellen anbieten.



BERND MARIN

➔ Selbstverständlich ja, schon längst, wie ausnahmslos alle Fachleute wissen. Die Leugnung gehört zu den wissenschaftlich einmütig und bestwiderlegten, selbstzerstörerischen Dogmen wohlfeilpopulistischer Pensionschwurbler, vorab von Politikern und Verbandsfunktionären aller Massenorganisationen und Volksparteien hierzulande. Das vermeintlich pragmatische Kompromissangebot »zuerst Angleichung des faktischen an das gesetzliche und dann erst Erhöhung des gesetzlichen Pensionsalters« ist blanker Unsinn, aber das billigste und daher populärste Dumpfbackenargument für praktisches Nichtstun.

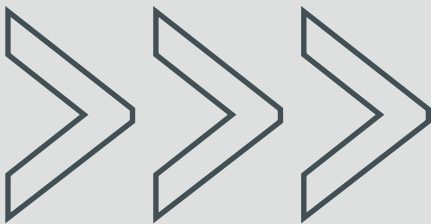
INGRID KOROSEC

➔ Nicht solange der faktische nicht an den gesetzlichen Pensionsantritt angepasst ist. Männer gehen im Durchschnitt vier Jahre zu früh in Pension. Jedes Jahr würde die Pensionsausgaben um 2,8 Milliarden Euro verringern. Bei den Frauen führt eine schrittweise Anhebung des gesetzlichen Pensionsantrittsalters dazu, dass bis 2033 für alle – wie bei den Männern – 65 Jahre gilt! Bei den Frauen stimmt zwar der faktische Pensionsantritt, aber nur jede zweite wechselt aus der aktiven Beschäftigung in den Ruhestand. Daher brauchen wir Maßnahmen mit mehr Gesundheitsprävention und flexibleren Arbeitsmodellen.

3 Funktioniert der Generationenvertrag noch?

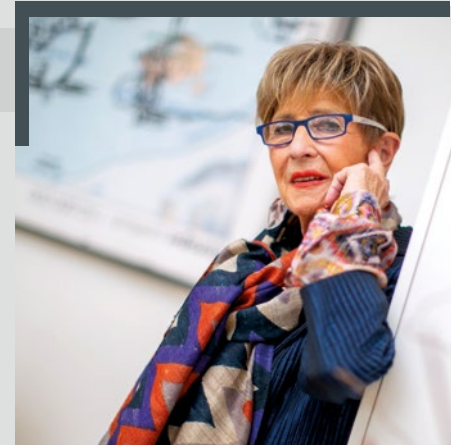
BARBARA BLAHA

➔ Bei staatlichen Pensionen funktioniert er. Heute noch Junge werden später eine Pension bekommen. Was aber wackelt: Der Gesellschaftsvertrag innerhalb der Generationen. Die erste Nachkriegsgeneration scheidet aus dem Leben, die sich etwas aufbauen konnte. Damit spaltet sich die Gesellschaft in Arm und Reich. Die einen erben viel von reichen Eltern. Die anderen nichts, rackern sich ab, können sich gefühlt wenig leisten. Wer die Schere schließen will, kommt um eine Erbschafts- und Vermögenssteuer nicht herum.



BERND MARIN

➔ Einerseits ja, klar, er funktioniert immer irgendwie und wird das mit Sicherheit auch in Zukunft tun: Es wird immer irgendwelche »Pensionen« geben. Andererseits nein: Die reale Kaufkraft hinter den Rechtsansprüchen ist ungewiss und unsicher – ebenso wie das Ausmaß der Schieflagen zwischen den Jahrgängen zu Lasten der jungen, nachwachsenden Generationen.



INGRID KOROSEC

➔ Alt und Jung können die Zukunft nur gemeinsam meistern. Die Älteren denken bei ihren Entscheidungen an die Jugend und sind bereit, Einschränkungen in Kauf zu nehmen, etwa beim Klimaschutz. Mein Appell an die Jugend: früher Gedanken über die Pension machen und vorsorgen. Denn Pensionen sind Versicherungsleistungen, die man sich selbst erarbeiten muss, das gilt für Alt und Jung. Der immer spätere Einstieg ins Berufsleben, eine veränderte Sichtweise auf Arbeit und die »Teilzeitfalle« wirken sich negativ auf die eigene Pension und das Pensionssystem aus. Das muss stärker bewusst sein.

MIT DER KLIMAKRISE WÄCHST DER DRUCK, DEN STRUKTURWANDEL IN RICHTUNG GREEN ECONOMY ZU VOLLZIEHEN. INNOVATIONEN UND FORSCHUNGSKOOPERATIONEN STÄRKEN UNTERNEHMEN UND DIE WETTBEWERBSFÄHIGKEIT DES WIRTSCHAFTSSTANDORTES ÖSTERREICH.

TEXT | ANGELA HEISSENBERGER

FIT FÜR DIE GRÜNE WENDE

Das alljährlich von der Europäischen Kommission veröffentlichte European Innovation Scoreboard birgt heuer eine kleine Sensation: In der Kategorie »Geistiges Eigentum« belegt Österreich den ersten Platz. Kein anderes Land in der EU meldete – gemessen am BIP – so viele Patente, Marken und Designs an. »Dieser erste Platz unter den EU-27 bestätigt uns in unserer Arbeit und spornt uns zugleich an, weiterhin unbeirrt den Schutz Ihrer Innovationen im Fokus zu haben«, erklärt Patentamtspräsidentin Mariana Karepova. »Wir dürfen auf keinen Fall nachlassen. Die Absicherung von geistigem Eigentum ist gerade in Krisenzeiten essenziell für jedes einzelne Unternehmen und für uns alle.«

Das beachtliche Ergebnis ist bei genauerem Hinsehen ein wenig getrübt: In keiner der elf wei-

teren Kategorien schaffte es Österreich unter die Top 3. Im Gesamtranking liegt Österreich wie im Vorjahr unter den »Strong Innovators« auf dem achten Platz – Schweden, Finnland, Dänemark, die Niederlande, Belgien, Irland und Luxemburg gehen voran. Vergleichsweise schwach schneidet Österreich in den Bereichen Breitband-Ausbau, Unternehmensinvestitionen und Risikokapital ab; einen starken Rückgang verzeichnete der Bereich Business-Prozessinnovationen bei KMU.

AM PULS DER ZEIT

Einen wichtigen Stellenwert nehmen in diesem Zusammenhang Forschung und Entwicklung ein. Die Kooperation zwischen Unternehmen, Forschungseinrichtungen und Staat funktioniert in Österreich überdurchschnittlich gut, wie auch Wirtschaftsminister Martin Kocher an-



#

IN DEN BEREICHEN LIFE SCIENCE
UND GREEN TECHNOLOGY
ERARBEITETE SICH ÖSTERREICH
INTERNATIONAL EINEN AUSGE-
ZEICHNETEN RUF.



Europäische Innovationsförderung

Vier österreichische Unternehmen erhalten eine Förderung aus dem »European Innovation Council Accelerator« von Horizon Europe. Dieses Programm soll Europas erfolgversprechendsten Innovationen zum Marktdurchbruch verhelfen. Aus den Einreichungen wurden im Oktober 2022 insgesamt 75 Unternehmen ausgewählt, vier davon aus Österreich.

Die EIC-Finanzierungen umfassen auch einen Eigenkapitalanteil, der ähnlich wie ein Venture-Capital-Fonds funktioniert. Jedes einzelne Projekt erhält relativ hohe Förder- bzw. Finanzierungsvolumina, damit die Unternehmen die Produktentwicklung abschließen und den internationalen Markteintritt schaffen.

Bis zu 26 Millionen Euro werden nach Abschluss der nun folgenden Due-Diligence-Verhandlungen in Aussicht gestellt. Die ausgewählten Unternehmen werden von Expert*innen der FFG und aws begleitet und unterstützt.

Folgende österreichische Unternehmen erhalten eine Förderung:

☞ **Alpine Quantum Technologies GmbH:** Mit seinen Systemen hat AQT bereits relevante Anwendungen im Bereich der Chemie, Finanzen und Cybersecurity umgesetzt. Die nun prämierte Innovation betrifft den ersten europäischen Cloud-Zugang für Quantencomputer. Die EIC-Förderung ermöglicht, diese Quantencomputer schneller für internationale Kunden zur Verfügung zu stellen, skalierbaren Umsatz merklich voranzutreiben, und das europäische Quantenökosystem ganzheitlich zu beschleunigen.

☞ **AVVie GmbH:** Als Spin-off der Medizinischen Universität Wien gegründet, entwickelte das Unternehmen eine Herzklappe zur minimalinvasiven Korrektur der Mitralklappeninsuffizienz, eine Erkrankung an der 2–3 % der Weltbevölkerung leiden. Mit der EIC-Förderung wird AVVie den innovativen Mitralklappen-Stent »Mitral Butterfly« klinisch einsetzen können und so den Übergang von der Entwicklung zur Marktreife schaffen.

☞ **Celeris Therapeutics GmbH:** Die prämierte Innovation ist eine AI-basierte Plattform, die neuartige Medikamentenlösungen für Krankheiten wie Parkinson, Alzheimer und Krebs aufspürt. Der Mechanismus dieser Verbindungen unterscheidet sich stark von konventionellen Medikamenten, wodurch gänzlich neue Therapien den Weg finden können. Durch die EU-Förderung wird es Celeris ermöglichen, sowohl technologisch, wie auch betriebswirtschaftlich zu wachsen, etwa durch Partnerschaften mit Pharmakonzernen wie Merck KGaA und Boehringer Ingelheim.

☞ **Lithos Crop Protect GmbH:** Die innovative, patentierte »Micro Dispenser Technologie« bildet die Basis, um die pheromonbasierte »Verwirrmethode« in Ackerkulturen einfach und großflächig anwenden zu können. Diese Methode ist die weltweit nachhaltigste Anwendung von Schädlingsbekämpfung und bietet einzigartige Produktvorteile: einfach anzuwenden, ungefährlich für alle anderen Organismen, keine Resistenzbildung.

»FÜR EINE VOLKSWIRTSCHAFT WIE ÖSTERREICH IST INNOVATION OHNE ALTERNATIVE.«

lässlich der Verleihung des Staatspreis Innovation betonte: »Die aktuellen Krisen verdeutlichen, wie wichtig Innovationskraft im globalen Wettbewerb ist. Für eine kleine, offene Volkswirtschaft wie Österreich ist Innovation ohne jede Alternative.« In den Sparten Life Science und Green Technology erarbeitete sich Österreich im letzten Jahrzehnt international einen ausgezeichneten Ruf.

Auch die heuer für den Staatspreis Innovation nominierten Projekte können allesamt diesen Branchen zugeordnet werden. Die renommierte Auszeichnung erhielt die DSM Austria GmbH für die biotechnologische Entwicklung eines Enzyms, welches das Schim-



Die Ebner Group erzeugt Saphirkristalle für die Mikroelektronikindustrie.

melpilzgift Zearalenon in ein ungiftiges Stoffwechselprodukt umwandelt und somit für größere Lebensmittelsicherheit bei Futtermitteln in der Landwirtschaft sorgt.

Die Projekte der weiteren nominierten Unternehmen zeigen die große Bandbreite der heimischen Innovationskraft: Die Treibacher

INNOVATIVSTE UNTERNEHMEN 2022

1-10		11-20		21-30		31-40		41-50	
1	Apple	11	Meta1	21	Toyota	31	Xiaomi	41	Tencent
2	Microsoft	12	Nike	22	Alibaba	32	eBay	42	General Motors ●
3	Amazon	13	Walmart	23	HP	33	Hyundai	43	Ford ●
4	Alphabet	14	Dell	24	Lenovo	34	Procter & Gamble	44	Intel ●
5	Tesla	15	Nvidia ●	25	Zalando ●	35	Adidas	45	ByteDance ●
6	Samsung	16	LG	26	Bosch	36	Coca-Cola	46	Panasonic
7	Moderna	17	Target	27	Johnson & Johnson	37	3M ●	47	Philips
8	Huawei	18	Pfizer	28	Cisco	38	Pepsi	48	Mitsubishi ●
9	Sony	19	Oracle	29	General Electric	39	CoHitachi ●	49	Nestlé ●
10	IBM	20	Siemens	30	Jingdong	40	SAP	50	Unilever

● Neuzugang ● Rückkehrer

Eine aktuelle Studie der Strategieberatung Boston Consulting Group zeichnet ein beunruhigendes Bild: In puncto Innovationen liegen die USA und Asien klar voran. Als erstes europäisches Unternehmen scheint Siemens auf Platz 20 auf.

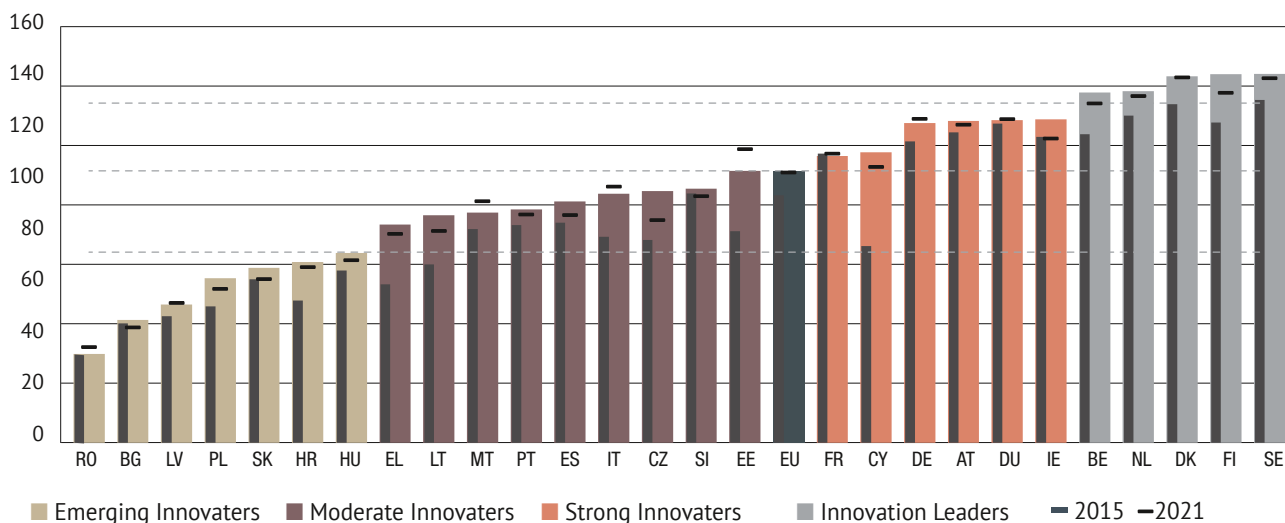
Industrie AG entwickelte einen neuen Katalysator, der auch mit temperaturempfindlichen Filtern kombiniert werden kann. Ebner Industrieofenbau präsentierte geradezu ein Musterbeispiel für den Green Deal der EU – ein Verfahren für die Saphirkristall-Produktion in der Mikroelektronikindustrie, das emissionsfrei hergestellte LED-Endprodukte garantiert. AVL List ermöglicht mit einer neuartigen Plattform die Entwicklung von Batteriemodulen mit höchster Energiedichte für die Großserie. Dem Vorarlberger Kranhersteller Künz gelang mit aerodynamisch geformten Strukturen ein Allein-

stellungsmerkmal im Kranbau; Verschleiß und Energieverbrauch nehmen dank der patentierten Neuentwicklung deutlich ab.

Den von der Verbund AG gestifteten Sonderpreis VERENA erhielt heuer das Start-up enliteAI. Das 2017 gegründete Wiener Unternehmen entwickelte in Kooperation mit einem Team der Johannes-Kepler-Universität Linz eine KI-basierte Lösung, die optimale Schaltzustände für das gesamte Stromnetz ermittelt, Probleme selbstständig erkennt und repariert. Die Zuerkennung des Preises an das Siegerprojekt »Stromnetz 4.0« ist ein deutliches Zei-

FACTS

INNOVATION SCOREBOARD 2022



Österreich belegt im EU-weiten Innovationsranking den achten Platz und gilt als »Strong Innovator«. Im Teilranking »Geistiges Eigentum« – also bei neuen Patenten, Marken und

Designs – liegt Österreich sogar auf Platz 1, vor Dänemark, Finnland und Schweden. Österreich schaffte es aber in keinem der elf weiteren Teilrankings unter die Top 3.

Entrepreneur of the Year



Die diesjährigen Preisträger*innen bewiesen in schwierigen Zeiten Weitblick und Verantwortung.

☛ Seit über 30 Jahren zeichnet die Beratungsorganisation EY in 60 Ländern Unternehmer*innen für ihre besonderen Leistungen aus. Zu den Beurteilungskriterien der Fachjury zählen Wachstum, Zukunftspotenzial, Innovation, Mitarbeiterführung und gesellschaftliche Verantwortung. In Österreich wird der Award »Entrepreneur of the Year« seit 2006 vergeben. »Insbesondere die letzten zwei Jahre haben verdeutlicht, wie zahlreich die Herausforderungen für unsere Gesellschaft, unsere Wirtschaft, unseren Arbeitsmarkt und die Unternehmen sind und wie sehr sich die Schlagzahl des Wandels erhöht hat«, erklärte Erich Lehner, Managing Partner Markets bei EY Österreich, bei der diesjährigen Preisverleihung. »Inmitten all dieser rasanten und umfassenden Umwälzungen braucht es vor allem eine Eigenschaft, die Unternehmerinnen und Unternehmer in besonderem Maß auszeichnet: Weitblick.«

☛ **Katrin Hohensinner-Häupl**, Geschäftsführerin von Frutura, Österreichs größtem Produzenten und Vermarkter von Obst und Gemüse, gewann in der Kategorie »Handel & Dienstleistungen« und vertritt Österreich beim DY World Entrepreneur of the Year Award 2023. Das steirische Familienunternehmen setzt auf ökologische und ökonomische Nachhaltigkeit und ist Digitalisierungsvorreiter in der Branche.

☛ **In der Kategorie »Nachhaltigkeit & Greentech«** wurde Gerhard Luftensteiner, CEO des Automatisierungsspezialisten KEBA ausgezeichnet. Mit dem Leitsatz »Automation by Innovation« werden innovative Projekte im Unternehmen vorangetrieben.

☛ **In der Kategorie »Innovation & Hightech«** konnte sich Peter Sticht, CEO der STIWA Group, durchsetzen. Das Familienunternehmen ist in den drei Geschäftsfeldern Automation, Manufacturing und Software strategisch aufgestellt. Um nachhaltig erfolgreich zu sein, forciert Peter Sticht vor allem das Innovationsdenken der Mitarbeiter*innen.

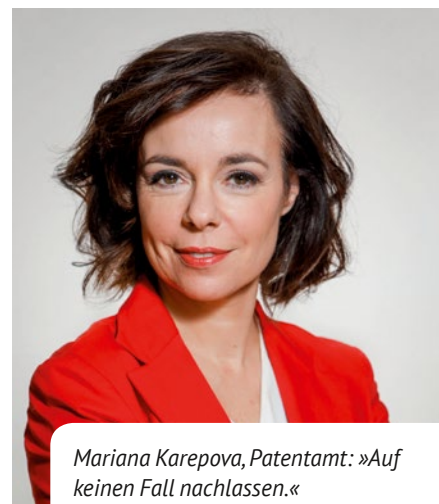
☛ **Als »Social Entrepreneur«** des Jahres wurde Bernhard Hofer von talentify ausgezeichnet. Er gründete ein Lern- und Bildungsprogramm, das Schüler*innen Orientierungshilfe für ihren weiteren Berufsweg gibt. Sein Empowerment-Ansatz ermutigt Jugendliche, zu Gestalter*innen ihrer Zukunft und eines nachhaltigen Wandels zu werden.

☛ **Den Award in der Kategorie »Start-ups«** erhielt das Scale-up PlanRadar. Die Gründer Sander van de Rijdt, Ibrahim Imam, Domagoj Dolinsek, Clemens Hammerl und Constantin Köck entwickelten eine B2B-SaaS-Lösung für die Dokumentation und Kommunikation in der Bau- und Immobilienwirtschaft. Das 2013 gegründete Unternehmen gilt inzwischen als Marktführer in der DACH-Region.

chen für gegenwärtige Herausforderungen wie den Ausbau der erneuerbaren Energien und die Verhinderung eines möglichen Blackouts. »Das Gelingen der Energiewende entscheidet sich im Stromnetz«, erklärt Verbund-Vorstandsvorsitzender Michael Strugl. »Mehr volatile erneuerbare Energien und zunehmende Dezentralisierung der Erzeugung erfordern resilientere und intelligenter Netze. Das sind genau die Lösungen, die wir auf unserem gemeinsamen Weg zur Energiewende brauchen.«

GEBÜNDELTE KRÄFTE

Mit 1,6 Milliarden Euro fließt fast die Hälfte der Förderungen der Österreichischen Forschungsförderungsgesellschaft (FFG) derzeit in klimarelevante Projekte. Von den Förderungen profitieren einzelne



Mariana Karepova, Patentamt: »Auf keinen Fall nachlassen.«

Personen und Start-ups ebenso wie Hochschulen oder Konzerne. Mit 78,5 Millionen Euro an Fördermitteln für Start-ups konnte 2021 ein Höchstwert erzielt werden. Besonders erfreulich: Die Pandemie hatte die Innovationskraft nicht gebremst. Im Gegenteil – zahlreiche Unternehmen nutzten die Zeit für innovative Weiterentwicklungen.

»Österreich ist top im Bereich Green Tech«, unterstreicht Klaus Pseiner, Geschäftsführer der FFG. »Nur mit Forschung und Kreativität ist die ökologische Wende zu schaffen und nur Innovationen können eine nachhaltige und resiliente Wirtschaft gestalten.« Seit in den 80er- und 90er-Jahren erstmals gezielt Umwelt- und Mobilitätsforschung gefördert wurden, hat sich das Themenspektrum erheblich erweitert. Pseiner sieht drei zentrale Bereiche, für die es »jetzt einen Turbo braucht«: erneuerbare Energien, Energieeffizienz sowie Speicher- und Übertragungstechnologien.



Henrietta Egerth und Klaus Pseiner, FFG: »Ökologische Wende schaffen.«

Durch die Bundesländer Steiermark und Kärnten zieht sich der »Green Tech Valley« – ein Cluster, der langsam zum grünen Innovationsstandort heranwächst. Hier haben sich rund 300 Technologieunternehmen mit 24.500 Beschäftigten sowie 2.300 Forscher*innen angesiedelt, die in den Sektoren Erneuerbare Energien und Kreislaufwirtschaft ihre Kräfte bündeln. Bekannte Leitbetriebe wie Andritz, Magna, Lieb Bau Weiz oder Binder+Co fungieren als Zugpferde, aber auch mehr als 120 grüne Start-ups haben bereits angedockt. Die Exportquote liegt bei 90 Prozent.

Ein aktuelles Beispiel für die rege Zusammenarbeit: Im steirischen Fernheizwerk Mellach, das im März 2020 den Kohlebetrieb eingestellt hatte, errichtete die Verbund AG gemeinsam mit der TU Graz eine Demonstrationsanlage, die sowohl als Elektrolyseur als auch als Brennstoffzelle fungiert und mittels Wind- und Sonnenstrom im reversiblen Betrieb grünen Wasserstoff produzieren kann. Im leistungsstärksten Kraftwerk Österreichs kann somit überschüssige Energie in Spitzenzeiten als Wasserstoff gespeichert und bei Bedarf wieder zu Strom umgewandelt werden. ■

»Innovation hat mit Mut und Zutrauen zu tun«

Investitionen – ob in Anlagen oder intellektuelles Kapital – sind immer mit Risiko verbunden und trotzdem unumgänglich, meint Gerhard Luftensteiner, CEO KEBA Group AG. Er wurde für seine im Unternehmen etablierte Innovationskultur von EY in der Kategorie Nachhaltigkeit & Greentech als »Entrepreneur of the Year 2022« ausgezeichnet.

☞ Wie können Unternehmen ihre Innovationskraft stärken?

Gerhard Luftensteiner: Indem sie sich bewusst mit der Zukunft beschäftigen, Teams bilden oder Rollen definieren, die sich dem Thema Innovation widmen und dafür auch Zeit und Budgets zur Verfügung gestellt bekommen – denn Innovation entsteht nicht nebenbei. In diesem Sinne eine Innovationskultur aufbauen: damit man sich laufend mit dem Thema beschäftigt.

Unsere Innovationsteams schauen immer einige Jahre nach vorne, stehen auch mit unseren Kunden in engem Kontakt und diskutieren mit ihnen, welche wesentlichen Trends sie sehen. Da lässt sich vieles entdecken, wo die Reise hingehen kann. Dann heißt es entscheiden, was man für sich davon ableitet und wofür man Budgets zur Verfügung stellt.

☞ Wird das Potenzial der eigenen Mitarbeiter*innen oft unterschätzt?

Luftensteiner: Das mag von Unternehmen zu Unternehmen unterschiedlich sein. Es gibt Menschen, die eine große Vorstellungskraft haben, andere sind stark im Tagesgeschäft. Eine Kultur, in der man sich mit seinem Können entfalten kann,

hilft, die vorhandenen Potenziale zu heben. Bei uns können Menschen verschiedene bzw. mehrere Rollen einnehmen und so ihr Können breit einbringen. Wir schreiben unsere Rollen – also auch jene zum Thema Innovation – auf unserem internen Role Market Place aus. Damit ermöglichen wir allen Kolleg*innen, die eine Leidenschaft für Innovationsprozesse haben und an der Gestaltung der Zukunft mitwirken wollen, sich aktiv einzubringen.

☞ Braucht es eine positive Fehlerkultur?

Luftensteiner: Es braucht eine Innovationskultur. Eine, in der man Dinge, die noch nicht perfekt sind oder gleich erfolgreich sein müssen, probieren kann und darf. In der man nicht zu schnell aufgibt oder sich auch mal eingesteht, dass es zwar eine tolle Idee ist, aber ihre Zeit noch nicht gekommen ist oder man keinen Kunden dafür begeistern kann. Es braucht eine Kultur, Zukunft gestalten zu wollen. Etabliert man, dass bewusst über die Zukunft gesprochen wird, dann wird auch etwas entstehen.

☞ Wie groß ist das Risiko, in neue Ideen zu investieren?

Luftensteiner: Unternehmertum ist immer ein Risiko. Jedes Unternehmen tätigt Investitionen – in Anlagen oder intellektuelles Kapital. Alle Investitionen sind mit dem Risiko verbunden, dass sie sich nicht



Gerhard Luftensteiner etablierte ein agiles Organisationsmodell.

rentabilisieren. Innovation ist nichts anderes als die Investition in neue Produkte oder neue Generationen. Nur wegen der Angst zu scheitern, nicht ins Thema Innovation zu investieren, ist für kein Unternehmen eine Alternative. Manchmal dauert es länger und man muss Geduld mitbringen oder auch mal erkennen, dass sich nicht alles wie gewünscht umsetzen lässt. Wir haben viele tolle Innovationen, die unsere Kunden begeistert haben, aber auch welche, die nicht den gewünschten Markterfolg gebracht haben. Es gibt keine Garantie für den Erfolg, aber das ist Teil des Unternehmertums. Aber wenn man sich nicht traut, passiert gar nichts. Innovation hat mit Mut und Zutrauen zu tun.

Projekt- management

Kooperation für den Erfolg

Das Management von Projekten ist nicht nur in der IT oft eine große Herausforderung. Wie erfolgreiche Organisationen herkömmliche Methoden mit agilen Modellen verknüpfen und auch neue Wege, wie beispielsweise Allianzverträge, für eine kooperative Projektgestaltung gehen, waren die Themen eines Publikumsgesprächs des Report Verlags bei Nagarro in Wien. Weitere Partner des Podiumstalks am 23. November waren Quality Austria, Heid und Partner Rechtsanwälte, sowie Project Networkd.

TEXT | MARTIN SZELGRAD



Die Diskutant*innen:

- ➔ **Pamela Surtmann**, Senior Projekt Managerin bei Nagarro Österreich
- ➔ **Anni Koubek**, Business Developerin für Qualität und Innovation bei Quality Austria
- ➔ **Matthias Lenz**, Heid und Partner Rechtsanwälte
- ➔ **Robert Hauptmann**, Vorstand Project Networkd AG
- ➔ **Georg Nesslinger**, Leiter der Abteilung E-Government Unternehmen im Bundesministerium für Finanzen
- ➔ **Kristian Juric**, Leiter der Abteilung IKT im Bundesministerium für Europäische und Internationale Angelegenheiten



KURZVIDEO
ZUM EVENT

PAMELA SURTMANN, Senior Projekt Managerin bei Nagarro Österreich



➤ Was bedeutet für Sie »zeitgemäßes« Projektmanagement?

Pamela Surtmann: Für uns bedeutet es vor allem ein Management mit Weitblick und auf Augenhöhe. Es ist wichtig, neben der Fach- und Methodenkompetenz auch soziale Aspekte in den Vordergrund zu stellen. Für uns sind das Menschlichkeit, Vertrauen und Agilität auch bei den Themen Innovation und Projektmanagement. Die Basis dafür ist immer Kommunikation. Projekte bedeuten oft auch Veränderungsprozesse für Unternehmen. Entsprechend müssen auch wir in unserer Rolle als Dienstleister stets alle Mitarbeitenden in den Projekten bei uns und auch bei unseren Kund*innen auf diesem Weg mitnehmen.

➤ Wie gehen Sie mit Unternehmenskunden um, die klassische Projektmethoden einfordern?

Surtmann: Es gibt eine Tendenz zu hybriden Modellen, da zum Beispiel große Konzerne und staatliche Organisationen weiterhin besser mit dem klassischen Wasserfallmodell und Reporting-Strukturen arbeiten können. Weil es vielleicht historisch so gewachsen ist, oder der aktuellen Organisationsstruktur entspricht. Wir können aber auch dort agile Methoden und Kreativitätstechniken integrieren und die Vorteile daraus nutzen. Klassisches Projektmanagement wird vermutlich nie komplett abschafft werden, da es auch gewisse

Strukturen für die Projektumsetzung besser bedienen kann. Umgekehrt sind agile Methoden vor allem bei der Software- oder Produktentwicklung nahe am Kunden perfekt. Das geschieht heute auf Augenhöhe von Auftraggeber und Dienstleister, mit einer offenen Kommunikation und auch durch das Hinterfragen von Aufgabenstellungen und einer Transparenz bei allen Entwicklungsschritten. Wenn unsere Kund*innen klassische Projektmanagement-Methoden einfordern, reflektieren wir das gemeinsam. Vielleicht schafft die Kombination mit agilen Methoden einen Mehrwert für genau das, was sich die Kund*innen wünschen.

➤ Worauf ist bei agilen Modellen und auch bei der Verknüpfung mit traditionellem Projektmanagement zu achten? Wo werden auch immer wieder Fehler gemacht?

Surtmann: In der Arbeit mit agilen Methoden ist für mich zunächst einmal Mut der ausschlaggebende Faktor. Das bedeutet: sich zu trauen, neue Wege zu gehen, dabei aber im Prozess zu bleiben. Das kann manchmal auch schmerzhaft sein, denn Veränderung ist immer schwierig.

In einem Workshop sollten die Teilnehmer*innen immer mit ihrer eigenen Persönlichkeit wahrgenommen werden. Wenn Introvertiertere plötzlich vor einem Plenum von 30 Personen präsentieren sollen, braucht es vor allem viel Vertrauen, auch Fehler machen zu dürfen.

Als Scrum Master und Projektleiterin ist es meine Aufgabe, meinem Team Hindernisse aus dem Weg zu räumen. Oft sind es Kleinigkeiten, die ein Team erfolgreich machen. Zentral ist eine offene und ehrliche Kommunikation miteinander, und auch sagen zu dürfen, wenn einmal etwas nicht funktioniert. Projektmanagement ist nach wie vor People Management – werteorientiert und Menschen dort abholend, wo sie stehen.

ANNI KOUBEK, Business Developerin für Qualität und Innovation bei Quality Austria



➤ Was hat Projektmanagement mit Qualität zu tun?

Anni Koubek: Wenn wir auf diese immer kurzlebiger Welt schauen: In der Vergangenheit hatten wir viele stabile Prozesse, bei denen Prozessmanagement das zentrale Thema war. Heute dominiert in

Unternehmen die Veränderung. Dabei geht es auch um die Art, wie Dienstleistungen erbracht werden. Das Projektgeschäft wird wichtiger. Auch Prozesse müssen entlang des allgemeinen Technologiefortschritts laufend weiterentwickelt werden. Zusätzliche Veränderungen ergeben sich für Unternehmen durch aktuelle Krisen, wie Pandemie, unterbrochene Lieferketten oder fehlende Energie- und Rohstoffressourcen. Man ist damit laufend am Umbauen seiner Prozesse und deshalb ist in den Unternehmen Qualitätsmanagement mit gutem Projektmanagement zentral verknüpft.

Unternehmen sind allorts auch mit einem Fachkräftemangel konfrontiert. Durch einen nachhaltigen Zugang zu Projekten mit Mehrwert für die Kunden*innen und die Gesellschaft kann Sinn gestiftet werden, der für die eigenen Mitarbeiter*innen wichtig ist. An coolen, erfolgreichen Projekten zu arbeiten, fördert die Begeis-

terung und damit auch das Vertrauen. Wir zeigen in unseren Trainings, wie Unternehmensqualität und Managementsysteme gestaltet werden können, um Sinn zu stiften und damit eine Basis für den Erfolg zu legen.

☞ Können Qualitätsanforderungen besser mit agilen Methoden sichergestellt werden?

Koubek: Die zentrale Frage ist immer, wie ein Ziel gemessen werden kann, wenn die Problemstellung noch nicht von Anfang an bekannt ist. Es klingt ja fast wie eine Drohung, wenn ein Dienstleister genau das liefern möchte, was vom Auftraggeber spezifiziert wurde: Das führt zu Produkten, die in der Praxis möglicherweise niemand nutzen möchte, weil im Projekt nicht weitergelernt wird.

Klassische Controlling-Strukturen in Unternehmen, die klare, unveränderbare Ziele und Meilensteine fordern, sind bei einem agilen Projektmanagement ein Hemmfaktor. Wir brauchen weniger starre hierarchische Unternehmensformen, welche Projektteams mehr Spielraum für Entscheidungen überantworten. Unternehmen werden auch nicht von heute auf morgen agil. Dies erfordert langfristige Organisationsentwicklungsprozesse, die auch die komplette Unternehmensstruktur umstellen. Oft wird nur ein konkreter Unternehmensbereich als erstes Übungsfeld genommen, zum Beispiel die Entwicklung von IT-Anwendungen. Heute arbeiten nicht nur die IT, sondern auch Unternehmen in anderen komplexen Projekten mit agilen Methoden. Anforderungsnormen wie zum Beispiel die ISO 9001 für Qualitätsmanagement sind in sich flexibel und stellen die Wahl der Methoden frei. Agilität und zertifiziertes Qualitätsmanagement widersprechen einander nicht.



Bunte Diskussion mit Anleihen aus den Bereichen IT, Bau, Verwaltung, HR und Unternehmenskultur.

MATTHIAS LENZ, Heid und Partner Rechtsanwälte



☞ Sie setzen mit Allianzverträgen auf eine Alternative in der Abwicklung von Projekten? Welche Vorteile bieten diese?

Matthias Lenz: Aus der Bauwirtschaft kommend – Heid und Partner treibt das Thema Allianzvertrag stark in Österreich voran –, geht es hier weniger um den Inhalt, sondern um die Mechanismen in dieser Vertragsgestaltung. Zentral ist dabei ein Projektmanagement auf Augenhöhe, das mit mehrstufigen Konfliktlösungsprozessen und einem speziellen Vergütungsmodell für eine Win-win- oder Lose-lose-Situation im Sinne einer Risikoteilung sorgt. Denn Reibungsverluste in Projekten entstehen oft durch ein Zuweisen von Risiken, die Arbeit an Projekten verliert dadurch auch an Effizienz. In einem Allianzvertrag sind die Vertragspartner nicht nur zu

einer bloßen Kooperation angehalten, sondern Auftraggeber und Auftragnehmer verdichten sich zu einer Allianz.

☞ Wo sind sie eher nicht geeignet? Gibt es auch Nachteile bei Allianzverträgen?

Lenz: Bei Vorhaben, die weniger komplex sind und weniger Risiken bergen, sind sie sicherlich nicht erforderlich, und ich sehe bei solchen Projekten auch eher keinen Optimierungsbedarf. Das können einfache Lieferleistungen sein, wie zum Beispiel die Beschaffung von Standardsoftware.

☞ Wenn Sie aus der Praxis sprechen können: Welche Erfahrungen haben Sie in der kooperativen Projektgestaltung bislang gemacht?

Lenz: Gerade bei agilen Projekten müssen beim Vorgehensmodell auch unterstützende Prozesse am Rand bedacht werden. Die Bereitschaft und das Know-how nehmen oft mit zunehmender Flughöhe des Managements ab, und genau dieser Herausforderung kann mit dem Allianzgedanken begegnet werden. Mit dem Schaffen von Gremien, die in der Steuerung auf strategischer Ebene paritätisch besetzt sind, werden dann auch klare Entscheidungen einstimmig entschieden. Das wirkt sich positiv auf die operative Ebene in der Umsetzung aus.

Wir sind überzeugt, mit dem Allianzmodell bei einer alternativen Vertragsgestaltung ansetzen und hilfreich sein zu können. Es hat sich in der Bauwirtschaft bewährt und kann auch in der IT in Zeiten von Ressourcenknappheit Projekterfolg bringen.



☞ Wie kann Projektmanagement etwa in der Bauwirtschaft unterstützt werden? Mit den richtigen Tools?

Robert Hauptmann: Unsere Softwarelösung bedient die unterschiedlichen Spezifika des Projektmanagements bei Bauprojekten, wie etwa die Vielzahl an Projektbeteiligten – bei Großprojekten sind das auch einmal 40 Unternehmen mit unterschiedlichen Substrukturen, die sich auf ein gemeinsames Ziel einschwören sollten. Jeder der Beteiligten hat meist eine eigene Projektorganisation im Haus, die auch abgegrenzt betrachtet wird. Meist mangelt es dann an einheitlichen Prozessen in dem Projekt sowie auch bei der Kommunikation untereinander. Ich vermute einmal, dass es weltweit noch kein größeres Bauprojekt ohne Nachverhandlungen gegeben hat. Im Großen und Ganzen ist das ein Kulturthema – das wird bei Projekten in der Bauwirtschaft ebenso wie in der IT ähnlich sein. Wir versuchen das auch mit unserer Lösung ein Stück weit zu optimieren. Letztlich ist ein Tool aber nur ein Tool. Eine Vertragsgestaltung wie der Allianzvertrag zielt auf einen gemeinsamen Business-Case

für alle Beteiligten ab. Das klingt idealistisch, wird aber die Zukunft sein.

☞ Wie haben sich Projektmanagement und Kollaboration in Bauprojekten durch Technologie verändert und welches Einsparungspotenzial sehen Sie hier noch?

Hauptmann: Die Baubranche hat lange Zeit papiergetrieben gearbeitet: mit Block und Stift auf der Baustelle und im ungünstigsten Fall per Post verschickt. Mit den neuen technischen Möglichkeiten wurden Prozesse auch insgesamt überdacht, Abläufe wurden vereinfacht. Das hat auch das Mindset in den Unternehmen verändert.

Mit Lean Management, ursprünglich aus der Automobilindustrie kommend, wird auf die maximale Wertsteigerung für den Kunden und vor allem auf die Reduktion von Verschwendung fokussiert. Im Baubereich sind oft viele Personen mit dem Diskutieren von Abgrenzungen in Verträgen und dem Verhandeln von Nachforderungen beschäftigt. Wenn man schon den Rechtsweg bedient, sollte man doch lieber ganzheitlich Mehrwert schaffen und die Verschwendung auf persönlicher Ebene vermeiden. Der eine oder andere hat hier noch einen langen Weg vor sich, aber ich bin überzeugt, dass wir alle lieber konstruktiv arbeiten, als miteinander zu streiten.

Die Baubranche hinkt bei der Digitalisierung etwas hinterher, ist aber mit ihren sehr langlebigen Produkten nachhaltig. Bei den 3D-Modellen der digitalen Zwillinge von Bauwerken wirken verschiedenste Akteure – Architekten, Fachplaner auf unterschiedlichsten Gewerken – mit, die gemeinsam an effizienten Abläufen und Schritten arbeiten. Künftig werden auch Einflussfaktoren wie Nachhaltigkeit und ESG-Ziele (Anm. »Environment, Social, Governance«) schlagend werden. Das wird auch die Zielsetzungen bei Projekten verändern.



☞ Wie laufen große IT-Projekte und Programme in der öffentlichen Verwaltung ab?

Georg Nessler: Grundsätzlich erfolgen Projekte bei uns aufgrund eines gesetzlichen Auftrags. Sie haben definierte Zielsetzungen und sind oft mit konkreten Meilensteinen verbunden. Wir müssen unsere Projekte zeitgerecht und »in budget« umsetzen und haben dazu auch spezielle IT-Organisationen zur Umsetzung im Bund. In erster Linie das Bundesrechenzentrum, mit dem es eine sehr produktive und gute Zusammenarbeit gibt. Projektpartner sind oft aber auch Dritte am IT-Markt. Wir steuern in unserer Abteilung etliche solcher Projekte.

SCHON
GEHÖRT?

Das Einladungsmanagement für diese Veranstaltung wurde realisiert mit der Software
innovativ – preiswert – zeitsparend | www.eventmaker.at





Gespräch zu Projektmanagement: Robert Hauptmann, Kristian Juric, Matthias Lenz, Pamela Surtmann, Georg Nesslinger, Anni Koubek, Martin Szelgrad.

☞ Welche Methoden kommen in der öffentlichen Verwaltung beim Management von IT-Projekten zum Einsatz?

Nesslinger: Wir sind bislang stark mit klassischen Methoden vorgegangen. Jetzt wird auch unsere Welt immer agiler – auch die Verwaltung kann mit klassischem Projektmanagement auf die dynamische Anforderungsentwicklung und steigenden Innovationsdruck teilweise gar nicht mehr reagieren. Wir müssen uns deshalb den neueren, agilen Methoden stellen und diesen Transformationsprozess in den einzelnen Abteilungen und in den Organisationen unterstützen – mitunter dann auch in hybriden Umsetzungen. Bei technischeren Projekten passt vielleicht die Wasserfallmethode noch immer besser, bei Projekten mit mehr Innovation und Feedbackschleifen mit Kund*innen können Ergebnisse besser und schneller mit Agilität erzielt werden. Daher haben sich unsere Umsetzungen im Laufe der letzten Jahre auch stark in Richtung Agilität geändert.

Ich erinnere mich an den Bau des Unternehmensserviceportals vor 15 Jahren: Damals hat man ein halbes Jahr ein Lastenheft spezifiziert, dann ein Pflichtenheft und hatte durchaus etwas Gutes geschaffen. Heute ist die Komplexität in den IT-Systemen derart gestiegen, dass ich die Person, die von Beginn an 500 Seiten zur endgültigen Umsetzung spezifiziert, gar nicht mehr finden kann. Ohne agile Projektabwicklung könnten wir heute nicht mehr zeitgemäß arbeiten.

☞ Projekte in der IT sind heute Teamwork, die eine einzelne Fachkraft nicht stemmen könnte.

Nesslinger: Es ist Teamwork und die Projekte bauen auf Vertrauen zwischen Auftraggeber und dem Dienstleister auf. Verträge geben dem den entsprechenden Rahmen, aber ohne die soziale Komponente ist es schwierig. Vertrauen ist ein wichtiger Bestandteil für den Projekterfolg geworden, gerade bei agilen Umsetzungen.

KRISTIAN JURIC, Leiter der Abteilung IKT im Bundesministerium für Europäische und Internationale Angelegenheiten



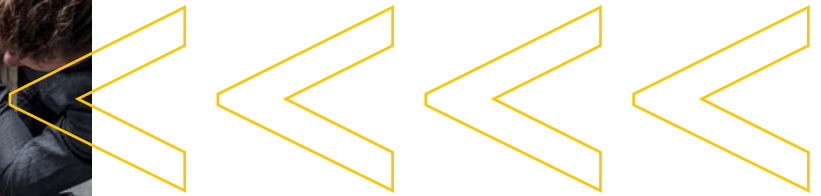
☞ Vor welchen Hausforderungen steht die IT-Abteilung des Bundesministeriums für Europäische und Internationale Angelegenheiten?

Kristian Juric: Das Außenministerium hat Mitte des letzten Jahres zu einem Großteil auf agile Softwareentwicklung umgestellt. Aus einem einfachen Grund: Unsere Lieferketten haben sich geändert. Die klassische IT-Organisation können wir oft nicht mehr beschaffen. Zeitgemäßes Projektmanagement bedeutet heute: Man kennt das Ziel nicht im Detail, trotzdem soll es so schnell wie möglich erreicht sein, und es soll wenig kosten. Für uns bedeutet das massive Veränderungen, aber wir haben uns das einfach getraut. Natürlich gibt es auch viele Ähnlichkeiten mit dem Finanzministerium, aber unsere Projekte sind entsprechend kleiner und damit vielleicht auch einfacher agil umzusetzen. Projektmanagement muss uns als tradi-

tionell hierarchisch strukturierter Organisation helfen, mit Agilität umzugehen. Auch wenn ein Ministerium keine klassische agile Organisation ist, ist die Formulierung gemeinsamer Zielsetzungen einfach. Wir brauchen ein Projektmanagement, das für alle Mitarbeitenden im Haus – das IT-Team und die Fachexpert*innen – nachvollziehbar und dem Ziel dienlich ist.

☞ Worauf ist aus Ihrer Sicht beim Managen von Projekten zu achten?

Juric: Ich habe früh gelernt, dass am Ende nicht das Projektmanagement in Erinnerung bleibt, sondern ob ein Projekt erfolgreich Ergebnisse liefern konnte. Was ich als Kunde brauche, sind nicht alleine Managementmethoden, sondern jemand, der oder die sich kümmert, ein Projekt treibt und dafür sorgt, dass es erfolgreich wird. Ob dann die 150 Seiten des Handbuchs des Projektmanagements eingehalten werden, liegt nicht im primären Fokus. Mut zur Lücke ist gerade in der öffentlichen Verwaltung, die stets zu einer Stabilität in ihren Prozessen tendiert, mitunter herausfordernd. Gleichzeitig muss man die wichtigsten Parameter immer im Griff haben. Ich persönlich finde den Ansatz einer Risikoteilung bei Projekten durchaus charmant, aber er hat derzeit noch keine rechtliche Grundlage bei der öffentlichen Hand als Auftraggeber. Doch auch wir wünschen uns bessere vertragliche Rahmenbedingungen für unsere Projekte. Gemeinsam und kooperativ an Zielen zu arbeiten, ist der Faktor für Schnelligkeit, Effektivität und Kosteneffizienz in Projekten.



TIPPS & TRICKS

Wie Sie Projekte erfolgreich managen.

»PROJEKTMANAGEMENT IST PEOPLE-MANAGEMENT«, BETONT PAMELA SURTMANN, SENIOR PROJEKT MANAGERIN BEI NAGARRO ÖSTERREICH. DER IT- UND INNOVATIONSDIENSTLEISTER EMPFIEHLT, IN DER FÜHRUNG UND BEGLEITUNG VON PROJEKTEN GENERELL AUF FOLGENDE PUNKTE ZU ACHTEN:

1 OFFEN SEIN FÜR ANDERE ERGEBNISSE

Wer ein Projekt spezifiziert, versucht sich unweigerlich an einer Zielformulierung. Sitzen dann alle Beteiligten beieinander, könnten auch andere Aspekte in den Vordergrund drängen. Planen Sie diesen Spielraum ein, um wirklich den Nerv zu treffen! Im Endeffekt zählt, ob nachhaltig Wertvolles entstanden ist und der mit Team und Stakeholder*innen definierte Projekterfolg wirklich erreicht wurde.

2 MUT ZU NEUEN ARBEITSWEISEN

Jahrelange Erfahrung als Projektmitarbeiter*in und plötzlich soll man Sprints und Kreativitätstechniken mitmachen? Ja. Denn so wie sich Projekte in ihrer Komplexität und Größe verändert haben, müssen sich auch die Methoden an unsere mittlerweile sehr komplexe und volatile Welt anpassen. Ob agile Vorgangsweisen, Wasserfallmodell oder hybride Modelle – wichtig ist, dass die Arbeitsweise für Ihr Unternehmen umsetzbar und dem Projekt dienlich ist.

3 TRANSPARENZ UND VERTRAUEN SCHAFFEN

Es gibt bereits interessante Vertragsmodelle rund um die Frage der Risikoverteilung für Projektvergaben. Die beste Basiszutat für erfolgreiche Zusammenarbeit ist und bleibt zwischenmenschliches Vertrauen. Hilfreich ist es, sich zu Projektbeginn häufiger persönlich zu treffen, gemeinsame Arbeitsräume zu schaffen, bei Kooperationspartnern einen Blick hinter die Kulissen zu werfen. Achten Sie auch auf den sozialen und kulturellen Fit zwischen den Vertragspartner*innen bzw. dem Projektteam.

4 DEN PROZESS GEMEINSAM (AUS-)HALTEN

Je umfangreicher ein Projekt, desto mehr unterschiedliche Personen, Typen und Arbeitsweisen sind involviert. Der Prozess sollte als gemeinsamer Projekt-Leitfaden verstanden werden. Jeder Schritt hat seinen Sinn. Überspringen sie ihn nicht. Auch wenn es einmal anstrengend, schmerzvoll oder stressig ist. Das »Aushalten« lohnt sich fast immer.

5 ERGÄNZENDE PERSÖNLICHKEITEN EINSETZEN

Die eine, universelle Projektmanagement-Besetzung gibt es für anspruchsvolle Digitalisierungs- und Transformationsaufgaben nicht. Die Lösung finden Sie in einer Team-Konstellation, in der sowohl die Wissensdomänen, als auch unterschiedliche Persönlichkeitstypen und Charaktere vertreten sind. Diese Diversität schafft eine großartige Vielfalt, in Kombination mit enorm viel Potenzial. ■

INNOVATIVES ÖSTERREICH

Digitale Lösungen beschleunigen Prozesse, schaffen Transparenz und erhöhen die Servicequalität, wie diese IT-Projekte aus Österreich zeigen. Eine Serie der Plattform »eAward«.

TEXT | ANGELA HEISSENBERGER

PUNKTGENAUE WARNUNGEN



Die Dolphin-Geschäftsführer Andreas Kößl und Harald Trautsch warnen User*innen per App.

Warum passieren Verkehrsunfälle? Mit dieser Frage beschäftigt sich das Wiener Unternehmen Dolphin Technologies seit vielen Jahren und kommt zu der Hypothese, dass selbstverschuldete Unfälle meist das Resultat falscher Entscheidungen bzw. mangelnder Information sind. Aktuelles Beispiel ist die steigende Gefahr von Wildunfällen. Bei Zusammenstößen mit Wildtieren kann es zu einem enormen Aufprallgewicht kommen, weshalb dabei auch immer wieder Menschen verletzt werden. Insgesamt kam es 2020/2021 in Österreich zu über 70.000 Wildunfällen.

Um Autofahrer effizient zu warnen, nutzt man bei Dolphin die Erkenntnisse von Andreas Hofmann von der Hochschule Harz, der Einflussfaktoren wie Tages- bzw. Jahreszeit, Topologie, Bevölkerungsdichte und Wetter sowie die vorhandene Infrastruktur wie etwa Fahrspuren, Zäune, Brücken oder Tempolimits einbezieht. Zusätzlich tauscht sich Dolphin mit Forschungseinrichtungen aus, greift auf öffentliche Datenbanken zu und kooperiert mit zahlreichen Partnern. »Um Unfälle zu vermeiden, kommunizieren wir po-

tenzielle Risiken zum richtigen Zeitpunkt an die richtigen Personen«, sagt Harald Trautsch, Geschäftsführer von Dolphin. Die Wirksamkeit liege vor allem darin, nicht nach dem Gießkannenprinzip zu warnen, sondern User*innen gezielt und punktuell anzusprechen.

Dolphin versendet jährlich knapp eine Million Warnungen und Empfehlungen pro Jahr direkt in die Kunden-Apps von Versicherern und Mobilitätsdienstleistern. Der größte Teil sind Hinweise zur Ablenkung durch Handynutzung, Geschwindigkeit und Eco-Driving, aber auch zu Gefahrenstellen oder erhöhter Gefahr.

»In den vergangenen Jahren konnten wir zur Zeitumstellung im Herbst eine Häufung von Wildunfällen beobachten und vermuten, dass diese plötzliche Verschiebung um eine Stunde für die Tiere besonders verwirrend ist«, erklärt Hofmann. So erhalten zum Beispiel User*innen der Generali-Mobility-App an dem betreffenden Wochenende eine Warnung, in den kommenden Tagen besonders vorsichtig zu sein. Dabei werden speziell jene Autofahrer*innen kontaktiert, die zu risikoreichen Zeiten an Stellen vorbeifahren, an denen Wildtiere unterwegs sind.

KUNDENFRAGEN – RASCH BEANWORTET



Eine besondere Herausforderung war die Integration von Bankfachwissen.

Kundenanliegen schnell und gezielt zu bearbeiten, ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor für Kundenzufriedenheit und Kundenbindung. Wenn dies dann auch noch automatisiert durch ein intelligentes selbstlernendes System erfolgt, ist das zusätzlich ein großes Kosteneinsparungspotenzial. Raiffeisen Analytik entwickelte eine KI-basierte Lösung, die als Ticket-Tool in allen 20 Bezirksbanken der »Raiffeisenlandesbank NÖ-Wien« im Geschäftskundenbereich und im Premium Banking eingesetzt wird. Der Schlüssel ist ein komplexer Deep-Learning-Ansatz, um Sprache zu verstehen. Dieser Ansatz umfasst Methoden wie Topic Modelling, Sentence Embeddings und Syntax Trees – und hat alle Voraussetzungen der FFG für eine Forschungsförderungsprämie erfüllt. Dabei ist die KI-Lösung dem Prototypen-Status längst entwachsen und in Produktion: Rai-KI übernimmt Kundenanfragen in Form von Texten, bearbeitet diese oder weist sie ohne manuellen Aufwand an die richtige Beraterin oder den richtigen Berater zu. Mittels Smart Reply erstellt die KI eine intelligente Antwort, die sich am Inhalt der Anfrage orientiert. Durch diesen automatisierten Prozess können Kundenanliegen noch schneller und effizienter erledigt werden.

DIGITALE PFLEGE-DOKUMENTATION



Das Projekt wurde von den Teams in Rekordzeit umgesetzt.

» ebody« heißt die Software von Humanomed IT Solutions, die erfolgreich in der Wiener Privatklinik eingeführt wurde. Die Software bildet die gesamte medizinische und pflegerische Tätigkeit ab und übernimmt darüber hinaus Daten aus dem hauseigenen Verwaltungssystem. Somit werden die Bereiche Medizin, Pflege und Verwaltung digital miteinander vernetzt und ein Informationsaustausch auf einen Klick möglich.

Der Zugriff ist über Standgeräte, Laptops am Pflegewagen oder auf Tablets in der gesamten Klinik jederzeit möglich. Auf diese Weise erhalten alle berechtigten Mitarbeiter*innen immer die gleichen und stets aktuellen Patienteninformationen und -werte. Das verhindert eine doppelte Dokumentation ebenso wie Informationsverlust und sorgt für eine enorme Zeitersparnis im Behandlungsprozess, was wiederum den Patient*innen zugute kommt. In der Pflege ersetzt das Programm die bisherige Fieberkurve in Papierform und digitalisiert den gesamten Pflegeprozess von der Anamnese, über die Planung bis hin zum Durchführungsnachweis durch die einzelnen Berufsgruppen.

Auch das nach EN ISO 13485:2016 als Medizinprodukt zertifizierte Medikations-Tool von ebody kommt hier zum Einsatz. Dieses Modul unterstützt das medizinische Personal darin, bereits erhaltene Medikamente der Patient*innen zu erfassen und laufende Änderungen – auch während der Behandlung – durchzuführen. Bei der Entlassung von Patient*innen dient das Tool zur Erfassung von Rezepten und als Übertrag der empfohlenen Medikamente in den Arztbrief. Zusätzlich wird die Ausgabe der Medikamente durch das Pflegepersonal unterstützt. Die Projektumsetzung erfolgte Jänner 2021 bis Juli 2022 und wurde somit trotz pandemiebedingter Herausforderungen in nur eineinhalb Jahren umgesetzt.

BELOHNUMG FÜR RICHTIGES SAMMELN



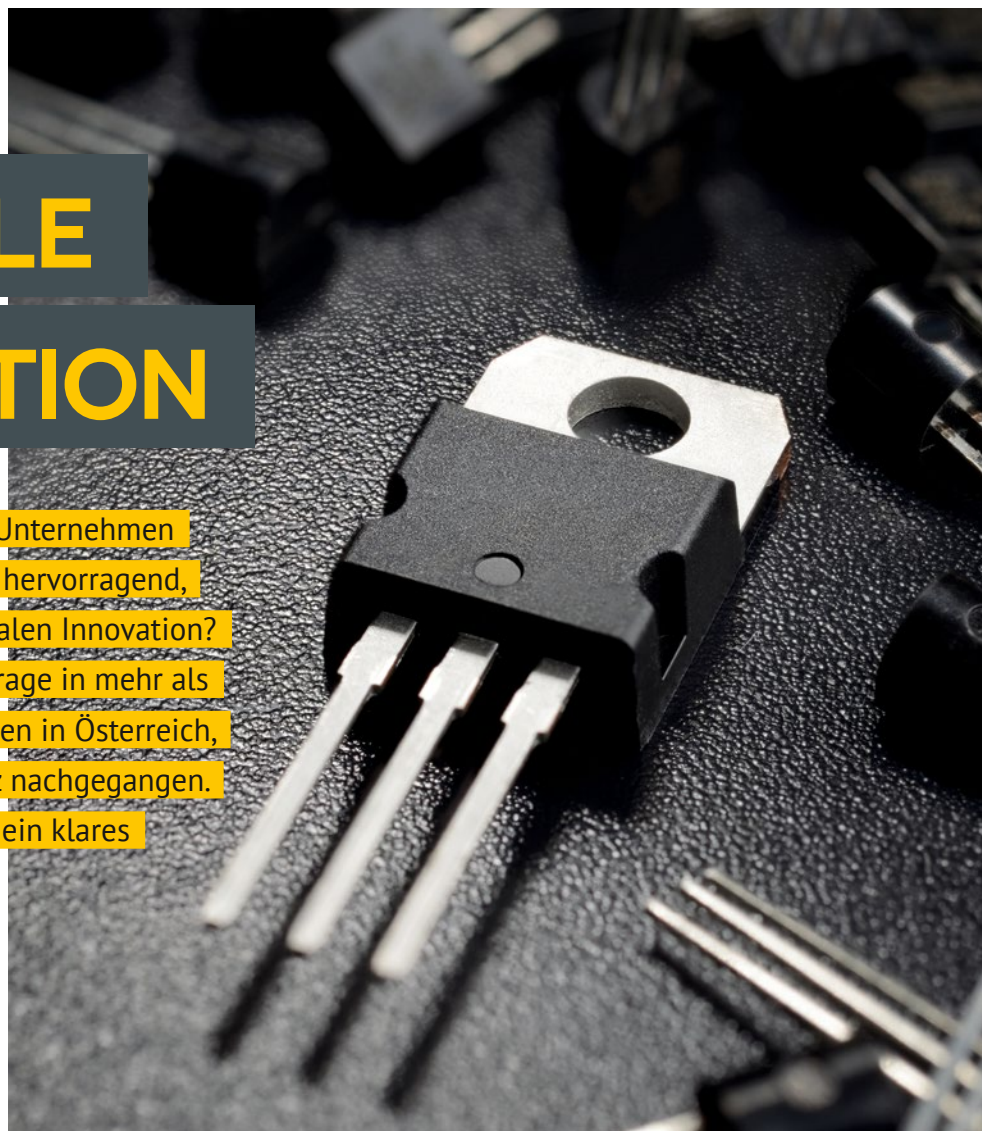
Für jede gesammelte Verpackung gibt es Bonuspunkte.

RecycleMich ist die erste Recycling-App Österreichs, mit der man in ganz Österreich für richtiges Sammeln und Recycling von PET-Flaschen, Aludosen und anderen Kunststoffverpackungen belohnt wird. Je mehr mit der App gesammelt wird, desto höher sind die Gewinnchancen. Jede Woche verlost RecycleMich wertvolle Preise unter allen Mitspieler*innen. Die Initiative verfolgt das Ziel, auf spielerische Art das Bewusstsein für richtige Mülltrennung in der Bevölkerung zu erhöhen. In Österreich landen jährlich rund 150.000 Verpackungen im Restmüll oder gar in der Natur. Die Nutzer*innen der App tragen dazu bei, dass möglichst viele dieser wertvollen Rohstoffe einem hochwertigen Recycling zugeführt und natürliche Ressourcen geschont werden. RecycleMich ist eine gemeinsame Initiative von RecycleMe und führenden österreichischen Getränkeherstellern und Non-Food-Unternehmen. In eineinhalb Jahren Testbetrieb in der Pilotregion Wien wurden rund eine halbe Million Verpackungen von Getränken, Wasch- und Reinigungsmitteln, Kosmetikprodukten und Nahrungsmitteln in der App erfasst. Seit Juli 2022 ist RecycleMich in ganz Österreich verfügbar.

RADIKALE INNOVATION

Warum beherrschen so viele Unternehmen die inkrementelle Innovation hervorragend, scheitern jedoch an der radikalen Innovation? Die Zühlke Group ist dieser Frage in mehr als 60 Interviews mit Unternehmen in Österreich, Deutschland und der Schweiz nachgegangen. Die Antworten verweisen auf ein klares Erfolgsrezept.

TEXT | ANGELA HEISSENBERGER



Transistoren sind das Herzstück jedes Computers und jedes Smartphones – und damit eine der einflussreichsten Innovationen der Menschheit. 1947 war ein einzelner Transistor faustgroß, heute versammelt Intel über 100 Millionen Transistoren auf einem Quadratmillimeter. Es ist nur schwer möglich, solche Entwicklungen vorherzusehen. Sicher ist jedoch, dass wir in den kommenden Jahrzehnten weitere einschneidende Veränderungen erleben werden.

In einem sich ständig verändernden Umfeld können jene am besten überleben, die sich an neue Anforderungen bestmöglich anpassen können, darüber hinaus aber auch bereit sind, gewohnte Pfade zu verlassen und sich weiterzuentwickeln. »Die Welt verändert sich – und zwar grundlegend und in einem noch nie dagewesenen Tempo«, bestätigt Nikolaus Kawka, Geschäftsführer von Zühlke Österreich. »Das zukünftige wirtschaftliche Umfeld wird immer schwieriger verlässlich vorherzusehen, der rasante technische Fortschritt eröffnet radikale neue Möglichkeiten, Werte zu schaffen und eine bessere, nachhaltigere Zukunft zu sichern.«

Wichtige wirtschaftliche Umfeld wird immer schwieriger verlässlich vorherzusehen, der rasante technische Fortschritt eröffnet radikale neue Möglichkeiten, Werte zu schaffen und eine bessere, nachhaltigere Zukunft zu sichern.«

WORAN INNOVATION SCHEITERT

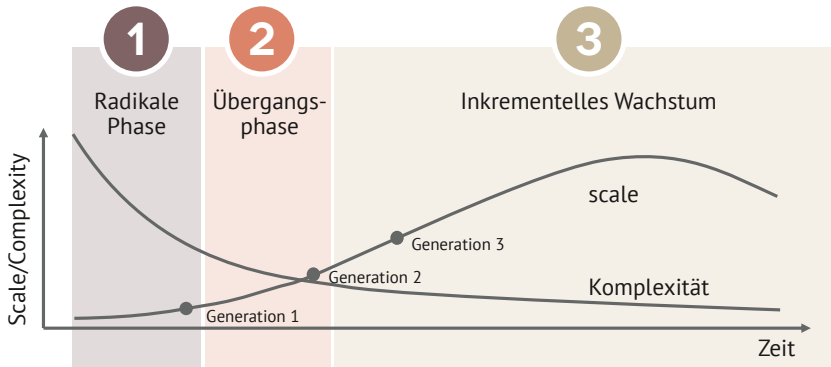
In einer Erhebung der Zühlke Group, die in einem heuer Whitepaper dokumentiert sind, machen sich mehr als 90 Prozent der Befragten Sorgen um die zukünftige Wettbewerbslandschaft und halten radikale Innovationen für dringend erforderlich. Die Entwicklung radikaler Innovationen – von der ersten zündenden Idee bis zum marktfähigen Produkt – ist jedoch ein langer, herausfordernder, manchmal zäher Prozess.

In den Interviews wurden einige Hindernisse wiederholt genannt: So standen mangelnde Akzeptanz, kulturell bedingte

Vertrauensdefizite und hohe Sicherheitsbedürfnisse häufig radikalen Innovationen im Weg. Die Verknüpfung mit der bestehenden Infrastruktur bremste das Vorkommen zumeist aus. Auch mangelnde Ressourcen und das Vertriebs- und Produktmanagement verursachten Probleme. Sobald eine radikale Innovation den Markteintritt geschafft hatte, erwies es sich als schwierig, sie in den operativen Betrieb zu überführen und skalierbar zu machen.

»Die Art und Weise, wie Unternehmen heute an Innovationen herangehen, kann den Umfang und die Komplexität der Bedürfnisse und Möglichkeiten von morgen nicht bewältigen. Wenn sich die Natur von Veränderung ändert, braucht es daher auch eine neue Art von Innovationen«, erklärt Kawka. Das kann nur gelingen, wenn die richtigen Leute zur richtigen Zeit an einem Strang ziehen. Die Geschäftsleitung muss geschlossen hinter allen Projekten

DREI PHASEN VON INNOVATIONSPROJEKTEN



- 1 Radikale Phase:** Diese Phase ist von der Trial-and-Error-Methode geprägt und endet, sobald die erste Produktgeneration etwa ein Jahr lang auf dem Markt war.
- 2 Übergangsphase:** Jetzt zeigt sich, wie Kund*innen auf die Produkte oder Dienstleistungen reagieren und sie annehmen. Dieses Know-how ist essenziell, um eine optimierte zweite Generation und Prozesse zu schaffen, um das Produkt erfolgreich zu machen.
- 3 Inkrementelles Wachstum:** Diese Phase kann eingeleitet werden, nachdem die zweite Generation etwa ein Jahr auf dem Markt war. Nun wurde umfassendes Know-how gesammelt und eine schlagfertige Organisation aufgebaut, um eine dritte Generation zu entwickeln, die auf Mainstream-Kund*innen ausgerichtet ist. Die nachfolgenden Generationen schöpfen aus diesen etablierten Prozessen, um Effizienz, Umfang und Gewinn über Jahrzehnte hinweg zu optimieren.

stehen – auch wenn die Entwicklungsprozesse manchmal Umwege nehmen. Menschen, die eine defensive Haltung verinnerlicht haben, sind in der Regel nicht bereit, alte Muster zu durchbrechen. Gleiches gilt für den Vertrieb.

Mit der Markteinführung scheint das Schwierigste überstanden. Tatsächlich zeigt sich vor allem in großen Unternehmen diese Phase als besonders heikel – zahlreiche vielversprechende Projekte bleiben auf der Strecke. Oft stellt sich die bestehende Infrastruktur als ungeeignet für radikale Innovation heraus. Die Expert*innen von Zühlke veranschlagen in der Regel fünf weitere Jahre, bis die Organisation und das Produkt soweit ausgereift sind, dass eine Reintegration oder die Bildung einer eigenständigen Business Unit sinnvoll ist.

WIE INNOVATION GELINGT

Trotz der unterschiedlichen Branchen und Organisationsformen lassen sich aus den Interviews vier wesentliche Erfolgs-



Nikolaus Kawka, Zühlke Österreich:
»Radikal neue Werte schaffen.«

faktoren für radikale Innovation ableiten: Es braucht zumindest eine hartnäckige, engagierte Person, die das Projekt auch gegen Widerstände vorantreibt. Es braucht viel Flexibilität und Freiheit für das Projektteam. Es muss akzeptiert werden, dass sich die Grundeinstellung und die Kultur von der des bestehenden Unternehmens unterscheiden.

Um einen Tunnelblick zu verhindern, erweisen sich vielfältige Perspektiven von außen in der frühen Phase als hilfreich. »Unternehmen müssen von der geschlossenen Innovation weggehen und zur Co-Innovation übergehen. Denn datengestützte, kollaborative und eine grenzenlose Innovation ist der Weg in eine Welt des Wandels«, spricht Zühlke-Chef Kawka in diesem Zusammenhang vom »Ökosystem-Innovation«: »So schaffen Sie radikal neue Werte – effizient, in großem Maßstab und viel effektiver, als Sie es alleine jemals könnten.«

Alle erfolgreichen Projekte zeigen eine bemerkenswerte Gemeinsamkeit: Sie entstanden nicht aus einer großen strategischen Entscheidung heraus oder durch das Erkennen eines Megatrends, sondern durch eine einzelne Person, die an eine Idee glaubte und bereit war, das Risiko einzugehen und diese Vision umzusetzen. Die Wahl der Technik oder die Methodik stand für keines der Unternehmen im Vordergrund. Ein Trend kann ein Impulsgeber sein, macht aber noch keine großartige Idee.

Innovation ist in hohem Maße individuell – man kann ihr keinen standardisierten Prozess überstülpen. Wie die Studie zeigt, wird der Grad der Radikalität zumeist unterschätzt. Besonders gravierend ist das bei Projekten, die für bestehende Anlagen oder Produkte einen digitalen Dienst entwickeln sollten. Was als simples »Lass uns eine Anwendung erstellen« begann, wuchs sich oft zu einem Start-up mit allen Anforderungen eines eigenständigen Unternehmens aus.

Was häufig vergessen wird: Bei radikalen Projekten geht es nicht nur um ein einzelnes Produkt oder eine Dienstleistung, sondern auch um die grundlegende Neugestaltung einer ganzen Organisation. Innovationen passen vielleicht überhaupt nicht zur aktuellen Ausrichtung oder Strategie. Ihnen Raum zu gewähren, erfordert Mut – aber es lohnt sich.

Info: <https://zuehke.com/de/radical-innovation>



DAS VORBILD DER NATUR

Wüstenkäfer, die Schleiereule und Bienenwaben verfügen über herausragende Eigenschaften, die technische Verfahren und Innovationen sich zunutze machen. Bionik steht auch für interdisziplinäres Denken und bringt Expert*innen unterschiedlichster Bereiche zusammen.

TEXT | ANGELA HEISSENBERGER

In der namibischen Wüste leben Käfer, die aufgrund der widrigen Lebensbedingungen einen besonderen Trick entwickelt haben. An Tagen mit erhöhter Luftfeuchtigkeit heben der Nebeltrinker-Käfer und andere Artgenossen aus der Familie der Schwarzkäfer ihr Hinterteil hoch gegen den Wind, ähnlich einem Kopfstand. Auf ihrer Körperoberfläche sammeln sich winzige Wassertröpfchen aus der Luft, die Flüssigkeit rinnt zwischen den Deckflügeln hinunter direkt in die Mundöffnung.

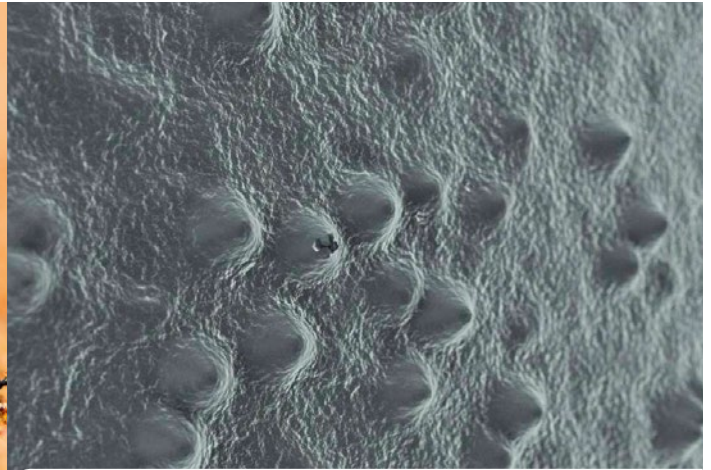
Forscher*innen nehmen sich dieses Prinzip zum Vorbild, um das Trinkwasserproblem in südlichen Ländern zu lösen. So installierte die kanadische Non-Profit-Organisation FogQuest am Rande der Atacama-Wüste in Chile spezielle Netze, deren Struktur dem Rücken des Käfers nachempfunden ist. An den noppenartigen Maschen kondensiert das Wasser. An der Kunstakademie Stuttgart entwarf ein Student ein Gebäude mit abstehenden Lamellen, die Schatten spenden und der Luft Feuchtigkeit entziehen. Das gesammelte Wasser wird über die Lamellen ins Gebäude geleitet und kühlt dieses im Sommer auf angenehme Temperaturen ab. Der Baustoffhersteller Sto entwickelte eine bionische Fassadenfarbe nach dem Vorbild des Nebeltrinker-Käfers: Die hydrophil-hydrophobe Mikrostruktur, die sich während der Trocknungsphase bildet, führt das durch Tau und Nebel entstandene Wasser an der Fassade rasch ab. Die Fassa-

denoberfläche trocknet dadurch deutlich schneller und ist resistenter gegen Algen und Pilze.

Auch ein Team des Forschungszentrums Mikrotechnik der FH Vorarlberg beschäftigt sich intensiv mit den Superkräften des Käfers. Gemeinsam mit dem Unternehmenspartner High Q Laser werden weitere Anwendungen für eine Lasertechnologie erprobt, die in Industrie und Medizin bereits zum Einsatz kommt. Forscherin Sandra Stroj, heuer mit dem Innovationspreis der Christian-Doppler-Gesellschaft ausgezeichnet, sieht das Potenzial noch nicht ausgeschöpft, vor allem in der Bearbeitung von Werkstoffen. Der ultrakurz gepulste Laserstrahl kann eine präzise Oberflächenstruktur im Nanobereich – also winzige Erhebungen im Mikrometerabstand – schaffen, mit der sich doppelt so viel Wasser sammeln lässt wie eine homogene Oberfläche. Denkbar wäre die Anwendung des inzwischen patentierten Verfahrens beispielsweise für die Herstellung von Glas, das nicht beschlägt, oder Mikroskope, bei denen sich die Probe automatisch an einem hydrophilen Punkt sammelt.

BAUWELTMEISTERIN BIENE

Viele bekannte Produkte werden von uns ganz selbstverständlich im Alltag genutzt – ohne zu ahnen, dass ursprünglich etwa Korbblütler oder die Lotuspflanze als Ideengeber fungierten. Bereits Ende der 1940er-Jahre entwickelte der Schwei-

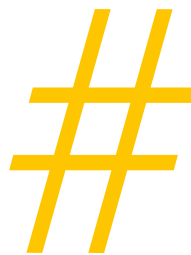


Der Baustoffhersteller Sto entwickelte nach dem Vorbild des Nebeltrinker-Käfers eine Fassadenfarbe, die das Wasser rasch ableitet.

zer Ingenieur Georges de Mestral den Klettverschluss, der heute als eines der Paradebeispiele für Bionik gilt. Selbstreinigende Oberflächen sind aus der Industrie nicht mehr wegzudenken, seit der Botaniker Wilhelm Barthlott 1976 den »Lotus-Effekt« mithilfe von Rasterelektronenmikroskopie physikalisch nachwies. Die besondere Struktur von Bienenwaben hat sich überall bewährt, wo leicht und robust gebaut werden muss, beispielsweise in der Luft- und Raumfahrt. Auch das Maschinenbauunternehmen Fill GmbH ließ sich davon inspirieren – genau genommen hatte Karl Metz, Leiter des firmeneigenen Kompetenz Centers Holz, die Idee, diese Konstruktion für die Entwicklung einer neuen Achstechnologie zu erproben. »Früher war es so, dass Ausbesserungsmaschinen fast langsamer waren als der Mensch. Mit Leichtbau-Wabenkern-Achsen können wir nun Anlagen bauen, die den Ansprüchen an geringes Gewicht, konstante Stabilität und schnelle Geschwindigkeit optimal entsprechen«, erklärt Metz. Der sechseckige Wabenkernbau wird inzwischen überall dort eingesetzt, wo gleichverteilte Kraftquellen gegeneinander wirken. Die den Bienenwaben nachempfundene Bauweise mit einem in Wabenform strukturierten Werkstoff bietet nicht nur minimales Gewicht, sondern ermöglicht maximale Stabilität bei geringem Materialverbrauch.

DIE DRITTE HAND

Auch bei Windkraftanlagen gibt es Bauelemente, für die die Natur Pate stand. Je nach Einsatzgebiet – auf dem Meer oder an Land – kommen gleich zwei Effekte zum Tragen, sofern die Rotorblätter nach dem Vorbild der Schleiereule konstruiert sind. Dank der besonderen Fächerstruktur ihrer Federn



FÜR DEN PNEUMATISCHEN COBOT VON FESTO DIENTE DER MENSCH ALS VORBILD. ER SOLL MITARBEITER*INNEN ALS HELFENDE »DRITTE« HAND ZUR SEITE STEHEN.

gleitet der scheue Vogel fast lautlos durch die Nacht. Nach diesem Prinzip wurde das Design moderner Rotorblätter mit dünnen, gezackten Bauteilen – sogenannten Serrations – ergänzt. Angebracht an der Hinterkante des Rotorblatts verändern sie den geradlinigen Verlauf der Kante, womit das Geräusch der Turbulenzen um eineinhalb bis vier Dezibel verringert werden kann. Bei Offshore-Windkraftanlagen ergibt sich ein zusätzlicher Vorteil: Die Serrations erhöhen, abhängig von Umweltfaktoren, Konstruktion und anderen Bauteilen, die Leistung um bis zu vier Prozent. Für die Form der Windradflügel nahmen Forscher*innen Anleihe bei Buckelwalen, deren gewellte Brustflossen sich als besonders aerodynamisch erwiesen haben.

Der Automatisierungsspezialist Festo setzt bereits seit vielen Jahren auf Bionik – für viele innovative Produkte und Lösungen nahm das Unternehmen Anleihen bei Flora und Fauna. Für die jüngste Innovation diente jedoch der Mensch als Vorbild. 2023 geht der erste pneumatische Cobot in Produktion, der hinsichtlich Energieverbrauch und Bedienbarkeit neue Maßstäbe in der Mensch-Roboter-Kollaboration setzen soll. Der Cobot verfügt mit 670 Millimetern wie ein menschlicher Arm über die ideale Reichweite, um Mitarbeiter*innen als helfende »dritte« Hand zur Seite zu stehen. Durch die pneumatischen Antriebe agiert er feinfühlig, mit situativ angemessener Geschwindigkeit und in flüssigen, harmonischen Bewegungen. Eine Berührung ist so oft wie ein menschlicher Kontakt. »Die gesamte wissenschaftliche Community hat uns gesagt, dass ein pneumatischer Roboter nicht realistisch sei«, erklärt Festo-CEO Oliver Jung nicht ohne Stolz. »Ich bin kein Anhänger von großen Marketingsprüchen, aber für mich als Ingenieur ist das nichts anderes als eine Revolution.«



KUNSTSTOFF

VOM FELD

Verpackungen aus nachwachsenden Rohstoffen können Plastik bereits teilweise ersetzen. Doch nicht alle Alternativen sind ökologisch unbedenklich.

TEXT | ANGELA HEISSENBERGER

Riesige Inseln aus Plastikmüll schwimmen mitten im Meer und sind stumme Zeugen: Kunststoff ist ohne Zweifel eines der problematischen Materialien unserer Zeit. Neben weggeworfenen Verpackungen belastet vor allem Mikroplastik – mikroskopisch kleine Kunststoffpartikel, die z. B. auch in Textilien, Kosmetikprodukten und sogar Lebensmitteln enthalten sind – die Umwelt.

Neben verschiedensten Strategien, den Materialverbrauch zu reduzieren sowie die Recyclingquote von Kunststoff zu steigern, wird intensiv an ökologisch verträglichen Alternativen zu den vielseitigen Polymeren geforscht. Kunststoff aus fossilen Rohstoffen soll durch nachwachsende Materialien, wie etwa Zuckerrohr, Kartoffeln oder Mais, ersetzt werden. Die Ökobilanz umfasst jedoch nicht nur den CO₂-Fußabdruck, sondern auch den gesamten Ressourcenverbrauch. Und das ist der Haken: Bei landwirtschaftlichen Produkten kommt der ho-

he Wasserbedarf und die benötigte Ackerfläche hinzu – und steht damit in direktem Wettbewerb zur Lebensmittelproduktion. Die Bewirtschaftung auf Plantagen verursacht zudem eine Verschmutzung von Gewässern und Böden durch Dünger. Auch in technischer Hinsicht sind Bio-Verpackun-



Im Forschungszentrum Acib werden neue Möglichkeiten zur Herstellung von Bio-Kunststoff erprobt.

gen aus pflanzlichen Rohstoffen nur bedingt geeignet. Flaschen werden aus physikalischen Gründen meist mit dem Kunststoff HDPE stabilisiert. Nur wenn das dafür benötigte Ethylen ebenfalls aus Pflanzen gewonnen wird, ist die Verpackung vollkommen recycelbar. Dennoch handelt es sich nur um ein »biobasiertes« Produkt, wie Marco Jansen, kaufmännischer Direktor von Renewable Chemicals, erklärt: »Biobasiert bedeutet nicht automatisch biologisch abbaubar. Polyethylen aus Zuckerrohr ist wiederverwendbar, wird aber nicht schneller als Polyethylen aus Erdöl oder Erdgas abgebaut.« Brasilien ist einer der größten Produzenten von Bio-Polymeren – Regenwälder werden für den großflächigen Anbau angeblich nicht gerodet, da Zuckerrohr viel Sonne und wenig Wasser benötigt.

Die Getränkekonzerne experimentieren seit längerem mit umweltverträglicheren Lösungen. Bereits 2009 testete Coca-Cola eine »Plant Bottle«, die noch zu

Fotos: iStock, acti, Procter & Gamble German, Naku



schwedischen Unternehmen Billerud Korsnäs in das Start-up Paboco, das an der Entwicklung einer Papierflasche arbeitet. Prototypen wurden im Vorjahr bereits von Coca Cola, Procter & Gamble und dem Bierkonzern Carlsberg in einigen europäischen Ländern getestet. Die ultraleichte, aber stabile Flasche besteht aus einer Papierhülle mit Kunststoffauskleidung

FUTTER FÜR BAKTERIEN

Auf der Kunststoff-Fachmesse »K 2022« präsentierte das niederösterreichische Unternehmen NaKu eine Flasche, die zur Gänze aus pflanzlichen Rohstoffen, nämlich Polymilchsäure (PLA), besteht und frei von Weichmachern oder anderen Zusatzstoffen ist. Trotz des geringeren Gewichts weist das Material eine hohe Härte

DIE SAMMELQUOTEN LIEGEN BEI ALTGLAS DEUTLICH HÖHER ALS BEI KUNSTSTOFFEN.

aus PET-Rezyklat sowie einer Kappe aus PEHD. Im Nonfood-Bereich sind die Ergebnisse vielversprechend, wie Michael Michelsen, Commercial Director bei Paboco, bestätigt: »2023 wird voraussichtlich die P&G-Marke Lenor erstmals in der Fibre Bottle auf den Markt kommen, zunächst allerdings nur in Nordwesteuropa.« Während sich die dünne PE-Schicht in der Altpapieraufbereitung recht problemlos ablöst, aussortiert und recycelt werden kann, funktioniert das bei kohlenstoffhaltigen Getränken noch weniger gut. Hier ist eine dickere PET-Beschichtung notwendig. Die Carlsberg Brauerei testet eine Variante mit dem biobasierten Polymer PEF.

Was die Umweltbilanz zusätzlich belastet: Die Sammelquoten bei Altglas liegen mit rund 80 Prozent deutlich höher als bei Kunststoffen. Denn Mischverpackungen, die aus Karton und einer Plastikbeschichtung bestehen, sorgen bei den Konsument*innen zusätzlich für Verwirrung, ob Recycling möglich ist bzw. welcher Container der richtige ist. Erfahrungsgemäß landen diese Verpackungen mehrheitlich im Restmüll und werden verbrannt statt wiederverwertet. In puncto Kreislauffähigkeit haben Flaschen aus Glas oder 100

Prozent PET, die im Stück recycelbar sind, somit noch immer die

Nase vorn – insbesondere wenn ein Flaschenpfand die Sammelquoten erhöht.

2023 bringt Procter & Gamble eine Papierflasche auf den Markt.



70 Prozent aus Erdöl und zu 30 Prozent aus Zuckerrohr hergestellt wurde, in geringer Stückzahl und mit überschaubarem Erfolg.

Tetra Pak brachte 2015 eine Kartonverpackung mit biobasierter Beschichtung und biobasiertem Verschluss auf den Markt. Das Ausgangsmaterial der Bio-Kunststoffe ist Zuckerrohr, der Rohkarton wird aus zertifiziertem Holz hergestellt. Die Molkerei Kärntnermilch ist weltweit einer der ersten Tetra-Pak-Kunden, der die gesamte flüssige Produktion in den Kartonverpackungen abfüllt. »Durch den Umstieg auf pflanzenbasierten Kunststoff bzw. die Verwendung der leichteren Verschlusskappe gelingt es uns, den CO₂-Fußabdruck der Verpackung im Vergleich zur Vorgängervariante um weitere 40 Prozent zu verringern und somit 18 Tonnen Plastik einzusparen«, sagt Kärntnermilch-Direktor Helmut Petschar. Er hält die Kartonverpackung für umweltschonender als Mehrweg-Flaschen aus Glas: »Glas bringt alleine schon die doppelten Transportkosten mit sich.«

DIE PAPIERFLASCHE

Der Vorarlberger Verpackungshersteller Alpa investiert gemeinsam mit dem



NaKu-Geschäftsführer Johann Zimmermann: »Auch Kunststoff kann natürlich sein.«

und Steifigkeit auf. PLA-Produkte können wiederverwertet oder kompostiert werden, schon jetzt sind 20 Prozent der Rohstoffe recyceltes PLA, freut sich NaKu-Geschäftsführer Johann Zimmermann: »Auch Kunststoff kann natürlich sein.«

Auch das EU-Programm Bionopolys sucht nach neuen Möglichkeiten zur Herstellung von Bio-Kunststoff. Einer der Partner des internationalen Projekts ist das Austrian Centre of Industrial Biotechnology (Acib), hinter dem mehrere österreichische Universitäten stehen. Ein Forschungsteam der TU Graz beschäftigt sich mit der Gewinnung von Polymeren aus Biomasse. Dafür wird aus Hackschnitzeln und anderen Holzabfällen durch Hitze, Druck und nachfolgende Filtration eine Glukoselösung hergestellt. Dieses Hydrolysat dient als »Nahrung« für das Bakterium *Cupriavidus necator*, aus dessen Zellen der Biokunststoff PHB isoliert werden kann. PHB-Folien lösen sich innerhalb von drei Monaten rückstandsfrei auf, das Material ist absolut unschädlich. Wird den Bakterien als einzige Kohlenstoffquelle CO₂ zugeführt, entsteht ein doppelter Nutzen: Das Bioplastik wird durch Verbrauch der klimaschädlichen Emissionen hergestellt. ■

KOMMENTAR

Was Meinung ist und wer Position bezieht



Konkret erwarten wir ein Plus von 13 Prozent bei den Unternehmensinsolvenzen.



Gudrun Meierschitz / Vorständin / Acredia Versicherung AG

Sicher durch die Krise

Die Aussichten für das kommende Wirtschaftsjahr sind mehr als trüb. Zum ersten Mal seit den 1970ern steht Österreich eine Stagflation bevor. Fünf Dinge, die Unternehmen jetzt tun können, um 2023 erfolgreich zu sein.

Derzeit erwarten wir ein minimales Wachstum von 0,3 Prozent und eine anhaltend hohe Inflation. Solange der Ukraine-Krieg die Energiepreise anheizt und die Pandemie weitere Engpässe in den Lieferketten verursacht, wird die Lage wohl angespannt bleiben.

Gleichzeitig beginnt das Konsumentenvertrauen zu sinken, viele Branchen verzeichnen bereits Umsatzrückgänge und die explodierenden Energie- und Rohstoffpreise schmälern das Potenzial für Unternehmensgewinne. Aber auch neue Finanzierungsmittel sind teuer geworden, die Zinsen steigen weiter und die Banken setzen auf immer strikere Vergaberichtlinien.

FIRMENPLEITEN STEIGEN AN

Die Liste der Herausforderungen, mit denen Unternehmen konfrontiert sind, ist lang. Daher ist es keine Überraschung, dass die Zahl der Firmenpleiten nach dem Auslaufen der Corona-Hilfen wieder steigt. Sie liegt mittlerweile wieder auf dem Niveau vor Pandemieausbruch und wie es aussieht, wird der Trend auch 2023 anhalten. Konkret erwarten wir ein Plus von 13 Prozent bei den Unternehmensinsolvenzen in Österreich.

Jetzt den Kopf in den Sand zu stecken, löst die Probleme aber nicht. Im Gegenteil: Unternehmen brauchen jetzt vor allem Mut, um die Herausforderungen zu meistern. Hier sind fünf konkrete Dinge, die Unternehmen jetzt tun können, damit sie sicher durch 2023 manövrieren:

➤ **Radar ausfahren:** Gerade in Krisenzeiten ist es wichtig, Risiken rechtzeitig zu erkennen. Fahren Sie Ihr Radar aus und lassen Sie die Bonität Ihrer Kundschaft prüfen. Acredia hat ein Frühwarnsystem, das Zahlungsausfälle von 85 Millionen Unternehmen weltweit registriert. Zahlt zum Beispiel ein Unternehmen in Schweden die Rechnung für eine Büroreinigung nicht, dann wissen wir das.



»Unternehmen brauchen jetzt vor allem Mut, um die Herausforderungen zu meistern.«



➤ **Lieferketten überprüfen:** Immer mehr Unternehmen bauen jetzt lokale Alternativen zu globalen Lieferketten auf. Das hat den Vorteil, dass die Gesetzeslage bekannt ist, es klare Spielregeln gibt und Ansprüche leichter umzusetzen sind. Wer auf Diversifikation setzt, verliert den Antrieb nicht, wenn ein Lieferant ausfällt.

➤ **Für den Sturm rüsten:** Achten Sie auf ein professionelles Debitorenmanagement, optimieren Sie bestehende Verträge und holen Sie sich Unterstützung von Profis etwa für Inkasso. Sie kommen schneller zu Ihrem Geld und können Forderungen besser bedienen oder Investitionen tätigen.

➤ **Anker nutzen:** Bevorzugen Sie verlässliche Partner, die auch in Krisenzeiten Stabilität bieten. Indikatoren dafür sind unter anderem Eigentümerstruktur, Finanzlage und Marktposition.

➤ **Risiken absichern:** In Zeiten wie diesen kann jedes Unternehmen in Schieflage geraten oder sogar insolvent werden! So wie Unternehmen ihr Anlagevermögen versichern, sollte es genauso selbstverständlich sein, das Umlaufvermögen abzusichern. Wenn eine Kunde Schiffbruch erleidet und die Forderung nicht zahlen kann, übernimmt eine Kreditversicherung den Schaden.

➤ **Info:** ACREDIA ist Österreichs führende Kreditversicherung und schützt Forderungen im In- und Ausland. Sie behält für ihre Versicherungsnehmer*innen die Risiken im Blick und springt ein, wenn ein Kunde nicht zahlen kann.
www.acredia.at



Peter Dümig, Dell Technologies Deutschland:
»Im immer härteren Wettbewerb bestehen.«

2023 IM IT-BLICK

Welche Entwicklungen sind in der IT zu erwarten und wo lohnen sich Investitionen trotz angespannter Wirtschaftslage? Dell Technologies nennt vier Kernthemen, um die Unternehmen 2023 nicht herumkommen werden.

Wer im Wettbewerb die Nase vorn haben will, darf aktuelle IT-Entwicklungen nicht verschlafen. Welche Themen aber sind wirklich relevant und können einen Vorteil beschern? Eine Antwort auf diese Frage ist gerade angesichts knapper Budgets dringender denn je. »In der angespannten wirtschaftlichen Lage halten sich derzeit viele Unternehmen mit ihren IT-Investitionen zurück«, erklärt Peter Dümig, Senior Produkt Manager Server, Dell Technologies Deutschland. »Dennoch sollten sie sich bereits jetzt mit den IT-Technologien beschäftigen, die die kommenden Monate und Jahre bestimmen werden. Nur so können sie im immer härter werdenden Wettbewerb bestehen. ›Jetzt erst recht‹ sollte daher das Motto sein.«

Diese vier IT-Themen sollten Unternehmen aus Sicht von Dell Technologies 2023 im Blick haben:

1 CLOUD-COMPUTING

Unternehmen verbinden mit Cloud-Computing zu Recht große Hoffnungen. Sie wollen damit die IT-Infrastruktur flexibel an neue Geschäftsmodelle anpassen und moderne Workflows unterstützen. Dabei steht ein Ziel in vielen Fällen weit oben auf der Agenda: Kostenreduzierung. Aber auch Cloud-Computing belastet das IT-Budget – und manchmal sogar mehr als gedacht. Viele Unternehmen dimensionieren ihre Cloud-Ressourcen lieber zu groß als zu klein oder wählen ein Abrechnungsmodell, das nicht optimal mit den Workloads harmoniert.

2 ZERO TRUST

Dieses Modell geht davon aus, dass nichts sicher ist – auch nicht hinter der Firmen-Firewall. Bevor der Zugriff auf eine Anwendung oder eine Ressource gewährt wird, muss die Anforderung authentifiziert und autorisiert sein. Bei der Implementierung eines entsprechenden Frameworks kommen Technologien wie risikobasierte Multi-Faktor-Authentifizierung, Identitäts- und Zugriffsmanagement sowie automatisierte Richtlinienentscheidungen zum Einsatz.

Damit können Unternehmen jederzeit die Benutzer*innen- und Systemidentität überprüfen. Darüber hinaus spielen ein kontinuierliches Monitoring, umfassende Verhaltensanalysen und Threat Intelligence, um Anomalien in Echtzeit zu erkennen, eine wichtige Rolle.

3 QUANTENCOMPUTING

Dabei handelt es sich nicht bloß um eine neue Generation von Rechnern, die wieder etwas schneller sind, sondern um eine Zukunftstechnologie, die das Verständnis von IT fundamental verändern wird: Statt mit Bits und Bytes rechnen »Qubits« mit quantenphysikalischen Zuständen und eröffnen neue Möglichkeiten für heute schwer oder gar nicht lösbare Probleme. Gerade Branchen, die auf maximale Rechenleistung angewiesen sind, kommen an Quantencomputing nicht vorbei, wobei auch diese disruptive Technologie mit Risiken verbunden ist: So könnten Kriminelle leistungsstarke Quantencomputer in Zukunft nutzen, um Verschlüsselungstechnologien in Sekundenschnelle zu knacken. Für Unternehmen bedeutet diese Entwicklung, dass sie sich über ihr Gefährdungspotenzial und Schwachstellen ihres Netzwerks klar werden müssen.

4 EDGE FIRST

2025 werden rund 80 Prozent aller Daten am Edge bzw. den dort angeschlossenen Geräten anfallen. Die extrem großen Datenmengen bei gleichzeitig möglichst geringen Latenzzeiten zwingen konventionelle Computing-Modelle in die Knie. Deshalb müssen wichtige Informationen direkt an der Quelle, also im autonom fahrenden Auto oder an der Fertigungsmaschine in einer Produktionshalle, verarbeitet werden. Firmen sind dringend auf eine Edge-Operations-Plattform angewiesen: Deren offenes Design ermöglicht ihnen nicht nur die freie Wahl von Software, IoT-Frameworks, Betriebstechnologien und Cloud-Umgebungen. Sie erlaubt darüber hinaus die Zusammenführung von Anwendungsszenarien und schützt mithilfe von Zero-Trust-Sicherheitsfunktionen die erhobenen Daten sowie die komplette Infrastruktur. ■

Beständig in stürmischen Zeiten

Schnell aufeinander folgende Großkrisen und tiefe Verunsicherung machen den Menschen heute zu schaffen. Die Frage nach der persönlichen Stabilität ist existenziell. Was hilft, ist ein Bewusstsein über das Verhältnis von Veränderung und Beständigkeit.

TEXT | KONRAD STADLER



Das Leben ist schnell, der Mensch aber ist langsam. Mit diesem Satz bringt es der deutsche Philosoph Odo Marquard auf den Punkt. Die Neuzeit hat ein Lebensmodell hervorgebracht, das auf permanente Veränderung, ja Beschleunigung setzt. Gleichzeitig kratzt der beschleunigte Wandel an dem Bedürfnis nach Sicherheit, Beständigkeit, Verlässlichkeit, Kontinuität.

Der Mensch ist langsam. Er erfindet sich nicht jeden Tag neu, sondern braucht viel Gleichbleibendes. In Zeiten starker Umbrüche, in denen einem scheinbar der Boden unter den Füßen weggezogen wird, verstärkt sich die Sehnsucht nach Stabilität. Der Satz »Ich will mein altes Leben zurück« geht um. Dieses Leben wird es jedoch so nicht mehr geben. Es kann aber ein Bewusstsein für das eigenwillige Verhältnis von Wandel und Stabilität entwickelt werden. Bei genauerer Betrachtung handelt es sich um die beiden Seiten einer Medaille. Ein Veränderungsbewusstsein macht den Blick frei für einen gewinnbringenden Umgang mit Krisen und Umbrüchen. Aber wie soll das aus-



➔ Der Philosoph Konrad Stadler berät seit über 25 Jahren internationale Konzerne und mittelständische Unternehmen bei Veränderungsprozessen. Er ist Vortragsredner und Trainer zu den Themen Führung und Kulturwandel.

Info: <https://www.stadler-schott.de>

sehen? Hier werden vier Anhaltspunkte dazu gegeben.

EIN ANDERER BLICK AUF KRISEN

Für die alten Griechen gehen Kairos, der rechte Augenblick, und Krisis, was mit Wendepunkt übersetzt werden kann, oft Hand in Hand. Wenn man ein Bewusstsein für diesen Zusammenhang entwickelt, stellt sich plötzlich vieles anders dar. Zum Beispiel bei der Erziehungs- oder Führungsarbeit. Erst wenn etwas schiefgegangen ist, ist es ansprechbar und bearbeitbar. Der Konflikt im Team ist schwer auszuhalten. Wenn er angepackt wird, können Probleme in der Kommunikation erkannt und frische Kräfte freigesetzt werden. Management ist auch die Kunst, ein Team und ein Unternehmen an schwierigen Herausforderungen wachsen zu lassen.

Ein anderer Blick auf Krisen, eine andere Einstellung zu Krisen hilft, nicht in Pessimismus zu verfallen, sondern darin den Kairos, die günstige Gelegenheit zu erkennen. Die ausbleibenden Gaslieferungen, das böse Spiel mit der Versorgungsmacht steigern bei uns tradi-

Fotos: iStock, businessvillage



MANAGEMENT IST AUCH DIE KUNST, EIN TEAM UND EIN UNTERNEHMEN AN SCHWIERIGEN HERAUSFORDERUNGEN WACHSEN ZU LASSEN.

tionsverbundenen Europäer*innen die Offenheit für alternative Lösungen kolossal. Wie viele regionale Konzepte von Biomasse- oder Hackschnitzelheizkraftwerken, Wind- und Solarparks beispielsweise wurden in den letzten Jahren und Jahrzehnten von Gemeinden und Bürgern abgelehnt? Das dürfte sich nun in kurzer Zeit ändern. Offenbar bedarf es der Krise, um eine Umkehr zu erzwingen.

DAS GLEICHBLEIBENDE IM WANDEL

Auch wenn sich unser Leben stark verändert, bleibt doch mehr erhalten, als man im Zustand der Sorge und der Verlustangst wahrnimmt. Zum Beispiel die Routinen im Alltag: Der Berufsalltag gibt dem Tag eine Struktur mit sich wiederholenden Tätigkeiten, Standardabläufen, formalen und informellen Gesprächen. Privat gibt es hier das regelmäßige Telefonat mit Familienmitgliedern, dort die Wandergruppe einmal im Monat, den Feierabendplausch. Das alles bleibt vollkommen unberührt von welt-

bewegenden Ereignissen. Für den Soziologen Hartmut Rosa sind Resonanzserlebnisse die Essenz des Lebens. Nicht unbedingt die Weltreise oder die teure Anschaffung erzeugen Lebensqualität, sondern die kleinen intensiven Erlebnisse. Für einen Moment ist man in Übereinstimmung mit seiner Umwelt. Resonanzserlebnisse holt man sich über die kleinen Fluchten aus den Anforderungen des Alltags. Beim Musikhören, bei einem Glas Wein, bei einer Lektüre, beim Dösen. Diese kleinen Freuden haben keine Abhängigkeit zum großen Weltenlauf. Sie bedürfen keiner besonderen Voraussetzungen und sind deshalb maximal stabil. Sie sind klein und leicht und passen in jeden Tag. Das bewusste Erleben schöner Alltagsmomente, die bewusste Pflege von Ritualen, das Erkennen des Großartigen im Kleinen, das Aufrechterhalten sozialer Kontakte ist kein geringfügiger Faktor für den Erhalt der eigenen Lebensstabilität.

DYNAMISCHE STABILITÄT

Stabilität ist kein statischer Zustand, sondern äußerst dynamisch. Sie ist das Ergebnis eines offenen Ringens mit den Fragen des Lebens. In der benediktinischen Klosterregel zählt die Stabilität zu einem zentralen Wert. Sie kommt in der »stabilitas loci« zum Ausdruck. Die Mönche geloben den lebenslangen Verbleib an einem Ort. Der Kerngedanke dieser Lebensweise richtet sich darauf, von den Themen und Problemen des Lebens nicht davonzulaufen, sondern sich der Auseinandersetzung zu stellen. Nicht die Abgeschlossenheit nährt die stabilitas, sondern Aufgeschlossenheit und Offenheit. Diese Dynamik kann jede*r auf sein eigenes Leben übertragen. Es geht um die Auseinandersetzung mit den Anforderungen des Lebens. Berufliche Anforderungen, gesellschaftliche Ereignisse, existentielle Bedrohungen – dynamische Stabilität bedeutet, der Unsicherheit und der Angst keine Macht zu geben.

Man muss dazu kein kontemplatives Leben führen. Man muss sich nur einmal über den Zusammenhang von Unsicherheit und innerer Stabilität bewusst werden. Dann ist zu erleben, dass man nicht so schnell untergeht, sondern bei der Überwindung der Unsicherheit Kräfte mobilisiert.

SICH EINLASSEN

Wenn ich weniger oder langsamer Autofahren soll, Strom und Gas einsparen soll, meine Amerikareise umplanen muss – sind

das Gründe, um unglücklich zu sein? Doch nur, wenn ich mich an diese Annehmlichkeiten klammere und mein Lebensglück davon abhängig mache. Im Buddhismus gilt das Festhalten an Dingen und Gedanken als die größte Quelle des Unglücks. Wer an seinen Vorstellungen von der Welt anhaftet, tut sich schwer, etwas so zu nehmen, wie es ist. Er wird starr und verliert die Fähigkeit, dem Leben seinen Lauf zu lassen und dabei etwas Neues zu entdecken. Der Sturm der Veränderung reißt etwas ein, es entsteht aber auch etwas. Ein ratsamer Umgang mit dem Wandel besteht darin, sich darauf einzulassen und die Veränderungen in sein Leben zu integrieren.

Der Psychotherapeut Alfried Längle hat drei Lebensstrategien für ein gesundes und sinnvolles Leben erkannt. Erstens die Fähigkeit, das Schöne zu genießen. Darin eingeschlossen sind alle geistigen, materiellen und körperlichen Freuden. Zweitens das aktive Gestalten desjenigen, was man selbst bewegen kann, das Setzen und beharrliche Verfolgen von Zielen, beruflich ebenso wie privat. Drittens das Akzeptieren desjenigen, was sich dem eigenen Zugriff entzieht. Längle geht hier noch einen Schritt weiter. Er spricht davon, sich verändern zu lassen an einer Stelle, an der es ganz anders kommt als man es wollte.

Letzteres scheint schwierig. Irgendetwas wehrt sich gegen den Gedanken, sich verändern zu lassen. Aber warum eigentlich nicht? Bin ich perfekt? Sollen meine Anschauungen unveränderlich sein? Sich vom Leben nicht nur belehren, sondern sich förmlich mitreißen zu lassen, hat etwas sehr Lebendiges. Dies wäre ein sehr kluger Umgang mit dem Wandel, weil er immer Bestand hat. ■

BUCHTIPP

KONRAD STADLER

➔ Veränderungs- bewusstsein. Eine Anleitung zum neuen Umgang mit dem Wandel

➔ Verlag Business- Village 2021

➔ ISBN: 978-3-86980-596-2



#SOFFCOOL

TEXT | SARAH BLOOS

→ GAMING OHNE KOMPROMISSE

Gaming ist ja mittlerweile nicht mehr nur was für den PC oder die Konsole. Auch Smartphone-Spiele holen in Sachen Qualität, Immersion und Gameplay auf. Einziges Manko: Die Steuerung am kleinen Touchscreen ist schwierig – vor allem für weniger flinke Finger. Mit dem Razer Kishi V2 kommt das Spielerlebnis zurück: Der mobile Gaming-Controller in echter Konsolenoptik lässt sich von außen via Ladeport ans Smartphone anschließen und garantiert verzögerungsfreie Steuerung – einfach, ergonomisch und – wer hätte gedacht, dass wir uns das je wieder zurückwünschen – mit vielen, vielen Knöpfen. Das Handheld ist einklapp- und ausziehbar und lässt sich so einerseits einfach verstauen, ist andererseits aber auch mit jedem Handy kompatibel. Damit ist der Razer Kishi ein guter Kompromiss für Spielfreudige, die auch unterwegs ihren Highscore verteidigen wollen – und überzeugt vielleicht auch eingefleischte Konsolengamer*innen.

Razer Kishi V2 | Razor | Preis: 109,99 Euro | <https://www.razer.com/>

»»» Last minute

→ INDIVIDUELL GESPÜLT

Was sind die größten Stromfresser im Haushalt? Kühlschrank, Herd und: Geschirrspüler. Letzterer kann im Jahr schon einmal um die 85 Euro Stromkosten »erspülen«. Hier kommt Bob ins Spiel. Der kompakte Mini-Geschirrspüler der französischen Firma Daan Tech besteht nicht nur aus 85 Prozent recyceltem Kunststoff, sondern verbraucht pro Spülgang auch nur 2,9 Liter Wasser. Verrechnet auf eine Lebensdauer von mindestens zehn Jahren lohnt sich das schon – und außerdem kann man ihn theoretisch auch überall hin mitnehmen, denn er besitzt einen Wassertank. Gerade mal einen halben Meter groß und breit und mit einem Gewicht von zehn Kilogramm passt er auch ins Wohnmobil oder aufs Boot. Und wie alles Moderne lässt sich auch der Geschirrspüler zur Gänze personalisieren: Vom Licht im Innenraum über ein persönliches Anzeigebild bis hin zu selbst erstellten Spülgängen ist hier wirklich alles möglich. Nur für eine Farbe (aus insgesamt 14) muss man sich vorher entscheiden.



Bob | Daan Tech | Preis: 349,90–369,80 Euro
<https://daan.tech/de>



Fotos: iStock, Hersteller

IMMER IM FOKUS

Wir haben uns ans Homeoffice, verschwommene Gesichter in Zoom-Calls und seltsame Bildausschnitte in Webinaren gewöhnt. Aber muss das sein? Mit der richtigen Kamera, nein! Mit der 4K-Ultra-HD-Auflösung der OBSBOT Tiny 4K wird alles ins richtige Licht gerückt. Dafür sorgt die eingebaute KI. Selbst wenn man sich vor der Kamera bewegt oder Gegenstände in die Kamera hält – der smarte Autofokus schärft sofort nach. Und nicht nur das: die Webcam verfolgt uns auch noch, schwenkt, neigt und zoomt mit – Flucht ist zwecklos. Spaß beiseite, das kann auch praktisch sein: Bei Vorträgen, für Online-Kurse oder beim Sich-Selbst-Filmen ist die Funktion recht hilfreich. Übrigens wird die Lautstärke in einem Umkreis von drei Metern automatisch angepasst. Man muss also nicht schreien, wenn man sich ein wenig zurücklehnt. Für diejenigen, die all das lieber mit der Smartphone-Kamera erledigen, bietet OBSBOT eine selbstdrehende Smartphone-Halterung mit ähnlichen Funktionen.

OBSBOT Tiny 4K | OBSBOT | Preis: 269 Euro | www.obsbot.com



Geschenke



DISKRET UND GRÜNDLICH

Kein Auftragskiller, sondern ein Auftragssauberer: Der Romy, ein österreichischer Staubsaugerroboter, gibt der chinesischen und amerikanischen Konkurrenz am Markt jetzt Kontra. Mithilfe seiner Lasersteuerung kommt er ganz ohne Kamera aus – und bietet Datenschutz in europäischer Manier. Die KI in ihm kann Wände, Möbel und nur vorübergehend abgestellte Gegenstände unterscheiden und plant Route und Putzverhalten dementsprechend: So fällt er weder die Treppe hinunter, noch lässt er dreckige Stellen übrig, auf denen davor beispielsweise eine Einkaufstasche stand. Auch Teppiche sind kein Hindernis. Putzzeiten und No-Go-Zonen kann man entweder über eine App oder per Sprachbefehl über Alexa einstellen. Mit über drei Stunden Akkulaufzeit, knapp einem Liter Fass-Volumen und 5.200 Pascal Saugkraft ist er außerdem der perfekte Roboter für den Job, die nadeligen Spuren des Weihnachtsbaums nach den Feiertagen zu beseitigen.

Romy L6 Performance | Robart | 499 Euro | <https://romyrobot.eu/>





In den Herzen ist's warm

Angesichts von Inflation und Energiekrise ist die stillste Zeit des Jahres auch nicht mehr das, was sie mal war.

EINE WEIHNACHTSBESCHERUNG VON RAINER SIGL



**SAMMA UNS EHRlich:
ES GIBT NOCH VIEL
EINSPARUNGSPOTENZIAL.**

Grüß Sie! Ja, husch, schnell herein, schnell, die Tür wieder zu, ja, Vorsicht, Sie haben sich da beim Klettverschluss vom Thermovorhang, Obacht, nur herein in die gute Stube! Die Schuhe können Sie dorthin, ich hol Ihnen schnell die dicken Socken und die Schafwollhüttenschlappen! Wie bitte? Den Mantel ziehen Sie aus ...? Achso, na, wenn Sie unbedingt wollen, aber ich sag Ihnen: Ich lass das Jopperl auch drin lieber an in letzter Zeit! Und die Haube auch. Aber die Handschuhe können S' gern auf den Heizkörper legen! Wie bitte? Nein, der bleibt kalt. Ist schon ein bissi frisch bei uns, ja.

Wissen Sie, wie meine Frau, die Irmi, letzten Monat diesen Brief mit der Strom- und Gasrechnung aufgemacht hat, ich sag's Ihnen: Ich hab geglaubt, uns trifft der Schlag. Ja, man hat's eh schon geahnt, aber dann, so schwarz auf weiß, puhh, ich sag Ihnen, für mich war da klar: Ich stell mich jetzt radikal um, weil diesen Verbrechern hau ich mein Urlaubsgeld nicht in den Rachen! Weil, samma uns ehrlich: Es gibt da noch so viel Einsparungspotenzial in Sachen Energieverbrauch, das wär doch gelacht, hab ich zur Irmi, meiner Frau, gesagt, das wär doch gelacht, wenn wir das nicht wieder runter in einen Bereich kriegen, wo ich mir nicht einen Kredit aufnehmen muss für die Nachzahlung!

Und wir haben halt als Erstes umgebaut. Schauen Sie, dort steht mein ganzer Stolz, der kleine Schwedenofen, ich nenn ihn Olaf, haha, der Olaf, der macht ganz schön warm! Also ja, zumindest im Wohnzimmer. Wenn man ihn einheizt. Wie bitte? Nein, heute erst

ab 17 Uhr, wenn die Irmi aus dem Park zurückkommt, mit dem Holz. Wissen S', dort hinter dem Spielplatz stehen jede Menge so wild wuchernde dürre Haselnussgehölze, quasi Unkraut, nicht, da hab ich der Irmi gesagt: Bitte, wenn du dauernd so jammerst, dass dir immer so kalt ist in der Wohnung, dann bitte, schnapp dir das Wellenschliffmesser und den Rucksack, zack, ins Holz, da wird dir warm, haha! Gut, was sie beim ersten Mal drauf geantwortet hat, kann ich hier nicht wiederholen, aber inzwischen hat sich das schon eingependelt. Wollen S' einen Rum?

Nein, im Bad und in der Küche heizen wir heuer nicht. Ja, das war schon eine Diskussion mit der Irmi, aber ich hab gesagt, Irmi, wenn du kochst, ist es in der Küche eh ein bissi wärmer, und du weißt eh, was wir mit dem Duschen gesagt haben: nur mehr im Fitnesscenter! Okay, wie ihr dann die Körpermilch eingefroren ist, war sie mir schon bös, aber ich hab jetzt eh so eine neue Sturmhaube, da hört man das Schimpfen nicht so gut durch, haha!

Weil eigentlich ist es schon auch ein bisschen romantisch so. Die stillste Zeit im Jahr. Früher schlafen gehen. Glühwein trinken. Näher zusammerrücken. Und was wir uns auf jeden Fall leisten werden, trotz allem: einen richtig schönen Christbaum! Irmi, hab ich gesagt, ich hol uns die schönste Nordmantanne! Oder auch zwei, oder drei. Aber eben: Nicht wie die ganzen Rudeltiere zum 24. Dezember, sondern etwas später. Sie glauben ja nicht, wie bald die Leute ihre Bäume wieder wegschmeißen! Ein Wahnsinn. Ewig schad, diese Wegwerfmentalität. Allein wegen dem Brennwert.

Publikumsgespräche des Report Verlags

Reden Sie mit uns und kommen Sie mit Ihrer Zielgruppe ins Gespräch



Sie haben ein Thema, das Sie einem Fachpublikum präsentieren und mit anderen Stakeholdern diskutieren wollen? Dann ist der Report Verlag der richtige Partner. Wir organisieren Podiumsdiskussionen, Round Tables und Enquetes und kümmern uns um die gesamte Abwicklung. Wir sorgen für große Besucherzahlen und garantieren hohe mediale Aufmerksamkeit.

Kontaktieren Sie uns und wir entwickeln ein für Sie maßgeschneidertes Produkt:

Report Verlag
Magazine | Bücher | Publishing | New Media

Gerda Platzer; Verlagsleitung
mail: platzer@report.at
Tel.: 0676/898 299 204



Weitere Infos unter www.report.at/termine





e A W A R D

2 0 2 3

Gewinnerinnen gesucht

Sie haben viel Zeit und
Energie in Ihr Produkt,
Ihre Dienstleistung oder in ein
Kundenprojekt gesteckt?
Nutzen Sie den »eAward 2023«,
um den Mehrwert für Ihre
Zielgruppen einer breiten
Öffentlichkeit vorzustellen!

Der »eAward« zeichnet Projekte
mit IT-Bezug aus und wird für den
Raum DACH verliehen.

Report  **Verlag**

Mehr unter: award.report.at

powered by

BRZ

BearingPoint



DIO
Data Intelligence Offensive



NTT



SPARX
SERVICES
CENTRAL EUROPE

T Systems

VÖSI