

Report (+) PLUS

**BÖRSEN-
BLICK**

28

Wo sich Investments
2022 noch lohnen

**5G-
AUSBAU**

36

Paradigmenwechsel in
der Netzwerktechnik

**INFRA-
STRUKTUR**

52

Was ÖBB, Asfinag und
BIG 2022 vorhaben



TOP

12

MÄRKTE
MANAGER
INNOVATIONEN

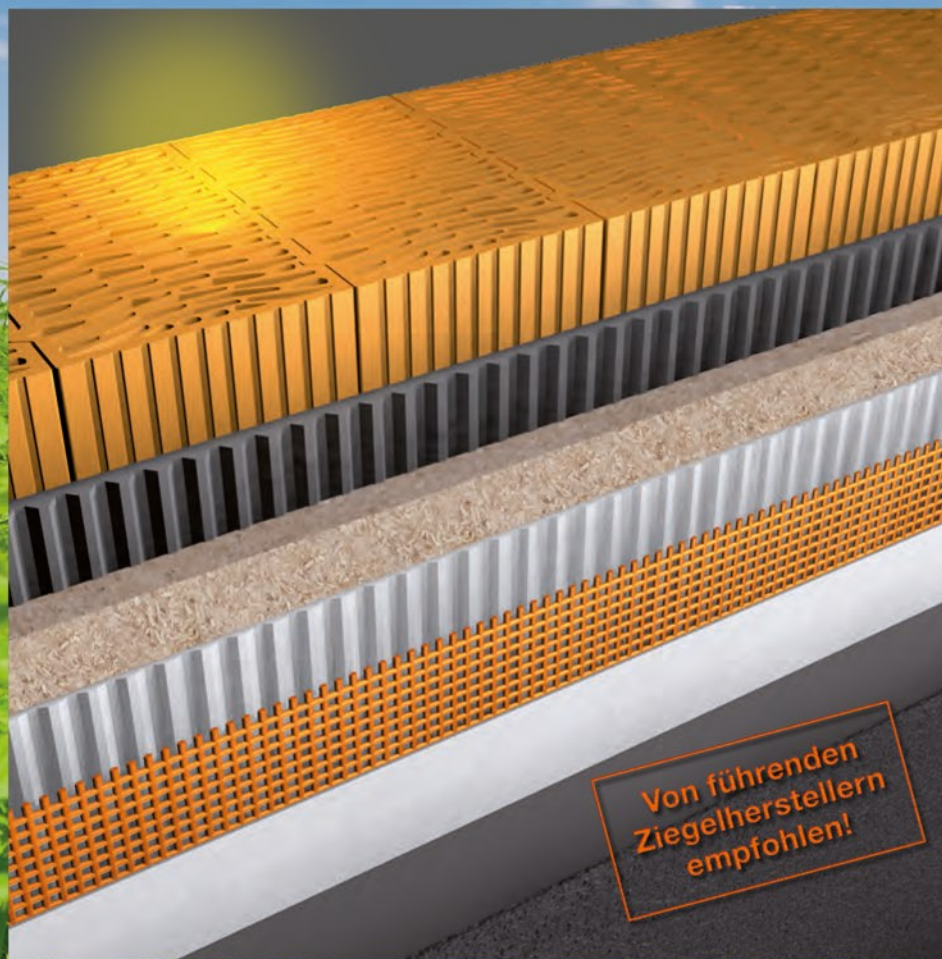
HANF MASSIV

Die intelligente Lösung für porosierte Ziegel



Ökonomisches Putzträgersystem mit ökologischer Putzträgerplatte aus Hanf

- Der verbesserte Aufbau verhält sich kostenneutral
- Reduzierte Heizkosten und bessere Nutzung der Speichermassen
- Kriterien der Wohnbauförderung werden leichter erfüllt
- Verstärkter Hagelschutz
- Erhöhte Sicherheit vor Rissen
- Hervorragender Schallschutz



Von führenden
Ziegelherstellern
empfohlen!

www.capatect.at, www.hanfdaemmung.at



»Das Rad der Wirtschaft nimmt wieder Schwung auf – allerdings unter neuen Vorzeichen.«

EIN WORT VON DER EDITORIN

FROHES NEUES KRISENJAHR

> 2015 (!) erschien John Ironmongers Roman »Not Forgetting the Whales« über eine Epidemie, die eine globale Krise auslöst. Eine erstaunliche Vorwegnahme – und umso interessanter, da ein Computerprogramm, das anhand riesiger Datenmengen Krisenszenarien durchrechnet, die Katastrophe prophezeit.

Die Coronakrise wurde zwar nicht vorhergesehen, aber mit Entschlossenheit und viel Geld bekämpft. In den USA und in Europa liegen viele Staaten bald wieder auf Vorkrisenniveau. Der Preis ist freilich hoch: Zu den Kosten zur Pandemiebekämpfung kommt ein weltweiter Inflationsschub. Auch die Lieferketten sind nach wie vor stauanfällig.

Trotz Omikron zeigen sich Expert*innen zuversichtlich, dass ein Ende der Krise naht. Zweckoptimismus? Vielleicht. Die Unternehmen haben jedoch gelernt, mit Unsicherheiten umzugehen. Die robuste Marktentwicklung deutet darauf hin, dass das Rad der Wirtschaft wieder Schwung aufnimmt. Allerdings unter neuen Vorzeichen: Das Thema Nachhaltigkeit ist in die Mitte der Gesellschaft gerückt. Jene Unternehmen, die in ihren Branchen als Vorreiter agieren und Klimaneutralität als Standard implementieren, haben definitiv einen Wettbewerbsvorteil.

Auch bei Ironmonger, der sich für sein Buch bei Krisenforscher*innen Rat holte, nimmt die Apokalypse ein versöhnliches Ende. Ölknappheit, Stromausfälle, Hungersnöte und Aktienkurse mögen berechenbar sein – nicht aber der Faktor Mensch.

ANGELA HEISSENBERGER
Redakteurin Report(+)+PLUS

◀◀ IMPRESSUM

Herausgeber/Chefredakteur: Dr. Alfons Flatscher [flatscher@report.at] Verlagsleitung: Mag. Gerda Platzer [platzer@report.at]
 Chef vom Dienst: Mag. Bernd Affenzeller [affenzeller@report.at] Redaktion: Mag. Angela Heissenberger [heissenberger@report.at],
 Martin Szelgrad [szelgrad@report.at] Autor*innen: Valerie Hagmann, Mag. Rainer Sigl Layout: Anita Troger
 Produktion: Report Media LLC Lektorat: Johannes Fiebich, MA Druck: Styria Medieninhaber: Report Verlag GmbH
 & Co KG, Lienfeldergasse 58/3, A-1160 Wien Telefon: (01)902 99 E-Mail: office@report.at Web: www.report.at





06 UNSICHERE ZEITEN.
Omikron ist nicht das größte Risiko.



24 GLOBALER DRUCK.
Auswege aus der Energiepreis-Spirale.



36
VERNETZUNG IN HÖHEN UND TIEFEN

5G steht auch für einen Paradigmenwechsel in der Netzwerktechnik.



42
GALLISCHES DORF

Wie sich die Bauwirtschaft erfolgreich gegen die Coronakrise stemmt.



60
PLANEN IN DER RISIKOWELT

So manches Unternehmen will seinen zukünftigen Kurs überdenken.



68
AUTOMATISIERUNG IM BÜRO

Wie sich mit IT- Services Geschäftsprozesse effizienter gestalten lassen.

DIE TOP 12

- 12** **Persönlichkeiten.** Von Weißmann, Klimek und Hlawati bis Mann.
- 34** **Themen.** Von digitalem Euro und Blackout bis zur Viertageweche.
- 58** **Innovationen.** Von Nano-Chips und OLED-Displays bis zur Makroskopie.

UMFRAGE

- 20** **Blick in die Glaskugel.** Die Prognosen der Zukunftsforscher.
- 28** **Börsenblick 2022.** Wo sich Investments noch lohnen.

RUBRIKEN

- 18** **E-Mail aus Übersee.** SCOTUS gegen Impflpflicht. Von Alfons Flatscher.
- 40** **Atom statt Kohle.** Die Reaktoren der Gen IV gehen 2026 ans Netz.
- 50** **Kräftiges Lebenszeichen.** Immobilieninvestments legen wieder zu.
- 52** **Bahnhöfe, Straßen, Unis.** Die Infrastrukturprojekte 2022.
- 72** **Vertrauenskultur ohne Kontrolle.** Nun ist Leadership gefragt.
- 76** **Die besten Sager des Jahres.** Von Schramböck, Schmid, Hörl & Co.
- 82** **Innovatives Österreich.** Effizienz und Service durch Digitalisierung.
- 86** **Schlosshotels & Herrenhäuser.** Hotels mit Geschichte(n).
- 94** **Cool Stuff.** Die Technik-Trends 2022. Von Valerie Hagmann.
- 98** **Satire.** Pandepert. Eine Rückschau von Rainer Sigl.



Creating
environments
that care



EUROPAS EINZIGARTIGES FORSCHUNGSPROJEKT IN WIEN

Seestadt Aspern – Lösungen für eine klimafreundliche Zukunft

Um die Klimaziele zu erreichen, braucht es schon heute innovative, intelligente und praxisorientierte Lösungen für unsere Energiezukunft. Der Schlüssel dafür liegt in der Entwicklung unserer Städte. Aus diesem Grund forschen wir schon heute an der Stadt von morgen. In Teilen der Seestadt Aspern in Wien arbeiten wir gemeinsam mit unseren Partnern an neuen Lösungen für die Energiewende eines intelligenten Stadtteils. Dabei testen wir modernste Technologien unter realen Bedingungen und entwickeln nachhaltige Lösungen zum Schutz des Klimas. Für CO₂-Neutralität und Energieeffizienz. Für uns und unsere Umwelt.

[siemens.at/aspern](https://www.siemens.at/aspern)

SIEMENS

Mit



Fotos: iStock

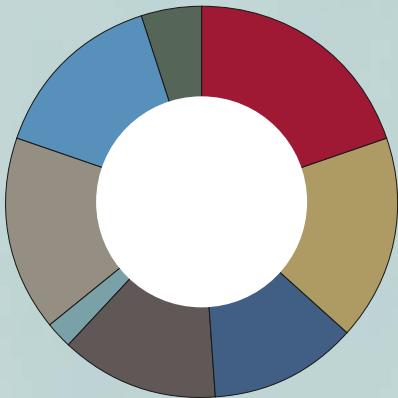
t Zuversicht durch unsichere Zeiten

Die Wirtschaft hat gelernt, mit Unwägbarkeiten zu leben. Trotz Omikron ist die Coronapandemie nicht mehr das größte Risiko. Die Unternehmen sehen sich strukturell und strategisch gut gerüstet.

VON ANGELA HEISSENBERGER

> **Lockdown hin, Lieferengpässe her** – Österreichs Unternehmen sind überraschend gut durch das zweite Pandemiejahr gekommen. Ein gut funktionierendes Gesundheitssystem, ein starkes soziales Netz, ein robustester öffentlicher Finanzhaushalt und schnelle staatliche Unterstützung haben Arbeitsplätze und Investitionen gesichert. Robert Holzmann, Gouverneur der Oesterreichischen Nationalbank (OeNB), spricht dennoch von einem »schwierigen Jahr mit zahlreichen Herausforderungen, gleich ob wirtschafts-, geld- oder gesellschaftspoliti-

INSOLVENZEN NACH BRANCHEN



612 +3,1 %	■ Bauwesen
516 +4,0 %	■ Handel
379 -13,3 %	■ Beherbergungs- und Gaststättenwesen
401 +19,7 %	■ Verkehr- und Nachrichtenübermittlung
70 -10,3 %	■ Kredit- und Versicherungswesen
496 +3,1 %	■ Unternehmensbezogene Dienstleistungen
147 -8,7 %	■ Sachgütererzeugung
455 -13,5 %	■ Übrige



Die Insolvenzen steigen wieder – am stärksten im Transportwesen, im Handel und im Bauwesen.

Quelle: Creditreform

scher Natur«. Während die in kurzen Zeitabständen auftauchenden Virusvarianten alle Länder vor große Probleme stellen, macht die Forschung im Kampf gegen das Virus weiterhin Fortschritte.

Nun steht die Welt vor dem dritten Jahr, das erneut von den Auswirkungen der Pandemie geprägt sein wird. Zu den gesundheitlichen Unsicherheiten, stockenden Lieferketten sowie steigenden Rohstoff- und Energiepreisen kommt zusätzlich die hohe Inflation. Infolge der wellenartigen Krisen- und Erholungsphasen stieg die Teuerungsrate in Österreich Ende 2021 auf 4,3 Prozent – der höchste Wert seit 30 Jahren. »Wir haben als Zentralbank ein ganz klares Mandat und das lautet: Wahrung der Preisstabilität«, erklärt Holzmann. »Entscheidend wird im neuen Jahr sein, schrittweise den Ausstieg aus Negativzinsen und der unkonventionellen Geldpolitik einzuleiten und jede Nähe einer monetären Staatsfinanzierung zu vermeiden.« Auch das Dauerthema Klimawandel sollte neben diesen Maßnahmen nicht in Vergessenheit geraten.

Mit dem Einsetzen der Omikron-Welle erfährt die Wirtschaft soeben wieder einen Dämpfer. Der OeNB-Gouverneur ist aufgrund der Rahmenbedingungen dennoch optimistisch: »Neben der Bewältigung der gesundheitspolitischen Herausforderungen wird es im neuen Jahr vor allem darum gehen, die Produktivität nicht nur zu halten, sondern auch zu steigern. Nur wenn der Gleichgewichtszinssatz wieder steigt, kann auch die Geldpolitik den Spielraum behalten, den sie benötigt.« Zudem fielen die ökonomischen Auswirkungen der Pandemie bisher

ZU DEN GESUNDHEITLICHEN UNSICHERHEITEN, STOCKENDEN LIEFERKETTEN UND STEIGENDEN ROHSTOFF- UND ENERGIEPREISEN KOMMT NUN NOCH DIE HOHE INFLATION.

mit jeder neuen Mutationswelle schwächer aus.

>> Gut abgedeckt <<

2020 erlebte Österreich den gravierendsten Konjunkturerbruch seit dem Zweiten Weltkrieg, erholte sich aber recht rasch wieder von dem Schock. Die Arbeiterkammer Wien hat die Jahresabschlüsse von 800 großen operativen Kapitalgesellschaften unter die Lupe genommen, die insgesamt rund 600.000 Mitarbeiter*innen – knapp ein Sechstel aller Erwerbstätigen in Österreich –

beschäftigen. Diese Großunternehmen konnten 2020 trotz Corona ihren Gewinn in Summe um 2,8 Prozent auf 12,6 Milliarden Euro steigern.

Einige Branchen verzeichneten zwar beim operativen Ergebnis einen Rückgang, in anderen stieg die EBIT-Quote jedoch deutlich an – in der Energie- und Wasserwirtschaft beispielsweise um 9,3 Prozent. Vier Fünftel der Unternehmen bilanzierten positiv.

»Österreichs entschlossene und effektive Antwort auf die Pandemie hat die negativen



Melanie Adam-Fischer, identifire: »Die neu gewonnene Freiheit und Flexibilität kann nicht einfach weggeimpft werden.«



Gregor Pilgram, Generali: »Viele Lebensbereiche haben an Bedeutung gewonnen – allen voran Gesundheit, Familie und Freunde.«

Folgen für Einkommen und Arbeitsplätze gut abgedeckt. Sobald die derzeitige Pandemiewelle überstanden ist, wird die Konjunktur in Österreich wieder dauerhaft anziehen«, zeigte sich OECD-Generalsekretär Mathias Cormann bei der Präsentation des aktuellen OECD-Wirtschaftsberichts Ende Dezember zuversichtlich. Branchen wie etwa Tourismus und Gastgewerbe, die noch stark unter der Pandemie leiden, müssten weiter unterstützt werden – allerdings raten die OECD-Expert*innen dazu, die Ausgaben zu überprüfen, um fiskalischen Spielraum für neue Investitionen zu schaffen. Die Mittel des EU-Wiederaufbaufonds sollten so investiert werden, dass sie Unternehmensdynamik stärken und die Produktivität steigern.

Der Bericht spart jedoch nicht mit Kritik: Um die Krise zu überwinden, sei eine Reallokation von Arbeitskräften und Kapital in stärker digitalisierte und weniger CO₂-intensive Tätigkeiten nötig. Trotz eines hohen Anteils erneuerbarer Energien und der geplanten Einführung einer CO₂-Bepreisung sei auf Basis der derzeitigen Politik das Ziel einer CO₂-Neutralität bis 2040 schwer zu erreichen. Die Emissionsminderung müsse in allen Sektoren beschleunigt werden, insbesondere beim Verkehr, bei Gebäuden und in der Industrie.

>> Positive Stimmung <<

Die Zuversicht der Österreicher*innen ist indessen trotz aller Widrigkeiten ungebrochen. Rund 2.000 Menschen zwischen 15 und 70 Jahren wurden von MindTake Research für die aktuelle Generali-Zukunftsstudie über ihre Zufriedenheit mit der aktuellen Lebenssituation, ihre Sorgen und ihre persönlichen Glücksmomente befragt. Demnach blicken 69 Prozent mit Zuversicht in die Zukunft. Verglichen mit der letzten Erhebung vor fünf Jahren ergibt sich nur eine geringfügige Änderung: 2016 äußerten sich 71 Prozent der Befragten optimistisch. »Neben diesem Optimismus haben viele Lebensbereiche deutlich an Bedeutung gewonnen – allen voran die Gesundheit. Familie, Freunde und Natur prägen die persönlichen Glücksmomente«, sagt Generali-CEO Gregor Pilgram. Die Teuerung bzw. die steigenden Lebenshaltungskosten ►

Eine Steuerung für alle Gewerke

Integrale, PC-basierte Gebäudeautomation von Beckhoff



Microsoft Technology Center, Köln: Die integrale Gebäudeautomatisierung wurde mit PC- und Ethernet-basierter Steuerungstechnik von Beckhoff realisiert.

Die offene, PC-basierte Steuerungstechnik von Beckhoff bildet die Grundlage einer integralen Gebäudeautomation, die alle Anforderungen an eine nachhaltige und effiziente Lösung erfüllt. Eine einheitliche Hard- und Softwareplattform steuert alle Gewerke, von der nutzungsgerechten Beleuchtung über die komfortable Raumautomation bis zur hocheffizienten HLK-Regelung. Das Ergebnis: Durch die optimale Abstimmung aller Gewerke werden die Energieeinsparpotenziale über die Energieeffizienzklassen hinaus voll ausgeschöpft. Darüber hinaus reduziert die integrale Gebäudeautomation Hardware-, Software- und Betriebskosten. Für alle Gewerke stehen vordefinierte Softwarebausteine zur Verfügung, die das Engineering enorm vereinfachen. Funktionserweiterungen oder -änderungen sind jederzeit möglich.

Die ganzheitliche Automatisierungslösung von Beckhoff:

Scannen und alles über die Gebäudeautomation mit PC-based Control erfahren



Flexible Visualisierung/Bedienung



Skalierbare Steuerungstechnik, modulare I/O-Busklemmen



Modulare Software-Bibliotheken

sind hingegen mit Abstand die größten Zukunftssorgen, gefolgt von der Inflation und dem Klimawandel. Zur positiven Stimmung trägt auch die Entspannung am Arbeitsmarkt bei. Dank der großzügigen Kurzarbeitsregelung konnte der Großteil der Menschen ihren Arbeitsplatz behalten, viele Unternehmen starten mit vollen Auftragsbüchern ins neue Jahr. Zum Jahreswechsel lag die Zahl der Arbeitslosen mit rund 370.000 sogar unter Vorkrisenniveau. »Trotz zweier Lockdowns – zu Jahresbeginn und gegen Ende des Jahres – war 2021 ein höchst erfreuliches am österreichischen Arbeitsmarkt«, zieht Johannes Kopf, Leiter des Arbeitsmarktservice (AMS) zufrieden Bilanz. Die Geschwindigkeit der Erholung überraschte alle Expert*innen. Obwohl, wie Omikron zeigt, die Krise noch lange nicht ausgestanden ist, bleibt der AMS-Chef positiv gestimmt: »Mit gutem Rückenwind halte ich es für möglich, dass die Arbeitslosigkeit des Gesamtjahres 2022 unter den Wert von 2019 sinken wird, das wäre ein großartiger Rückgang um rund 40.000 Personen.«

>> Rückenwind für 2022 <<

Nicht alle Unternehmen werden die Krise überleben. Gab es bei den Firmeninsolvenzen seit Beginn der Pandemie nahezu einen Stillstand, geht es nach eineinhalb Jahren nun wieder nach oben. Erstmals seit sechs Quartalen stieg die Zahl der eröffneten Verfahren um 12,3 Prozent auf über 2.000. Betrachtet man allein das vierte Quartal 2021, so zeigt sich ein Anstieg um 164 Prozent. Als Grund für diese »Normalisierung« des Insolvenzgeschehens sieht Gerhard M. Weinhofer, Geschäftsführer des Gläubigerschutzverbandes Creditreform, das Auslaufen der Stundungen durch Krankenkassen



Nach 18 Monaten Stagnation stiegen die Firmeninsolvenzen erstmals wieder deutlich an.

und Finanzämter sowie die vermehrte Antragstellung auf Insolvenzeröffnung durch diese Institutionen. Dazu kommt, dass viele Unternehmer*innen durch die volatile Situation, in der eine betriebswirtschaftliche Planbarkeit erschwert wird, die Reißleine gezogen haben. Da es im Vorjahr nur wenige Großinsolvenzen gab, sind sowohl die Insolvenzpassiva (ca. 1,1 Mrd. Euro) als auch die betroffenen Arbeitsplätze (ca. 8.800) stark rückläufig.

Im März 2020 waren die Firmenpleiten auf den niedrigsten Stand seit 30 Jahren gefallen. Dieses Paradoxon von sinkenden Insolvenzzahlen während der größten Wirtschaftskrise wurde durch das entschlossene Eingreifen der Bundesregierung ermöglicht. Walter Schwaiger, Professor an der TU Wien, bezifferte den sogenannten »Verhinderungseffekt« – seiner Schätzung zufolge sind rund 2.500 Unternehmen insolvenzgefährdet.

Sollte dieses Gefahrenpotenzial für Gläubiger schlagend werden, wäre das vor der Pandemie übliche Niveau von 5.000 Insolvenzen wieder erreicht.

Rückblickend betrachtet hätte ein Drittel der Betriebe die staatlichen Hilfen gar nicht gebraucht, meint Ricardo-José Vybiral, Chef des Gläubigerschutzverbandes KSV1870. Die Unternehmen seien großteils gut durch die Krise gekommen und hätten sogar mehr Eigenkapital als vor der Pandemie. Zwei Drittel bewerten ihre Geschäftslage als gut oder sehr gut. Die Hälfte der Betriebe erzielte mehr Umsatz, mehr als 60 Prozent erwarten höhere Gewinne, ebenso viele wollen investieren. Vor allem für Dienstleister geht es spürbar bergauf. »Der harte Aufprall der Betriebe fand bisher nicht statt«, sagt Vybiral, der auch heuer nicht mit einer Insolvenzflut rechnet. Die Unternehmen haben gelernt, mit Turbulenzen umzugehen. »Rückenwind

10

ÖSTERREICH HAT 2020 EINEN GRAVIERENDEN KONJUNKTUREINBRUCH ERLEBT

Reales BIP, Index 2019 Q4 = 100



In den ersten drei Quartalen 2021 nahm die Wirtschaft einen kräftigen Aufschwung. Österreich bleibt aber unter dem OECD-Schnitt.

Quelle: OECD Economic Surveys: Austria 2021

für 2022 ist vorhanden«, resümiert der KSV-Chef. Allerdings hänge die Wirtschaft noch immer »an einem seidenen Faden«: Damit das Wachstum erreichbar ist, müssten strukturelle Probleme wie der Fachkräftemangel durch breite Aus- und Weiterbildungsangebote oder die Abhängigkeit von internationalen Lieferketten gelöst werden.

>> Mit Lebenserfüllen <<

In den knapp zwei Jahren Pandemie haben sich digitale Vorreiter als wirtschaftlich resilienter erwiesen. Sie geben in ihren Branchen die Geschwindigkeit und Marschrichtung vor. Die im Wettbewerb entscheidenden Themen sind nach wie vor dieselben: Nachhaltigkeit, Arbeitskräfte, Kundennähe, Kollaboration und Sicherheit. Ihre Dringlichkeit hat sich durch die Krise aber wesentlich verstärkt.

Digitalisierung ist Teil aller Lösungskonzepte – egal, ob es um die Reduktion des Energieverbrauchs, Transparenz in der Lieferkette, Recruiting-Prozesse, smarte Kundenerlebnisse im Webshop oder eine zuverlässige IT-Infrastruktur geht. Digitale Technologien entwickeln sich permanent weiter. Unternehmen, die ihre Abläufe effizienter gestalten, verbessern nicht nur ihre Produktivität, sondern bleiben ihren Kund*innen auf der Spur. Smarte Services sind der Schlüssel zu mehr Geschäftserfolg.

Trotz aller technischen Fortschritte braucht es jedoch Menschen, die das Business mit Leben erfüllen. Die Krise stärkte in vielen Unternehmen den Zusammenhalt, manche Mitarbeiter*innen wuchsen mit der neu zugestandenen Verantwortung über sich hinaus. Gerade in Ausnahmesituationen zeigt sich aber auch, ob Werte und Leitbilder bloße Lippenbekenntnisse sind oder tatsächlich gelebt werden. Ist Homeoffice nach dem Lockdown plötzlich kein Thema mehr? Wie gut funktioniert die interne Kommunikation? Gibt es psychologische Hilfe bei persönlichen Krisen?

War Employer-Branding zuvor an Äußerlichkeiten wie ein modernes Büro oder einen ansprechenden Internetauftritt geknüpft, müssen Benefits nun neu gedacht werden. Flexible Arbeitszeiten, ein professionell eingerichtetes Homeoffice und gute Weiterbildungsmöglichkeiten zählen inzwischen zu den Grundvoraussetzungen, um Bewerber*innen anzulocken. »Die Coronapandemie hat nicht nur gezeigt, wie wichtig es ist, auf Bedürfnisse der Mitarbeiter*innen einzugehen«, sagt Melanie Adam-Fischer, Partnerin bei identifire. »Auch die neu gewonnene Freiheit und Flexibilität kann nicht einfach weggeimpft werden.«

Walter Sinn, Bain & Company:
»Die Krise wirkt als Katalysator für Zukunftsthemen.«



WIE UNTERNEHMEN SICH NEU ERFINDEN KÖNNEN

»Die Krise hat in zentralen Bereichen der Wirtschaft als Katalysator für Zukunftsthemen wie Industrie 4.0, künstliche Intelligenz oder Nachhaltigkeit gewirkt. Insbesondere die Digitalisierung ist in vielen Branchen um bis zu zehn Jahre vorangebracht worden«, sagt Walter Sinn, Deutschland-Chef der Unternehmensberatung Bain & Company. Nun sei es die Aufgabe der Führungskräfte, einen nachhaltigen Strategiewandel einzuleiten und effizientere Arbeitsweisen langfristig zu etablieren.

FOLGENDE ERKENNTNISSE BEGLEITEN DIE UNTERNEHMERISCHE NEUAUSRICHTUNG:

1. Veränderungsgeschwindigkeit: Infolge der Pandemie mussten sich etliche Unternehmen schnell den Entwicklungen anpassen. Dies galt nicht nur für die Flexibilisierung der Arbeit, sondern auch bei der Implementierung nachhaltiger Geschäftsideen. Zugleich agierte die Belegschaft oft unternehmerischer und mit mehr Eigenverantwortung. Dieses Veränderungstempo und die neue Handlungsfreiheit sind nun langfristig in der Unternehmenskultur zu verankern. Das erfordert agiles Arbeiten quer über Hierarchie- und Abteilungsgrenzen hinweg.

2. Agiles Unternehmertum: Gerade etablierte Firmen sollten ihre Skalenvorteile mit einem Mindset kombinieren, das dem von reiferen Start-ups entspricht. Die Erfolgsformel ist eine Kombination aus Größe sowie Geschwindigkeit, angereichert durch Kreativität und Kundenfokus. Die heutigen Platzhirsche müssen zu ihren eigenen Herausforderern werden. Dabei dürfen sie sich nicht in den Tücken des Alltags verstricken, sondern sollten Komplexitäten verringern und den verbindenden Geschäftszweck beider Welten möglichst einfach halten.

3. Vom Purpose zur Aktion: Die Mission Aufbruch muss ihren Ausgangspunkt in der Unternehmensspitze haben. Dabei spielt nicht mehr nur die betriebswirtschaftliche Sicht eine Rolle. Vielmehr befasst sich ein Kernteam aus den wichtigsten Führungskräften mit dem tieferen Sinn

des unternehmerischen Handelns und entwickelt konkrete Leitlinien. Darüber hinaus legt es klar fest, wo keine Kompromisse eingegangen werden. Der Purpose muss ins Tagesgeschäft transportiert werden und dort das Verhalten prägen.

4. Nachhaltigkeit als Muss: Die ESG-Grundsätze (Environmental, Social, Governance) werden für die globale Wirtschaft zum zentralen Thema. Erhöht wird der Handlungsdruck dabei zunehmend auch durch Kapitalmärkte und Investor*innen. Das Management gleich welcher Branche sieht sich hierbei als Antreiber, Kommunikator und Dirigent, aber auch als Mahner.

5. Widerstandsfähigkeit: Die Resilienz etwa von Lieferketten wurde in den Jahren der Globalisierung kaum hinterfragt. Bedingt durch die Pandemie arbeiten mittlerweile viele Unternehmen an Schutzmechanismen, um sich gegen unerwartete Umbrüche und Unwägbarkeiten besser zu wappnen. Der momentane Halbleitermangel zeigt beispielhaft die Verwundbarkeit ganzer Industrien. Erforderlich ist ein ganzheitlicher Ansatz für mehr Widerstandsfähigkeit. Dieser setzt voraus, dass CEOs neben dem finanziellen Aspekt auch strategische, operative, organisatorische und technologische Risiken wie die massiv gestiegenen Cyberangriffe im Blick haben.

Quelle: Bain & Company

DIE TOP 12 PERSÖNLICHKEITEN, DIE ÖSTERREICH BEWEGTEN

12



ANNETTE MANN

Alexis von Hoensbroech wechselt zu einer nordamerikanischen Fluglinie, das Steuer der AUA übernimmt im März 2022 Annette Mann, derzeit in der Lufthansa-Gruppe für Corporate Responsibility zuständig. Hoensbroechs Vertrag war erst im Vorjahr bis 2026 verlängert worden, aus Wettbewerbsgründen musste er das Unternehmen mit sofortiger Wirkung verlassen. Die 43-jährige Mann durchlief nach ihrem Wirtschaftsstudium das Nachwuchsführungskräfteprogramm der Lufthansa und verantwortete u. a. die Einführung der Premium Economy Class der Lufthansa und das Produktmanagement von Swiss International Airlines.

ALFRED STERN

Seit 1. September 2021 ist Alfred Stern der Nachfolger von Rainer Seele als CEO der OMV, an der die Republik 31,5 Prozent hält. Der frühere Chef des Tochterunternehmens Borealis treibt die Umstrukturierung in Richtung Chemiekonzern voran. Statt den Fokus auf Öl und Gas zu richten, sollen künftig Kunststoffe veredelt und recycelt werden. Eine Teilung in zwei Unternehmen – »OMV Chemicals« und »New Energy« – wird kolportiert. Aufgrund geänderter Markteinschätzungen nahm die OMV im vierten Quartal 2021 Wertberichtigungen und Abschreibungen in Höhe von 1,7 Milliarden Euro vor.



ROLAND WEISSMANN

ORF-Generaldirektor Alexander Wrabetz machte ihn 2016 zum stellvertretenden Finanzdirektor, nun rückte Roland Weißmann selbst auf den obersten Chefsessel. Weißmanns Karriere ist eng mit dem Namen Richard Grasl, der Wrabetz vor fünf Jahren knapp unterlag, verbunden. Er war unter ihm Chefredakteur und sein Büroleiter, fungierte ab 2012 als Chefproducer und verwaltete das 400 Millionen Euro schwere Fernsehbudget. Nach Grasls Abgang war er wichtigster Verbindungsmann des bürgerlichen »Freundeskreises«, der die Mehrheit im ORF-Stiftungsrat besitzt. Eine Schonfrist wird dem 53-Jährigen nicht gönnt: Nach dem üblichen Personalkarussell steht im Juni die Besiedelung des multimedialen Newsrooms an – mit der organisatorischen Umstrukturierung geht auch ein Kulturwandel einher.



ANNA KIESENHOFER

Ihr Sieg war eine Sensation: Vom Start weg fuhr Anna Kiesenhofer bei den Olympischen Spielen in Tokio das Radrennen ihres Lebens – völlig allein, mit mehr als einer Minute Abstand zu einer der Top-Favoritinnen, die sich als Siegerin wähnte. Davor war die 30-jährige Mathematikerin aus Niederkreuzstetten kaum bekannt. Sie studierte in Wien und Cambridge und forscht an der Hochschule in Lausanne an Differentialgleichungen. Im Sport ist Kiesenhofer ohne Profivertrag und ohne Team unterwegs und wurde wohl deshalb von den Konkurrentinnen unterschätzt. Zur Goldmedaille erhielt sie die Ehrung als Österreichs Sportlerin des Jahres 2021.





EDITH HLAWATI

Die Wirtschaftsanzwältin Edith Hlawati wurde nach den pikanten Vorfällen um Vorgänger Thomas Schmid als neue Vorstandin der Staatsholding ÖBAG berufen. Eine transparente Bestellung gab es auch diesmal nicht, ein Vier-Augen-Prinzip – wie es international üblich ist – hielt man ebenfalls nicht für nötig. Im Rennen um den Posten, den sie am 1. Februar 2022 antritt, stach Hlawati Siemens-Chef Wolfgang Hesoun aus, der von der Personalberatung Egon Zehnder die beste Bewertung erhalten hatte. Als Vorsitzende des Aufsichtsrates der Post und Telekom Austria (TA) hat sie seit langem Einblick in die Österreichische Beteiligungs AG, die neben der TA elf weitere staatliche Beteiligungen verwaltet.



PETER KLIMEK

Was ein Komplexitätsforscher macht, wusste vor der Pandemie kaum jemand. Seit zwei Jahren tritt Peter Klimek, Professor an der Medizinischen Universität Wien, als Corona-Erklärer der Nation und unermüdlicher Mahner an die Öffentlichkeit. Er findet in seinen Prognosen stets klare Worte und spart nicht mit Kritik. Kultstatus erlangte seine Aussage: »Anscheinend ist die Strategie, das Virus mit unvorhersehbaren Öffnungsschritten zu verwirren.« Der 39-Jährige stammt aus einer niederösterreichischen Weinbauernfamilie und war der erste in seiner Familie, der die Matura ablegte und studierte. Der Experte für Quantenphysik wurde vom Klub der Bildungs- und Wissenschaftsjournalist*innen zum Wissenschaftler des Jahres 2021 gewählt.



ERWIN VAN LAMBAART

Der Niederländer Erwin van Lambaart wird ab 1. April 2022 neuer Chef der Casinos Austria. Beim Glücksspielkonzern bricht eine neue Ära an, nachdem Bettina Glatz-Kremsner nach über 30 Jahren ihren Vertrag nicht mehr verlängerte. Nach dem Desaster um den FPÖ-nahen Manager Peter Sidlo bemühte man sich diesmal bei der Bestellung sichtlich um eine wasserdichte Lösung. Der 58-Jährige war bereits in der Hotellerie, als Musical-Produzent und Eventmanager tätig, bis er 2016 das staatliche Glücksspielunternehmen Holland Casino einer Modernisierungskur unterzog.



KRISTINA HAMMER

Sie wird die Geschicke der Salzburger Festspiele zwangsläufig ganz anders als ihre Vorgängerin lenken. Die Fußstapfen der langjährigen Präsidentin Helga Rabl-Stadler sind riesig und die umtriebige, leidenschaftliche Netzwerkerin ist nur schwer zu ersetzen. Das künstlerische Programm und die Geschäftsführung verantworten zwar andere, doch Rabl-Stadler verstand es, mit ihrer Strahlkraft Sponsor*innen und Künstler*innen bei Laune zu halten. Kristina Hammers Konzept beeindruckte das Gremium aber mit internationaler Expertise, 32 Personen hatten sich beworben.



ROSWITHA STADLOBER

Erstmals in der Geschichte des Österreichischen Skiverbands steht eine Frau an der Spitze. Roswitha Stadlober, die nach dem überraschenden Rücktritt von Karl Schmidhofer das Amt im Oktober 2021 übernahm, will die Strukturreform vorantreiben. Zuvor war es rund um die Nachfolge des langjährigen ÖSV-Präsidenten Peter Schröcksnadel zu unschönen Machtspielen zwischen den Landesverbänden gekommen. Die Salzburgerin, in den 1980er-Jahren unter ihrem Mädchennamen Steiner als Slalomfahlerin erfolgreich, ist seit 2010 Geschäftsführerin von Kada, einer Einrichtung, die Athlet*innen beim Übergang ins Berufsleben unterstützt.

14

HERMANN ERLACH

Vor sechs Jahren kam Hermann Erlach zu Microsoft und war zuletzt als COO für Digital Transformation und Innovation zuständig. Im Mai 2021 löste er Dorothee Ritz als General Manager für Österreich ab. Der gebürtige Osttiroler bringt fundiertes Managementwissen aus internationalen Unternehmensberatungen wie Capgemini Consulting, Booz & Company und SAP mit. Seinen Job als COO übernimmt Anne Michels, die zuvor für Microsoft in den USA tätig war. Frischer Wind kommt auch durch einen Umbau ins Wiener Headquarter, das lange Zeit Aushängeschild für die neue Welt des Arbeitens war – die Corona-Zeit brachte neue Erkenntnisse und Anforderungen, die in die Neugestaltung einfließen.



CORD PRINZHORN

Der langjährige Vorstandsvorsitzende Stefan Doboczky sollte den oberösterreichischen Faserhersteller Lenzing eigentlich durch die Klimawende führen. Überschattet von den unsauberen Geschäften des Joint-Ventures Hygiene Austria löste der 54-Jährige seinen Vertrag mit Ende des dritten Quartals 2021 überraschend auf. Ein Nachfolger wird gesucht. Als interimistischer CEO wurde Aufsichtsrat Cord Prinzhorn, Geschäftsführer des Papier- und Verpackungsherstellers Prinzhorn Holding und Sohn des Industriellen Thomas Prinzhorn, bestellt.

ANDREA HEUMANN

Thalia Österreich, Tochterunternehmen der größten Buchhandelsgruppe im deutschsprachigen Raum, steht seit Oktober 2021 unter weiblicher Führung. Die gebürtige Hamburgerin Andrea Heumann, bisher Leiterin des Bereichs e-Commerce, folgt Thomas Zehetner, der das Unternehmen nach 20 Jahren verließ. Sie will das Onlinegeschäft zwar weiter forcieren, aber auch den stationären Handel stärken, etwa durch die App »Scan & Go«, durch die ein Anstellen an der Kassa nicht mehr notwendig ist.





EIN FLAMMENDER APPELL FÜR STEINWOLLE

Vertrauen Sie bereits bei der Planung auf den vorbeugenden Brandschutz von ROCKWOOL Steinwolle. Bauen Sie auf die Sicherheit, die Ihnen unsere nichtbrennbaren Dämmstoffe bieten: Euroklasse A1, Schmelzpunkt > 1000°C. Entscheiden Sie sich für das gute Gefühl, im Ernstfall alles zum Schutz von Menschen und Werten getan zu haben.

Übernehmen Sie beim Brandschutz die 1000°C-Verantwortung!

 **ROCKWOOL**

www.rockwool.at



> 1000°C



Qualität im Wandel Worauf es ankommt

Selbstverantwortung und Selbstbestimmung im Arbeitsumfeld, vielfältige Gestaltungsmöglichkeiten hinsichtlich Umwelt- und Arbeitsschutz sowie die damit verbundene neue Definition des »Ichs« werden für Arbeitnehmer*innen zunehmend attraktiver. Dies zeigen auch die Megatrends zu Individualisierung, Sinnfokus (Purpose), Kreislaufwirtschaft und Sicherheit, die Thema des diesjährigen qualityaustria Forums sind.

EIN GASTKOMMENTAR VON CHRISTOPH MONDL & WERNER PAAR, CEOS QUALITY AUSTRIA

16



Gesellschaftliche Erwartungshaltungen, Bedürfnisse

am (Arbeits-)Markt sowie Anforderungen an neue Produkte sind dynamisch und befinden sich stetig im Wandel. Dadurch muss auch der Begriff »Qualität« laufend neu definiert und um aktuelle Aspekte erweitert werden.

So ist etwa Nachhaltigkeit – im Sinne kreislauffähiger Produkte und Dienstleistungen – längst kein »Nice-to-have« mehr, sondern hat sich bereits zum »Must-have« etabliert. Auch Produktsicherheit nimmt eine immer wichtigere Rolle ein, um in Zeiten wie diesen Qualität gewährleisten zu können.

>> Wandel aktiv gestalten <<

Konzepte für Eigenverantwortlichkeit ändern sich, gleichzeitig werden auch bestehende Wechselwirkungen zwischen Mensch und Umwelt zunehmend sichtbar. Wir alle haben die Möglichkeit, Teil des großen Ganzen zu sein, indem wir in den gegenwärtigen Herausforderungen aktiv Verantwortung übernehmen.

Seien es der Wandel zur Kreislauffähigkeit und somit das Schließen von biologischen und technologischen Kreisläufen, die geforderte (Produkt-)Sicherheit oder die vielen Aspekte der sozialen Verantwortung: Notwendig sind Proaktivität, Lösungsorientierung, das Treffen bewusster

Entscheidungen sowie das mutige Eintreten für Ideen.

Dabei sind auch ein ganzheitlich-systemisches Verständnis und eine zukunftsweisende, inspirierende Führungskultur erfolgsgestimmend – denn nur durch Vorbildwirkung und entsprechende Rahmenbedingungen können positive Veränderungen bewirkt werden.

Digitale Technologien haben Hochkonjunktur und bieten neue Perspektiven und Potenziale, stellen uns aber auch vor ungeahnte Herausforderungen. Der Wunsch nach Sicherheit, Transparenz, Nachhaltigkeit und Sinnhaftigkeit wird beständig stärker. Digitalisierung ermöglicht neben Gestaltung und Optimierung auch Hilfe bei der Identifikation des eigenen Beitrags zur Steigerung der Qualität.

>> Hochkarätiger Hybrid-Event <<

Den zuvor skizzierten Megatrends und anderen inspirierenden Ansätzen widmet sich das 27. qualityaustria Forum, das man am 16. März 2022 vor Ort in Salzburg oder am Laptop miterleben kann.

Dabei werden mit Expert*innen unter anderem die folgenden Fragen diskutiert:

■ Wie sehen der persönliche Beitrag und die eigene Verantwortung zur Gestaltung von Qualität aus?

■ Inwiefern können Nachhaltigkeit, Klimaschutz, Kreislaufwirtschaft, Produkt-



Werner Paar (li.) und Christoph Mondl sind das neue Führungsduo der Quality Austria.

und Arbeitssicherheit sowie soziale Verantwortung – im Sinne umfassend verstandener Qualität – in Einklang gebracht werden?

■ Welche neuen Strategien entwickeln Organisationen, um in der Ära der Vernetzung nicht mehr als autonome Einheiten, sondern als Teil verschiedener Ökosysteme zu operieren?

■ Wie gelingt die Vernetzung von Kompetenz mit anderen Organisationen oder Fachexpert*innen und welche Auswirkungen sind dabei zu erwarten?

Ein unterhaltsamer, informativer und kurzweiliger Event ist garantiert!

Jetzt anmelden:

www.qualityaustria.com/forum2022

Gemeinnützige Bauvereinigungen als Konjunkturmotor

Die gemeinnützigen Bauvereinigungen (GBVs) bauen auch in der Krise leistbares Wohnen in ganz Österreich und sind ein verlässlicher Partner der Baubranche.



Im Stadterneuerungsgebiet Sonnwendviertel sind viele GBVs tätig. So hat etwa allein die Sozialbau-Gruppe bis dato vier Wohnhausanlagen errichtet.

Die letzten Jahre haben unser Leben mehr durcheinandergewirbelt als uns lieb war. Wirtschaftlich aber auch gesellschaftlich hat sich durch COVID-19 und seine Folgen vieles geändert. Aber es gibt auch Konstanten, die weiterhin Grund zur Zuversicht bieten.

Die 185 gemeinnützigen Bauvereinigungen (GBVs) bieten seit über 100 Jahren mehr als „nur“ eine Wohnung. Sie wollen möglichst viele Menschen mit leistbaren Wohnungen versorgen und für diese einen nachhaltigen, langfristigen Mehrwert schaffen. Sie leisten mit ihren Wohnungen einen Beitrag zu einer lebenswerteren Gesellschaft. Und diese sozialpolitische Aufgabe erfüllen sie gerade in der Krise.

GBVs BAUEN KONTINUIERLICH

Die 185 GBVs sind und werden auch in den nächsten Monaten und Jahren mit ihrer Bauleistung ein wichtiger Konjunkturmotor für die Baubranche und deren verwandte Branchen sein. Gerade in Zeiten von Krisen sind stabilisierende Faktoren gefragt. Die GBVs bauen kontinuierlich und investieren auch antizyklisch. 2020 bauten die GBVs fast 19.100 neue, leistbare Wohnungen in ganz Österreich.

GBVs SICHERN NACHHALTIGKEIT

Die Gemeinnützigen sind zusätzlich Vorreiter bei Sanierung und Klimaschutz. Mit ihrer Sanierungstätigkeit haben sie in der Vergangenheit überproportional zur Reduktion von Energieverbrauch und Treibhausgasemissionen beigetragen. Allein 2020 wurden rund 6.800 Wohnungen saniert. Zusätzlich sind im GBV-Sektor rund 65 % der Wohnungen an Fernwärme angeschlossen bzw. nur mehr rund 27 % mit fossilen Brennstoffen bzw. Strom beheizt.

Mit den Maßnahmen zur Optimierung der Heizungsanlagen sowie den zusätzlich erfolgten Maßnahmen zur Wärmedämmung wurden neben dem großen Beitrag zu den österreichischen Klimazielen die Wohnqualität der Bewohnerinnen und Bewohner erhöht und die Energiekosten gesenkt.

GBVs SCHAFFEN ARBEITSPLÄTZE

Mit der Sanierungs- und Bautätigkeit aller 185 GBVs in ganz Österreich werden jedes Jahr über 80.000 Arbeitsplätze in ganz Österreich gesichert, sowohl in der Baubranche als auch in deren verwandten Branchen. Diese Bauleistung werden die GBVs auch weiterhin aufrechterhalten.

www.gbv.at

DIE GEMEINNÜTZIGEN BAUVEREINIGUNGEN ÖSTERREICHS

- **Verwaltungsbestand:**
670.000 Miet- und Genossenschaftswohnungen
282.000 Eigentumswohnungen
- **Investitionen/Jahr**
3,4 Mrd. € Neubau 360 Mio. € Sanierung
- **Neubauleistung:**
ca. 15.100/Jahr (27 % des Gesamtmarkts)
- **Arbeitsplätze**
rd. 7.000 bei den Bauvereinigungen
81.000 durch Wohnbauinvestitionen



SCOTUS gegen Impfpflicht

Der Supreme Court of the United States (SCOTUS), das Höchstgericht in Washington, erteilt der Corona-Impfpflicht eine Absage. Der Versuch von Präsident Biden, die Zwangsmaßnahme durch die Hintertür einzuführen, ist gescheitert.

VON ALFONS FLATSCHER, NEW YORK

> **84 Millionen Beschäftigte** wollte die US-Regierung zur Covid-Impfung verpflichten. Durchsetzen sollten das die Arbeitgeber: In Bundesbehörden und Unternehmen mit mehr als 100 Mitarbeiter*innen müssten alle

geimpft sein, verlangte das Arbeitsministerium. Die Unternehmen sollten einen Impfplan entwickeln, umsetzen und schließlich die Einhaltung erzwingen.

Die Regierung Biden versuchte auf dem Wege einer Verordnung zu erreichen, was

auf der parlamentarischen Ebene, über die gewählten Repräsentanten, nicht möglich war. Im Repräsentantenhaus haben die Demokraten zwar eine knappe Mehrheit, im Senat aber stehen 50 Vertreter der Partei Bidens 50 Vertretern der Republikaner gegenüber. Diese hatten schon zuvor eine Impfpflicht als Angriff auf die persönlichen Freiheiten der Bürger*innen bezeichnet.

>> **Über Umwege in die Sackgasse** <<

Im September 2021 hatte Biden angesichts stark gestiegener Infektionszahlen einen neuen Plan angekündigt, um mehr Menschen zur Corona-Impfung zu verpflichten.

Dabei ging er den Weg über das Arbeitsministerium, genauer über OSHA, das amerikanische Pendant zu unserem Arbeitsinspektorat.

Am 5. November 2021 wurde dann die Verordnung erlassen und am 13. Jänner 2022 vom Höchstgericht gekippt.

Über die Hintertür geht das nicht, meinte der Oberste Gerichtshof der USA. Sechs der neun Höchstrichter*innen sprachen sich dagegen aus und machten damit klar: In den USA wird es eine weitreichende Impfpflicht nicht geben.

>> **Keine Befugnis** <<

Die Begründung: Das Arbeitsministerium habe schlicht nicht die Befugnis »so weitreichend in das Leben – und die Gesundheit – eines Großteils der Arbeitnehmer einzugreifen«. Die Aufgabe des Arbeitsministeriums sei es, für sichere Arbeitsplätze zu sorgen und nicht weitreichende gesundheitspolitische Maßnahmen umzusetzen. »Eine Impfung hat eine Wirkung auch nach dem Ende des Arbeitstages.« Der Kongress sei der Ort, an dem Gesetze gemacht werden, nicht in Ministerien.

Sechs der neun Höchstrichter*innen stimmten für diese Position. Der Höchstrichter Neil Gorsuch, unterstützt von Clarence Thomas und Samuel Alito, lieferte eine Begründung ihrer Position: »Die zentrale Frage heute ist: Wer entscheidet?« Die Antwort: »Es gilt zu verhindern, dass Bürokratie das Volk registert.«

>> **Liberale Kritik** <<

Der liberale Flügel des Gerichts – die Richter*innen Stephen Breyer, Sonia Sotomayor und Elena Kagan – ging mit den Kollegen scharf ins Gericht und warf der Mehrheit vor, die rechtlichen Standards völlig falsch



Sechs der neun Mitglieder des Supreme Court stimmten gegen die Impfpflicht.

4 DIE AUFGABE DES ARBEITSMINISTERIUMS SEI ES, FÜR SICHERE ARBEITSPLÄTZE ZU SORGEN UND NICHT WEITREICHENDE GESUNDHEITSPOLITISCHE MASSNAHMEN UMZUSETZEN. **7**

anzuwenden und ohne Basis die Verantwortung der Regierung, auf Notfälle zu reagieren, auszuhebeln.

»Es ist korrekt, dass das Arbeitsministerium keine Gesundheitsbehörde ist, aber es hat den Auftrag, ein sicheres Umfeld für Arbeitnehmer zu schaffen. Genau das tut es.«

>> **Unsichere Zukunft** <<

Die Entscheidung wirft ein Schlaglicht auf Joe Bidens Dilemma. In Meinungsumfragen stürzt er ab, bei den kommenden Midterm-Wahlen im November 2022

droht den Demokraten eine katastrophale Niederlage. Den ersten Stimmungstest, die Gouverneurswahl in Virginia, gewann bereits der Republikaner Glenn Youngkin, ein erklärter Impfgegner.

Jetzt hat es Biden schon schwer, Gesetzesvorlagen durch den Kongress zu bringen. Verliert er die Halbzeitwahlen wird es fast unmöglich. Was bleibt, ist regieren auf dem Verordnungswege – und da steht das Höchstgericht davor. Der Oberste Gerichtshof wird zum zentralen Spieler in der zweiten Hälfte der Amtszeit Joe Bidens. ■



27. qualityaustria Forum

16. März 2022 | Hybrid-Event

Our quality, my contribution:

Digital, zirkulär, sicher



www.qualityaustria.com/forum2022
JETZT ANMELDEN!

Der Blick in die C

Selten zuvor war der Blick in die Zukunft so spannend wie heute. Report(+)PLUS hat vier renommierte Zukunftsforscher um ihre Einschätzung gebeten, was von Corona bleibt und ob es jemals wieder ein Leben wie vor Corona geben wird?

Soziale Achtsamkeit macht unsere Welt resilienter

Von Andreas Reiter

Auch aktuell, im nun dritten Jahr der Pandemie, tappen wir als Gesellschaft in großer pandemischer Ungewissheit. Das Unvorhersehbare regiert: keiner weiß, jeder hofft – vor allem, dass die Pandemie möglichst rasch übergeht in eine Endemie, in der die Infektion nur mehr lokal auf niedrigem Niveau zirkuliert. Diese Hoffnung ist überlebenswichtig – denn ohne ein kraftvolles positives Bild der Zukunft können wir die vielen (wirtschaftlichen, sozialen etc.) Einschränkungen nicht gut bewältigen. Eine wirklich zukunftsrobuste Gesellschaft braucht aber auch eine vorausschauende, präventive Grundhaltung – und damit ein intelligen-

tes Frühwarnsystem. Denn diese Krise wird nicht die letzte gewesen sein. Schließlich ist alles mit allem interdependent, z. B. Gesundheit und Umwelt. So sind künftig etwa mehr Zoonosen – also vom Tier auf den Menschen übertragene Krankheiten (wie das aktuelle Covid-19-Virus) – aufgrund umweltbedingter Krisen (abgeholzte Wälder, massive Bodenerosionen etc.) zu erwarten.

>> Gesellschaftlicher Stresstest <<

Die Pandemie ist ein Stresstest – vor allem in gesellschaftlicher Hinsicht. Ängste, Gereiztheit und Radikalisierung nehmen zu, selten zuvor war das Immunsystem unserer Gesellschaft so angegriffen: 21 Prozent

der Österreicher leiden unter Depressionen (OECD, Health at a Glance), jeder vierte junge Mensch leidet unter psychischen Problemen (Allianz Jugendstudie). Mehr denn je verankert sich Gesundheit – im holistischen Sinn – ganz oben im gesellschaftlichen Werteset, verändert Konsum- und Freizeitverhalten, treibt neue Märkte voran.

Generell bestimmen soziale Themen den postpandemischen Diskurs von morgen – von fairer Entlohnung (speziell im Dienstleistungsbereich, etwa in der Gastronomie) über Mental Health und Resilienzstrategien bis zu neuen attraktiven Arbeitsmodellen für die Generation Z (z. B. die Vier-Tage-Woche).

Denn jetzt geht's nicht nur um Produkte, sondern auch um Prozesse, nicht nur um Performance, sondern auch um Resilienz, weniger um Hardware als vor allem um die Software: Menschen und ihre Beziehungen.

20

»Ich plädiere für ein zukunftsfähigeres Krisenverständnis«

Von Reinhold Popp

Seit dem Beginn der Finanzkrise (2008) befinden sich viele Menschen in einem permanenten Krisenmodus. 2015 folgte die sogenannte Flüchtlingskrise, und in den vergangenen zwei Jahren sorgte die Coronakrise für Leid und Tod, für die Überlastung des Gesundheitssystems und für eine gebremste Wirtschaftsdynamik. Außerdem

verschärften sich die bereits vor der Pandemie existierenden gesellschaftlichen Spaltungen. Parallel zu diesen zeitlich befristeten Krisen schwelte und schwelt die noch sehr langfristig andauernde Klimakrise. Sowohl diese moderne Krisenserie als auch der Rückblick auf die wechselvolle Menschheitsgeschichte untermauern die vorausschau-

ende Vermutung: »Die nächste Krise kommt bestimmt!«

>> Mehr Zuversicht, weniger Zukunftsangst <<

Krisen weisen jedenfalls darauf hin, dass die Fortsetzung bisheriger Erfolgsgeschichten selbstverständlich ist. Zur Vorbereitung auf zukünftige Krisen empfehle ich ein komplexeres Krisenverständnis mit mehr Zuversicht und weniger Zukunftsangst. Im alltäglichen Sprachgebrauch klingt ja das Wort Krise wie eine gefährliche Drohung. Im Altgriechischen hingegen war Krisis ein neutraler Begriff für den Wendepunkt in einem Entwicklungsprozess. So gesehen kann sich das Leben nach einer Krise sowohl positiv als auch negativ entwickeln. Krisen können uns zum schmerzlichen Abschied von lieb gewonnenen Gewohnheiten zwingen, aber ebenso alternative Lösungen für alte Probleme und neue Herausforderungen hervorbringen. Dies gilt auch für die Coronakrise. Zu den negativen Ergebnissen der Pandemie-Bilanz werden z. B. mehr Depressionen,



Der Autor: Reinhold Popp ist Professor für Zukunfts- und Innovationsforschung, leitet das »Institute for Futures Research in Human Sciences« an der Sigmund Freud PrivatUniversität in Wien und ist Gastwissenschaftler an der Freien Universität Berlin. Er ist Autor einer Vielzahl von wissenschaftlichen Publikationen, Berater von Politik und Wirtschaft, gefragter Key-Note-Speaker sowie Experte im medialen Zukunftsdiskurs.

www.reinhold-popp.at

Fotos: iStock, Oliver Wolf

Glaskugel



Der Autor: Andreas Reiter ist Gründer des ZTB Zukunftsbüros und Referent und Keynote-Speaker bei internationalen Kongressen und Tagungen sowie Lehrbeauftragter für TrendManagement an der Donau-Universität Krems und am MCI in Innsbruck.

www.ztb-zukunft.com

>> Welt wird resilienter <<

Diese neue soziale Achtsamkeit passt in die nachhaltige Transformation unserer Gesellschaft: Kreislaufwirtschaft, Gemeinwohlorientierung u. a. machen unsere fragile Welt resilienter. War dieser regenerative Umbau bislang von oben (EU-Politik mit Green Deal u. a., Green Finance) diktiert, so wird er nun immer stärker auch von unten (Postmillenials) vorangetrieben.

Gleichzeit wird unser Leben digitaler und smarter. In der flüssigen Mo-

derne verschmelzen analoge und virtuelle Welten immer mehr. Mit dem aufkommenden Metaverse spannen gerade Meta (ex Facebook), Microsoft und Co. eine virtuelle Welt auf, in der wir Menschen, Unternehmen und Organisationen demnächst über 3D-Avatare und in virtuellen Räumen interagieren. Eine neue dreidimensionale bunte Arbeitswelt poppt auf, in der wir uns von Avatar zu Avatar grüßen – und bald schon holografisch mit einander kommunizieren. ■

viele Firmenpleiten und hohe Staatsschulden zählen. Gleichzeitig könnten aber manche Erfahrungen mit pandemiebedingten Notfallmaßnahmen nach dem Ende der Coronakrise einige zukunftsweisende Innovationen erleichtern, z. B. die Beschleunigung des digitalen Wandels, die Renaissance der sozialen Marktwirtschaft und der Sozialpartnerschaft, die Modernisierung des Bildungssystems, mehr Resilienz und Krisenvorsorge bei Individuen, Institutionen und Unternehmen, sowie das verstärkte Engagement der Wissenschaft für die allgemein verständliche öffentliche Präsentation ihrer Erkenntnisse. Denn an der weiten Verbreitung von wissenschaftsfernen Mythen zur Coronaimpfung bewahrheitet sich ein berühmter Sinnspruch der österreichischen Dichterin Marie von Ebner-Eschenbach: »Wer nichts weiß, muss alles glauben.«

>> Individualistisches Demokratieverständnis <<

Außerdem verdeutlichten manche Argumente in wilden Corona-Streitgesprächen, dass allzu viele Bürgerinnen und Bürger ein sehr individualistisches Demokratieverständnis haben. Diese Überbetonung der eigenen Interessen drängt die Rücksicht auf die Gesundheit und Sicherheit der Mitmenschen in den Hintergrund. Dabei wird zu wenig beachtet, dass unsere erfreulich vielfältige Multioptionsgesellschaft nur dann zukunftsfähig und krisenfit sein kann, wenn möglichst viele Menschen ihre persönliche Freiheit ganz selbstverständlich mit der Verantwortung für den sozialen Zusammenhalt verknüpfen. ■



Trotz Krise: 2022 wird besser als das Vorjahr

Von Horst Opaschowski

2022 wird ein Jahr der Hoffnung sein. Die Bevölkerung hätte eigentlich allen Grund, mit Sorge in das neue Jahr zu schauen: eine ernste Pandemielage, der höchste Preisanstieg seit fast dreißig Jahren und prekäre Zukunftsaussichten mit drohenden Wohlstandsverlusten für die nächste Generation. Doch trotz krisenhafter Entwicklungen im ganzen Land ist die Bevölkerung davon überzeugt: Das Jahr 2022 wird besser als das Vorjahr. Insbesondere die junge Generation erwartet bessere Zeiten und sieht dem kommenden Jahr mit Zuversicht und Optimismus entgegen.

>> Die wirtschaftlichen Sorgen werden geringer, aber die Angst vor Wohlstandsverlusten bleibt <<

Fast zwei Jahre im Krisenmodus. Die Bürger bekommen die Folgen der Pandemie zu spüren und sorgen sich um die persönliche wirtschaftliche Lage. Doch der Anteil, der über wirtschaftliche Sorgen klagt, wird geringer. Ein fürsorgender starker Staat hat sich offensichtlich bewährt. Allerdings bleibt die Gesellschaft weiter gespalten. Am meisten leiden die Geringverdienenden darunter, am wenigsten die 65-plus-Generation. Die Rentnergeneration fühlt sich mehrheitlich materiell gut abgesichert. Die Angst vor einer ungewissen Zukunft bleibt aber für sie und einen Großteil der Bevölkerung weiter bestehen.

Wir befinden uns derzeit mitten in einer Stagflation zwischen schwächelnder Konjunktur und steigenden Preisen. Zukunftsungewissheit schwebt als Damoklesschwert über der ganzen Gesellschaft. Die Bevölkerung ist davon überzeugt: Für die nächste Generation wird es, wenn die Krise weiter anhält, viel schwieriger, ebenso abgesichert und im Wohlstand zu leben, wie die Elterngeneration heute.

>> Bescheidener leben – wollen oder müssen? Die Krise verändert die Lebenseinstellung <<

Während der Pandemie haben die Menschen mehr über sich und ihr Leben nachgedacht: Was ist wichtig und was nicht? Mehrheitlich kann die Bevölkerung von sich sagen: »Die Coronakrise ändert meine Lebenseinstellung. Im kommenden Jahr werde ich beim Konsumieren und



Der Autor: Prof. Dr. Horst Opaschowski ist Gründer und Leiter des Opaschowski Instituts für Zukunftsforschung (O.I.Z.) in Hamburg. Als »Mr. Zukunft« (Deutsche Presseagentur/dpa) und »Futurist« (XINHUA/ Chinesische Nachrichtenagentur) berät er international Wirtschaft und Politik. Aktuell ist gerade sein neues Buch »Die semi-glückliche Gesellschaft« im B. Budrich Verlag (Opladen, Berlin, Toronto) erschienen. <http://www.oiz-hamburg.de/>

Geldausgaben maßvoller und bescheidener sein.« Frauen zeigen sich für diesen Einstellungswandel merklich aufgeschlossener als Männer. Die Frage ist noch völlig offen, ob es in naher Zukunft wirklich einen stabilen Trend zur neuen Bescheidenheit geben wird. Viele Anzeichen sprechen dafür, dass sich die meisten Bürger für ein bescheideneres Leben und einen Konsum nach Maß aussprechen – nicht weil sie es wollen, sondern weil sie sparen müssen. Die größte Zustimmung für einen bescheideneren Lebensstil ist bei den Geringverdienenden anzutreffen. Bescheidener leben als Konsumbremse stellt also keine neue Tugend freiwilligen Verzichts dar, ist eher eine Notmaßnahme, weil es in vielen Haushalten an Geld mangelt und gespart werden muss. Ein grundlegendes Umdenken in der Konsumhaltung zum »Weniger ist mehr« findet auf breiter Ebene (noch) nicht statt. Wenn aus Kauflust Kaufzurückhaltung wird, dann hat das mehr mit Vorsicht als mit Verzicht zu tun.

>> »Glück im Unglück« ist das Gefühl der Stunde <<

Die Zukunft hat zwei Gesichter, in denen sich Sorge und Freude die Waage halten. Es dominiert ein skeptischer und vorsichtiger Optimismus. Inmitten der Krise wird hoffnungsvoll der Silberstreifen am Horizont

gesucht. Ganz persönlich ist für die Bevölkerung »Glück im Unglück« das Gefühl der Stunde: Es hätte schlimmer kommen können – die Lage bessert sich. Es ist die Fähigkeit, selbst in Krisenzeiten dem Leben irgendwie eine positive Seite abzugewinnen, das Beste aus dem eigenen Leben zu machen und auch gesellschaftlich und politisch Fortschritt zum Besseren zu erwarten.

Fotos: iStock, beige/steil



Corona als Zukunftsturbo?

Von Peter Zellmann

Zum Jahreswechsel werden Zukunftsforscher bzw. alle die sich als solche bezeichnen regelmäßig um ihre Prognosen gebeten. Dabei haben sich vier Typen bzw. Grundmuster herauskristallisiert. Klar, dass für 2022 Corona in den meisten Prognosen dominiert.

1. Die Phrasendrescher, die – ähnlich den politischen Neujahrsansprachen – Jahr für Jahr zu unwiderlegbar vernünftigen Werthaltungen aufrufen, die sich dann freilich nie erfüllen, daher aber Jahr für Jahr erneut eingefordert werden können.

2. Die Fast-Alles-Wisser, die ebenso unwiderlegbar darlegen, was sich alles in den nächsten Jahren und Jahrzehnten ganz grundsätzlich in unseren Lebensstilen ändern wird. Ihre Prognosen sind selten eingetroffen. Sie werden aber in der Regel auch nie überprüft.

3. Die »Alles wird gut«-Apostel, die sich im vorausseilenden Gehorsam dem wünschenswerten Mainstream von Politik und Wirtschaft andienen. Meist dominiert dabei der Wunsch als Vater des Gedankens und damit der Vorausschau. Das ist vor allem gut verkaufbar.

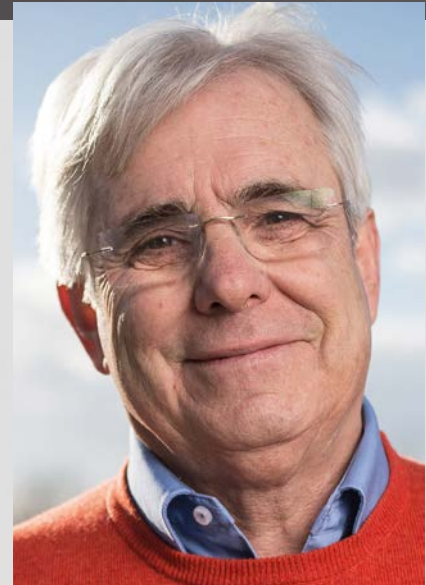
Der Autor: Prof. Mag. Peter Zellmann ist seit 1987 Leiter des Wiener Instituts für Freizeit- und Tourismusforschung (IFT). Im Rahmen dieser Tätigkeit widmet sich Peter Zellmann vor allem der empirischen Sozial- und Zukunftsforschung in den Bereichen Lebensstile, Arbeit und Freizeit. Außerdem ist er als Wirtschafts- und Politikberater tätig. Im Rahmen seiner Forschungsarbeit hat Peter Zellmann zahlreiche Vorträge gehalten und Publikationen veröffentlicht.

www.zellmann.net

4. Die Zukunftswissenschaftler, die weniger prognostizieren und mehr Entscheidungsgrundlagen anbieten, weil letztlich niemand wissen kann, was die Zukunft bringt. Es geht ihnen daher um mögliche Antworten auf die entscheidenden Fragen: Welche Zukunft können wir, und welche wollen wir haben. Wissenschaft stellt in erster Linie Fragen. Antworten muss die Politik finden – und geben.

Es wird Sie jetzt nicht überraschen, wenn ich mich der letzten Gruppe zugehörig und verpflichtet fühle. Wer sich in den letzten beiden Jahren intensiv – also beruflich täglich (!) mehrere Stunden – mit der Pandemie und deren gesellschaftlichen »Nebenwirkungen« auseinandergesetzt hat, könnte mit Blick auf das nächste Jahr zu folgenden Schlussfolgerungen kommen:

Wie in meinen Publikationen schon im August 2020 beschrieben, wird uns die Pandemie noch lange beschäftigen, wir werden aber im Lauf des kommenden Jahres lernen mit dem und nicht gegen das Virus zu leben. Das wird entgegen den Entwicklungen in den letzten beiden Jahren die entscheidende Veränderung sein.



>> Die zentralen Herausforderungen <<

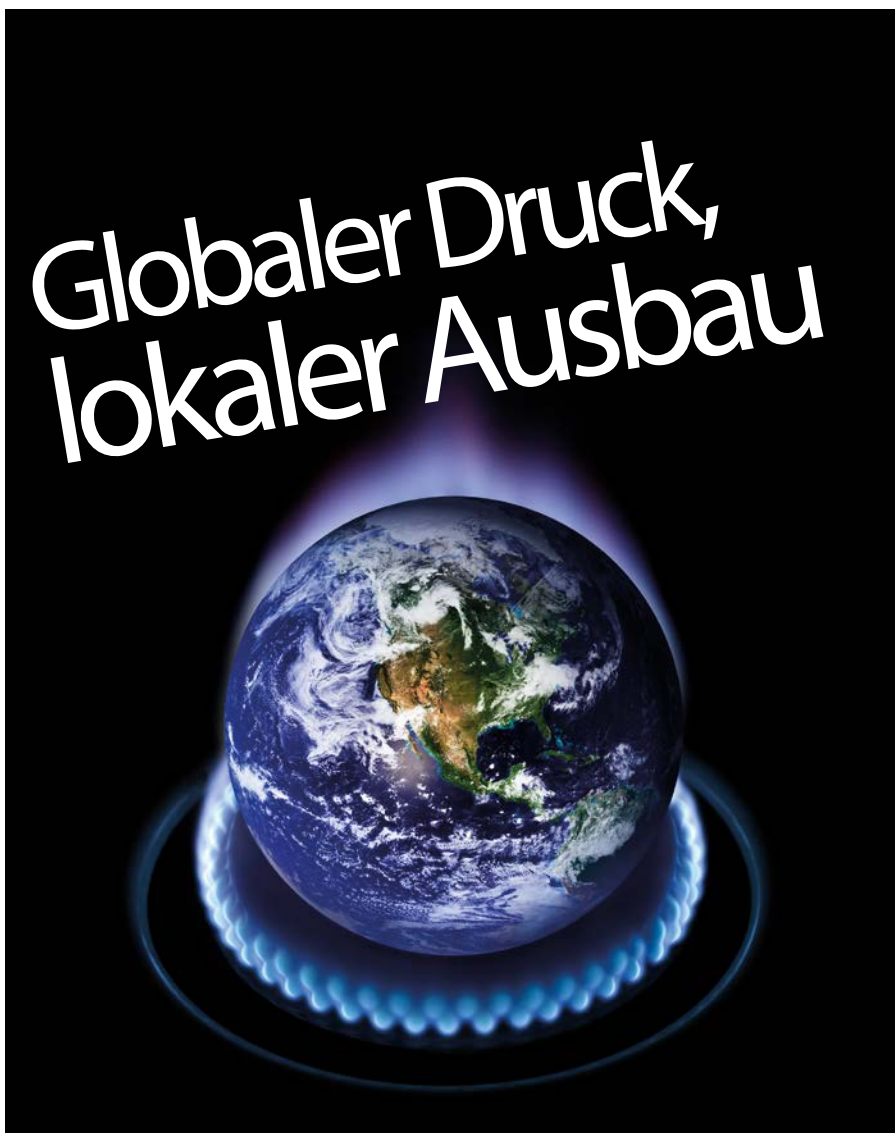
Es muss gelingen den wissenschaftlichen Diskurs von Befürwortern, Kritikern und Gegnern der politischen Maßnahmen unaufgeregt und evidenzbasiert wieder zuzulassen und aufzunehmen. Damit meine ich nicht nur den medizinischen Teil der Wissenschaft, sondern alle ihre gesellschaftlich relevanten Bereiche. Ein weitgehender Konsens von Medizin, Ökonomie, Soziologie, Pädagogik usw. muss die selbstgewählte Aufgabe jedes verantwortungsbewussten Wissenschaftlers sein. Diese herzustellende Gemeinsamkeit ist mit dem Leitbegriff »Public Health« treffend zusammengefasst. Nur sie kann die Grundlage für politische Entscheidungen sein. Und diese Schlussfolgerungen werden unsere nahe Zukunft mehr beeinflussen als viele andere politische Sachentscheidungen.

>> Lerneffekte durch Corona <<

Aus Corona können wir viel lernen. Kein Nachteil ohne Vorteil. Der für viele von uns gezwungenermaßen nach innen gerichtete Blick der letzten Jahre brachte viel an positiven Einsichten. Bedingungsloses Wachstum (immer mehr), Eile und Oberflächlichkeit hatten weitgehend Pandemiepause. Der Erlebnisraum Natur war für viele der einzige Raum für Aktivitäten. Wir lernten für die Zukunft bewusster zu leben, die Umwelt besser zu beachten und sich mehr Zeit für die wirklich wichtigen Dinge zu nehmen: Partner, Familie, Freunde und soziale Netzwerke.

Das alles kann die Zukunft bringen, das alles können wir von Corona gelernt haben – wenn auch Politik und Wirtschaft bereit sind zu lernen. ■





Die Gaspreise im zunehmend globalisierten Großhandel drücken auch auf den Strompreis in Österreich. Abhilfe kann langfristig nur der weitere Ausbau der Erneuerbaren bringen, sind sich Vertreter*innen der Energiewirtschaft und der Industrie einig.

> **Es herrscht** eine bedrückte Stimmung in der Energiewirtschaft. Die derzeit hohen Großhandelspreise für Gas und Strom drücken auf die Gewinnspannen der Energieversorger – und machen einmal mehr Energie zu einem Politikum. Nicht nur, dass die Finanzierung der Energiewende für das Erreichen der Klimaziele Europas enormer Kapitalmengen bedarf – wie engagiert werden dabei die Haushalte sein, wenn gleichzeitig die Energierechnungen steigen? »Die Energiepreise erleben derzeit einen beispiellosen Höhenflug – durch das starke Wirtschaftswachstum und die steigende Nachfrage haben sich die globalen Gaspreise gegenüber dem Vorjahr ver-



Barbara Schmidt, Oesterreichs Energie: »Langfristig bedeutender ist ein schneller Ausbau unserer erneuerbaren Erzeugungskapazitäten.«

sechsfacht. Diese Preiserhöhung wirkt sich auch auf die Großhandelspreise bei Strom aus – sie haben sich im selben Zeitraum fast verdoppelt«, bestätigt Barbara Schmidt, Generalsekretärin des Branchenverbandes Oesterreichs Energie. Dabei hat Österreich einen hohen Anteil an sauberem Strom aus Wasser, Wind, Sonne oder Biomasse – im Jahr 2020 waren es 81 Prozent der Gesamterzeugung. Davon kommt aber ein hoher Prozentsatz aus Wasserkraft, die im Winter wegen der geringeren Wasserführung der Flüsse weniger Strom erzeugt. Zum Ausgleich kommen in den Wintermonaten Gaskraftwerke zum Einsatz, die den Preis nach oben treiben. Dabei bestimmt das jeweils teuerste Kraftwerk mit seinen laufenden Kosten gemäß dem Prinzip der »Merit-Order« den Strompreis für alle. Strom aus den Erneuerbaren drückt zwar diesen Preis nach unten – sie haben keine Brennstoffkosten –, doch wenn das letzte Kraftwerk, das zur Bedienung des Strombedarfes benötigt wird, ein Gaskraftwerk ist, bestimmen seine Grenzkosten den Strompreis für den gesamten Markt.

Da die großen Stromlieferanten langfristige Beschaffungsstrategien verfolgen, kommen die Preisänderungen aus dem Großhandel bei den Haushalten zeitverzögert und abgeschwächt an. Die aktuellen Entwicklungen auf den Märkten bedeuten für das Frühjahr eine leichte Entspannung, prognostiziert man bei Oesterreichs Energie. Insgesamt aber, heißt es, werden sich die Großhandelspreise auf einem höheren Niveau einpendeln.

Für die Verbraucher*innen sind das keine guten Nachrichten – für den Ausbau der Erneuerbaren allerdings schon: Durch die hohen Strompreise wird der Förderbedarf massiv sinken – viele Projekte, die bislang Förderungen gebraucht haben, werden künftig auch ohne Unterstützung konkurrenzfähig sein. Im Hinblick auf die Energie- und Klimaziele hat diese Entwicklung also durchaus positive Effekte. »Nur der Ausbau unserer Stromerzeugung wird es uns ermöglichen die Abhängigkeit von globalen Energiemärkten nachhaltig zu verringern«, betont Schmidt. Mit dem Erneuerbaren-Ausbau-Paket wären bereits gute Rahmenbedingungen dafür geschaffen worden. Die Energiewirtschaft brauche aber »mehr als nur ein Gesetz«, fordert sie, »auch geeignete Flächen, zügige Genehmigungsverfahren und die breite Unterstützung von Politik, Verwaltung und Bevölkerung.«

>> **Betroffene Industrie** <<

Ein deutliches Bekenntnis zum Umbau des Energiesystems ist auch aus der ener-

gieintensiven Industrie zu hören. »Die österreichische Zementbranche hat sich ein klares Dekarbonisierungsziel gesetzt und zu dessen Erreichung genaue Fahrpläne für die verschiedenen Hebel festgeschrieben«, sagt Sebastian Spaun, Geschäftsführer der Vereinigung der österreichischen Zementindustrie VÖZ. Er sieht diese Mammutaufgabe nur in enger Zusammenarbeit zwischen Wirtschaft und Politik bewältigbar.

»Die derzeitige Preisexplosion im österreichischen Energiemarkt ist für die energieintensive Industrie das genaue Gegenteil dessen, was der Standort braucht. Die zielgerichtete Dekarbonisierung wird nicht nur sehr großer Investitionen bedürfen, sondern auch den Zugang zu großen Mengen an CO₂-freiem Strom und Wasserstoff zu global wettbewerbsfähigen Preisen«, hofft Spaun auf das politische Gelingen, »stabile Rahmenbedingungen für die Umsetzung der Klimastrategie zu schaffen«.

>> Großer Unterschied <<

Dass ein rascher Ökostromausbau der Schlüssel für den Wirtschaftsstandort ist, betont auch Franz Angerer, Geschäftsführer der Österreichischen Energieagentur. Österreich hat in den vergangenen 20 Jahren von der deutschen Energiewende und auch der Liberalisierung des Strommarktes profitiert. Vor allem die strompreisdämpfenden Effekte



Sebastian Spaun, VÖZ: »Die derzeitige Preisexplosion ist für die energieintensive Industrie das genaue Gegenteil dessen, was der Standort braucht.«

des starken Ausbaus von Windkraft und Photovoltaik in Deutschland führten im Zeitraum zwischen 2000 und 2020 zu einer gesamten Einsparung von 26 Prozent des Preises in Österreich. Wie Studien der Österreichischen Energieagentur zeigen, hat sich die Situation in den vergangenen Jahren jedoch stark verändert. Heute ist der Strompreis in Österreich – besonders im Winter – sehr oft deutlich höher als im Nachbarland Deutschland. Im November 2021 war beispielsweise der Strompreis im Großhandel für Österreich im Schnitt um 31,7 Euro pro Megawattstunde



Michael Strugl, Verbund: »Wir brauchen kalkulierbare Energiepreise und Versorgungssicherheit sowie ein Investitionsklima, das Raum für Innovation gibt.«

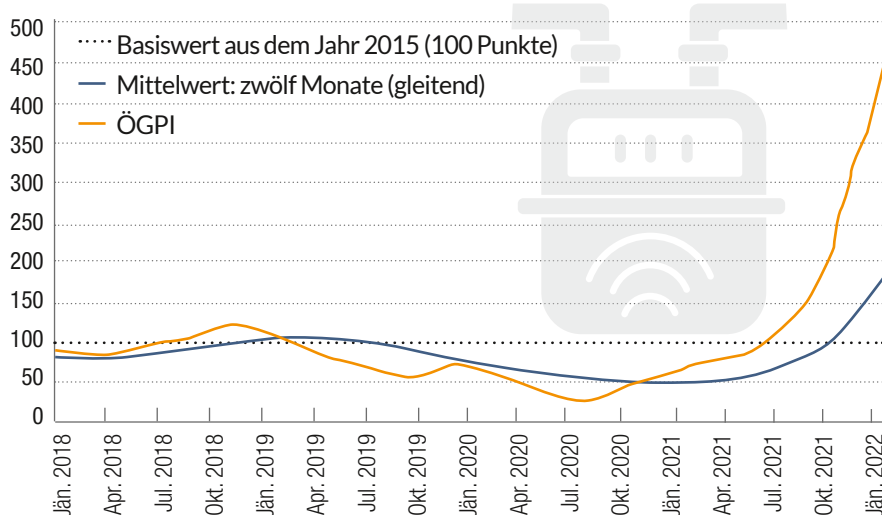
teurer als in Deutschland. Am 1. Dezember 2021 betrug der Preisunterschied sogar ganze 153 Euro pro Megawattstunde (Deutschland: 91 Euro/MWh, Österreich: 244 Euro/MWh).

Der starke Anstieg der europäischen Großhandelspreise ist ein Resultat der gestiegenen Weltmarktpreise für Primärenergie aus Gas und Kohle und auch der stark gestiegenen Preise für CO₂-Zertifikate, die sich im Zuge des europäischen ETS-Systems bilden. »Der rasche und konsequente Ausbau von Erzeugungsanlagen für erneuerbare Energie, im Gleichklang mit dem Ausbau der Transportnetze und der Speichermöglichkeiten, ist unsere wichtigste und wirksamste Maßnahme, um mittel- bis langfristig die Energiepreise zu stabilisieren, die Sicherheit der Versorgung zu gewährleisten und unsere Klimaziele zu erreichen«, meint auch Michael Strugl, Vorstandsvorsitzender Verbund.

»Als Wirtschaftsstandort brauchen wir kalkulierbare Energiepreise und Versorgungssicherheit sowie ein Investitionsklima, das Raum für Innovation gibt. Für Unternehmen und Privatpersonen ist spätestens jetzt der richtige Zeitpunkt, um Energieeffizienz-Lösungen und den Umstieg von fossiler Energie in erneuerbare auf die Agenda zu setzen«, so Strugl.

Was die Branche von der Politik konkret fordert: Mit dem Aussetzen der Ökostromabgaben wurden bereits erste Schritte zur Dämpfung dieser Preisanstiege gesetzt. Weitere könnten mit einer Senkung der Umsatzsteuer oder dem Aussetzen der Elektrizitätsabgabe folgen. »So wichtig diese Ad-hoc-Maßnahmen für die kurzfristige Sicherung des Wirtschaftsstandortes Österreich auch sind – langfristig wesentlich bedeutender ist ein schneller Ausbau unserer erneuerbaren Erzeugungskapazitäten«, schließt Barbara Schmidt.

ÖSTERREICHISCHER GASPREISINDEX



Quelle: Central European Gas Hub, Berechnungen: Österreichische Energieagentur

Der Österreichische Gaspreisindex (ÖGPI) stieg im Jänner 2022 im Vergleich zum Vormonat Dezember um 24,4 %. Gegenüber Jänner 2021 liegt er um 600,3 % höher. Der Preisindex bildet nur die reine Energiekomponente ab. Der Gesamtpreis bei Gas teilt sich bei Gewerbekunden (Gasverbrauch 100.000 kWh) mit rund 50 % auf die Energiekomponente, zu 20 % auf Netzentgelte und zu 30 % auf Steuern und Abgaben auf. Ein Steigen oder Fallen des ÖGPI lässt generell auch bei Haushaltskund*innen eine entsprechend geringere Erhöhung respektive Senkung des gesamten Gaspreises erwarten.

Roland Ledinger hat mit einem »Verständnis und Wissen für die Sache, für die Strukturen und auch für die Kulturunterschiede in der Verwaltung« seine neue Aufgabe beim BRZ angetreten.



ZUR PERSON



(+) PLUS: Welche Ziele haben Sie in der Geschäftsführung des BRZ für die nächsten Jahre gesetzt?

Roland Ledinger: Unser oberstes Ziel ist eine sichere und leistungsfähige Betriebsbereitschaft unserer digitalen Services und innovative Umsetzungen. Längerfristig haben wir uns, mit Christine Sumper-Billinger und mir in der Geschäftsführung, fünf Themen vorgenommen. Zum einen ist dies die IKT-Konsolidierung, die auch einen wesentlichen Teil des Regierungsprogramms bildet. Einen weiteren Schwerpunkt sehen wir bei unseren Mitarbeiter*innen und beim Ansprechen neuer Fachkräfte. Hier geht es auch um den Erhalt von Wissen, da es in den nächsten Jahren altersbedingt viele Abgänge in unserem Haus ebenso wie bei unseren Kunden geben wird. Drittens wollen wir unsere Leistungen entlang der digitalen Transformation in der Verwaltung ausrichten, in dem wir das digitale Kompetenzzentrum des BRZ ausbauen. Oft werden wir nur als Rechenzentrumsdienstleister gesehen – wir liefern aber heute schon viele Services im Innovationsbereich.

Ein weiterer Schwerpunkt ist der Ausbau der Doppelrolle als verlängerter Arm der Ministerien in Fragen der Digitalisierung sowie als Brückenbauer zur IT-Wirtschaft. Wichtig hier ist, dass wir unsere Produkte und Services entlang von Prozessen aufsetzen. Vieles davon ist strukturell schon passiert, es braucht aber noch mehr Stan-

dards, um das BRZ als IT-Dienstleister hinsichtlich der allgemeinen Entwicklung des IT-Marktes gut aufstellen zu können. Egal, ob es sich um die Entwicklung eines Chatbots, einen bestimmten Workflow auf einer Website oder etwa um eine elektronische Zustellung oder in SAP um eine Abrechnung handelt: durch Standards und Baukastensysteme wollen wir schnell digitale Services bei unseren Kunden aufsetzen können.

(+) PLUS: Welche sehen Sie als dringlichste Aufgaben heuer?

Ledinger: Auf das eine oder andere Thema wie den Mitarbeiterbereich fokussieren wir bereits heuer stark. Wir haben über 120 Stellen ausgeschrieben und planen für dieses Jahr eine Aufstockung um insgesamt 300 Mitarbeiter*innen. Das ist sehr ambitioniert. Unsere Aktivitäten sind aber stets auf Veränderungen bei unseren Kunden ausgerichtet. Dazu müssen wir die Geschwindigkeit der Digitalisierung in unserer Organisation mit den Möglichkeiten in den Ministerien in Einklang bringen. Es passt nicht zusammen, wenn wir vielleicht agile Methoden anwenden, ein Kunde aber noch im Wasserfall-Modell denkt und arbeitet – und wiederum von uns beigezogene Dienstleister methodisch noch schneller arbeiten. Wir wollen daher bereits heuer intensiv mit vertrauensbildenden Maßnahmen und viel Kommunikation noch stär-



Roland Ledinger ist seit November 2021 Geschäftsführer für Kundenmanagement, Betrieb, Entwicklung und IT-Konsolidierung in der Bundesrechenzentrum GmbH. Der IT-Experte verfügt über mehr als 35 Jahre Erfahrung in der österreichischen Verwaltung, war lange im Bundeskanzleramt tätig, Leiter der Gruppe E-Government und Digitalisierung im Bundesministerium für Digitalisierung und Wirtschaftsstandort sowie zuletzt Digitalisierungsbeauftragter im Burgenland.

ker in die Rolle des verlängerten Armes der Ministerien wachsen. Vieles, was das BRZ leistet, wird am Markt gar nicht in diesem Ausmaß wahrgenommen – unser Innovationsmanagement als Beispiel.

(+) PLUS: Zum Thema IT-Konsolidierung, das in Österreich schon länger diskutiert wird: Welches Potenzial sehen Sie konkret? Wo orten Sie hier Hürden?

Ledinger: Standardprodukte und Shared-Services bieten immer eine Chance für ein Mehr an Effizienz. Obwohl Standardisierungen immer auch mit Kompromissen verbunden sind, hilft es, ähnliche Tätigkeiten mit einer identen digitalen Lösung abzubilden. Abgesehen von individuellen

Unterschiedliche Geschwindigkeiten in der Digitalisierung

Roland Ledinger ist neuer Geschäftsführer des BRZ. Er soll nun die Zusammenarbeit des IT-Dienstleisters der Republik mit den Kunden – den Ministerien – stärken. Er spricht über inhaltliche und organisatorische Schwerpunkte und warum sein Wechsel auf die Seite des Dienstleisters gar nicht so ungewohnt ist.

VON MARTIN SZELGRAD

Ausprägungen können die Services für große Teile einer Arbeitsumgebung auch aus einer Hand erbracht werden. Unsere Kunden bekommen dadurch auch wieder Raum für fachliche Aufgaben.

Der Betrieb von Servern, die Stromversorgung und Kühlung oder die Absicherung von IT-Räumen sind ja eine Notwendigkeit und kein wesentlicher Mehrwert. Das bringt einen in der Digitalisierung keinen Millimeter weiter. Anders ist das bei Fachanwendungen, bei Innovationsprojekten und auch zeitgerechten Umsetzungen, die etwa von der EU vorgeschrieben werden. Durch die Digitalisierung steigt der Bedarf an IT-Ressourcen, was man auch an der Erweiterung der BRZ-Belegschaft sieht.

Wir sehen auch, dass die Digitalisierung sehr viel Expertise bedingt, die in den Ministerien durch die demografische Entwicklung nur noch teilweise verfügbar ist – in manchen IT-Abteilungen beträgt das Durchschnittsalter 55 Jahre. Der Kern der Mitarbeiter*innen schmilzt sukzessive. Bei der Ansprache von neuen Mitarbeiter*innen ist ein Ministerium oft gegenüber IT-Dienstleistern im Nachteil. Die Konsolidierung ist daher eine der Möglichkeiten, die gewohnte Servicequalität auch in Zukunft zu halten. Und bei vielen Spezialthemen in der IT, wie etwa bei immer wieder auftauchenden Sicherheitslücken bei Herstellerprodukten, braucht es Professionisten, die schnell reagieren und

die sich auf ihren Fachbereich – etwa Cybersicherheit – zu hundert Prozent konzentrieren können.

(+) PLUS: Was hat Sie nach Jahrzehnten Tätigkeit auf Kundenseite bewogen, in die Rolle des IT-Dienstleisters der Verwaltung zu wechseln?

Ledinger: So einen großen Unterschied sehe ich gar nicht. Die IT-Abteilungen in den Ministerien sind ebenfalls Dienstleister für ihre Organisationen – wenn auch nicht in der Dimension eines BRZ. Ich gehe mit dem Verständnis und Wissen für die Sache, für die Strukturen und auch für die Kulturunterschiede in der Verwaltung in diese neue Aufgabe. Die verschiedenen Bedürfnisse der Kunden mit den Leistungen des BRZ zu vereinen, motiviert mich sehr. Wir haben die Herausforderung, vertrauensvolle Partnerschaften zu bilden, und da tut man sich schon leichter, wenn man das Umfeld gut kennt.

(+) PLUS: Wie können Digitalisierungsprojekte der Republik Österreich gezielt Menschen und Unternehmen in der Pandemie unterstützen? Welche umzusetzenden Vorhaben sehen Sie hierzu noch?

Ledinger: Wenn wir das, was bereits alles in Österreich an Verwaltungsservices für Bürger*innen und Unternehmen angeboten wird, in eine breite Nutzung bringen, ist schon sehr viel gewonnen. Wir sprechen seit

Jahren über »Once only«- und »No-Stop«-Verfahren, die eine Automatisierung von Prozessen und vernetzte Verarbeitung von Daten bedeuten. Im Unternehmensserviceportal profitieren die Unternehmer*innen schon jetzt davon. Die Verwaltung hat meist bereits viele Daten und kann so gerade die Belastung durch Verwaltungsabläufe für Unternehmer*innen verringern. Gute digitale Services für Bürger*innen und Unternehmen sind letztlich auch ein Standortvorteil.

Die aktive Nutzung der Handy-Signatur ist jetzt innerhalb eines Jahres massiv gewachsen – von rund 1,4 Millionen auf 2,9 Millionen regelmäßige Nutzer*innen. Auch beim Grünen Pass liegen wir bereits bei über fünf Millionen App-Downloads. Stichwort »Grüner Pass«: Da sind Technologien im Einsatz, mit denen man durchaus weitere Services positionieren und so die gesamte mögliche Breite dieser Anwendung mitnutzen könnte – etwa um damit die Kommunikation im Gesundheitsbereich zu verbessern. Bedingt durch die Pandemie sind Videokonferenzen mittlerweile alltäglich geworden, also könnte man diese auch für Verwaltungsabläufe nutzen. Dazu gibt es vom BRZ einen Proof of Concept, der beim Österreichischen Verwaltungspreis einen Sonderpreis erhielt. Das Projekt ermöglicht öffentlichen und privaten Organisationen die rechtssichere Durchführung von beschlussfassenden Onlinesitzungen. ■

2022 Börsen- blick



Fotos: iStock

Die Coronapandemie dauert an – und mit ihr die ökonomischen Unsicherheiten. Anleger*innen, die auf die richtigen Branchen setzen, können jedoch vom weltweit spürbaren Aufschwung profitieren. Wo sich Investments lohnen, hat *Report(+)*PLUS bei Österreichs Top-Analyst*innen nachgefragt.

VON ANGELA HEISSENBERGER



Das Börsenjahr 2021 stand erneut ganz im Zeichen der Pandemie und ihrer Folgen. Inflation, Zinspolitik, Lieferstau und geopolitische Spannungen brachten zusätzlich Unruhe in die Finanzmärkte. Die Krise erwies sich aber auch als Katalysator für einige Branchen – insbesondere IT und Pharma. Anleger*innen, die das Risiko nicht scheuten, verzeichneten ein durchaus erfreuliches Jahr, denn Aktien performten besser als vermeintlich sichere Investments wie Staatsanleihen oder Gold.

Die Wiener Börse verzeichnete in ihrem 250. Jubiläumjahr bei den Aktienumsätzen ein Zehnjahreshoch und konnte die Verluste aus 2020 überkompensieren. Abermals bestätigte sich die Sonderstellung des österreichischen Aktienmarktes: In Abschwungphasen verliert der ATX stärker als andere Handelsplätze, legt aber im Aufschwung deutlich mehr zu. Dieser Trend dürfte noch weiter anhalten – der ATX ist im internationalen Bereich noch immer unterbewertet.

Einige Wegweiser für 2022 stehen bereits: Die US-Notenbank Fed wird die Leitzinsen im Laufe des Jahres anheben, die Europäische Zentralbank bleibt diesbezüglich noch zurückhaltend. Mehrere Staaten haben große Investitionen in die Infrastruktur angekündigt. Die steigenden Energiepreise bringen Öl- und Gaskonzerne wieder stärker ins Spiel. Der Trend zur nachhaltigen Geldanlage nimmt an Fahrt auf: Immer mehr Unternehmen und Fonds richten sich nach ökologischen und sozialen Kriterien aus. USA, China und Russland lassen weiterhin die Muskeln spielen. Es bleibt spannend. ■

1. Verhalten sich die Kapitalmärkte zunehmend resistenter gegenüber Krisen?
2. Schätzen Sie die steigende Inflation als problematisch ein?
3. Lohnen sich »grüne« Investments?

Plus: Mein persönlicher Anlagentipp



Friedrich Mostböck
Head of Group Research, Erste Group Bank AG

1 Das kommt auf die Krise an! Jede Krise ist am Beginn Neuland. Sicher sind wir jetzt schon an den Umgang mit Covid gewöhnt. Fällt eine Krise aber wieder dramatischer aus (wie der Beginn der Covid-Krise oder die Finanzkrise etc.), hätte das mit Sicherheit wieder stark negative Auswirkungen an den Märkten. ■

3 Ja, auf jeden Fall. Vor der Finanzkrise wurden ESG-Investments (Environmental, Social, Governance) noch belächelt, jetzt sind sie Mainstream geworden. Der Trend wird sich fortsetzen, da ESG nicht gleich ESG ist und zudem eine Differenzierung, z. B. über Greenwashing, stattfinden wird. Institutionelle wie private Investoren werden zunehmend darauf achten. ■

2 Kurzfristig irritierend werden höhere Inflationsraten immer sein, vor allem wenn sie höher als erwartet ausfallen. Die Konjunktur ist aber global weiter im Anziehen begriffen und die Aktie ist infolge der Niedrigstzinsen ohnehin vielfach alternativlos. Außerdem geben börsennotierte Unternehmen höhere Preise längerfristig an ihre Kunden weiter, was sich wiederum in höheren Umsätzen und Gewinnen bemerkbar machen sollte. ■



Mein Tipp:

Österreichische Post: hinkt als defensiver Wert der Gesamtmarktentwicklung hinterher, infrastrukturelevant und stabiler Cash Flow, sehr gut positioniert, erfahrenes Management, Dividendenaktie mit 5 % Dividendenrendite.



Herta Stockbauer
Vorstandsvorsitzende BKS Bank

1 Wir befinden uns tatsächlich in einem neuen Kapitalmarktumfeld. Die Notenbankpolitik hat immer mehr Einfluss auf die Kapitalmarktentwicklung gewonnen, Krisen schlagen nicht unmittelbar durch. Substanzielle Krisen darf man allerdings niemals unterschätzen, denn sie können mit dieser Politik zwar abgefedert, aber nicht nachhaltig eliminiert werden. ■

Oliver Prinz

Leiter Investment-Management und -Strategie,
UniCredit Bank Austria

1

Wir gehen davon aus, dass die bisherigen und bekannten Marktmechanismen unverändert Bestand haben und die Kapitalmärkte nicht aus eigener Kraft resistenter gegenüber Krisen geworden sind. Geändert hat sich jedoch das Verhalten der Notenbanken, die zuletzt sehr schnell und mit großem Liquiditätseinsatz auf Krisen reagierten und die Indizes von Rekord zu Rekord trieben. ■

2

Wir haben unsere Anlagestrategie sehr frühzeitig auf steigende Inflationsrisiken abgestimmt. Ein gewichtiger Teil unseres Anleihenportfolios ist in inflationsgeschützten Anleihen veranlagt. Die Erträge dieser Anleihen bleiben also inflationsbereinigt stabil. Im Aktienbereich vertrauen wir auf hochqualitative Geschäftsmodelle, die in der Lage sind, die gestiegenen Inputpreise an die Konsumenten weiterzugeben. ■



3

Aus meiner Sicht ist die Reduzierung von ESG-Risiken ein wichtiger Performancefaktor für die Zukunft. Selbst wenn es keinen Performancevorteil geben sollte, zahlt es sich aus, auf nachhaltige Investments zu setzen, da bei gleicher Performance zusätzlich etwas Gutes für nachhaltige Themen erreicht werden kann. Darüber hinaus schließen sich Rendite und nachhaltiges Investieren schon lange nicht mehr aus. ■

**Mein Tipp:**

Ich empfehle, sich umfangreich und kompetent beraten zu lassen. Eine professionelle Vermögensverwaltung ist für nachhaltigen Veranlagungserfolg auf den internationalen Finanzmärkten besonders gut geeignet.

31

2

Die Inflationsentwicklung in den letzten Monaten hat einige Marktteilnehmer verschreckt und ist in der Tat besorgniserregend. Wir gehen allerdings davon aus, dass die Inflationsraten ihren Höhepunkt erreicht haben und im zweiten Halbjahr zurückgehen, aber nicht das Vor-Corona-Niveau erreichen werden. ■

3

Grüne Investments lohnen sich immer. Die BKS Bank engagiert sich bereits seit Jahren dafür. Wir bieten unseren Kunden seit 2013 eine mit dem österreichischen Umweltzeichen prämierte Vermögensverwaltung und seit mehreren Jahren auch Green Bonds an. Wir halten grüne Investments weiterhin für einen Megatrend und werden unser Engagement in diese Richtung auch in den kommenden Jahren weiter ausbauen. ■

**Mein Tipp:**

Wir raten unseren Kunden immer dazu, ihr Vermögen möglichst breit zu streuen. Vermögensverwaltende Fonds bieten sich dafür besonders gut an. Wichtig ist auch, die Ertragserwartung an einen entsprechend langen Veranlagungshorizont zu koppeln. Je höher die Ertragserwartung, desto höher das Risiko. Je höher das Risiko, desto länger sollte der Veranlagungshorizont sein.

1. Verhalten sich die Kapitalmärkte zunehmend resistenter gegenüber Krisen?

2. Schätzen Sie die steigende Inflation als problematisch ein?

3. Lohnen sich »grüne« Investments?

Plus: Mein persönlicher Anlagetipp



1

Vollkommen resistent gegenüber Krisen sind die Kapitalmärkte zweifelsohne nicht. Es ist jedoch zu beobachten, dass Krisen in der jüngeren Vergangenheit schnell überwunden wurden. Dies liegt unter anderem am zügigen Einschreiten von Notenbanken und Regierungen. Allerdings sitzen die Notenbanken zunehmend in der Klemme zwischen steigender Inflation und hoher Staatsverschuldung. ■



Peter Brezinschek

Chefanalyst, Raiffeisen Bank International

1

Prinzipiell muss man festhalten, dass unerwartete Gefahren oder Ereignisse immer die stärksten Wirkungen hinterlassen. Dies war beim Auftreten von Corona Anfang 2020 offensichtlich. Bei bekannten Risiken kann durch Vorsorge schon frühzeitig gegengesteuert werden. Auch die Geld- und Fiskalpolitik können ausgleichend wirken. So hat beispielsweise Covid-19 trotz heftiger Auswirkungen die Finanzmärkte seit März 2020 nicht mehr negativ tangiert. Ganz im Gegenteil sind die Aktienindizes wieder zu historischen Höchstständen aufgelaufen. ■

2

In der Eurozone wurde im Dezember mit 5,0% der höchste Wert seit Einführung des Euro 1999 erzielt. Bislang sind hauptsächlich Rohstoff- und Energiepreise Treiber der Teuerung. Seit dem Herbst macht sich aber auch bei dauerhaften Konsumgütern und Dienstleistungen zunehmender Preisdruck bemerkbar. Daher wird interessant, wie weit sich die Inflationsrate im Jahresverlauf 2022 zurückbildet. Es besteht die Gefahr, dass der VPI klar über der Zweiprozentmarke bleibt, und daher neben der US-Fed auch die EZB früher oder später reagieren muss. ■

3

Investitionen in den Klimaschutz sind essenzielle Bausteine für eine erfolgreiche Trendwende zu weniger CO₂. Innovation und technischer Fortschritt gepaart mit öffentlichen Investitionen (EU Fit for 55) wird sich in Finanzzahlen bei den Unternehmen positiv bemerkbar machen. Daher führt an »grün-inspirierten« Investments kein Weg vorbei. ■



Mein Tipp:

Index-Zertifikat für den DAX-Index: Die Gewichtung des DAX ist ausgewogen und sollte auch 2022 für ein erfolgreiches Börsenjahr sorgen.

Nils Kottke

Mitglied des Vorstandes Bankhaus Spängler

2

Sollte die Inflation weiter so hoch bleiben, ist diese Entwicklung problematisch. Das Vertrauen in die EZB könnte dauerhaft geschädigt werden. Ab einem gewissen Punkt müsste die EZB die Zinsen erhöhen, was nachteilige Konsequenzen in Staatshaushalten, am Aktienmarkt oder am Immobilienmarkt nach sich ziehen könnte. ■

3

Investments in zukunftsorientierte Geschäftsbereiche lohnen sich, sofern die Unternehmen auch das leisten, was sie versprechen. Dies gilt auch für »grüne« Investments, die in vielen Fällen in Zukunftsbereichen angesiedelt sind. Eine gewisse »Blasenbildung« ist in diesem Bereich aufgrund einer aktuell noch undifferenzierten Nachfrage allerdings nicht ausgeschlossen. ■

**Mein Tipp:**

Meine Anlagendevice für das Jahr 2022 lautet »TINA« (There Is No Alternative). Hiermit meine ich, dass es aktuell keine wirklichen Alternativen zu Aktien gibt. Gold ist in diesem Inflationsumfeld eine sinnvolle Beimischung.

Erich Stadlberger

Leiter Private Banking & Asset Management, Oberbank AG

1

Seit der Finanzmarktkrise 2008/09 sind umfangreichere und raschere Maßnahmen der Notenbanken und Regierungen zu beobachten. Diese gewaltigen Unterstützungsmaßnahmen haben in der Realwirtschaft zu deutlich kürzeren rezessiven Phasen geführt. Infolgedessen waren am Kapitalmarkt kaum größere bzw. langfristige Abwärtsphasen und höhere Kursschwankungen zu beobachten. Aufgrund der guten konjunkturellen Rahmenbedingungen werden Geld- und Fiskalpolitik aber nicht mehr in dem Ausmaß notwendig sein. Infolgedessen sollten die Schwankungen am Aktienmarkt zwar zunehmen, die Erträge aber weiterhin solide sein. ■

2

Die aktuellen Inflationsraten sind schon einen Tick zu hoch, und würden bei fortdauernder Entwicklung den Unternehmen und Verbraucher*innen anhaltende Sorgen bereiten. Für Anleger*innen bedeutet das primär den Rückgang der Kaufkraft. Wir erwarten zwar, dass die Energiepreise hoch bleiben, aber die Lieferkettenprobleme sollten sich sukzessive abmildern. Folglich rechnen wir mit einer Normalisierung der Inflationsraten ab Mitte des Jahres. ■

**Mein Tipp:**

Ich fühle mich auch am Heimatmarkt sehr wohl. Der österreichische Aktienmarkt überzeugt mit starken Geschäftsmodellen, günstigen Bewertungen und attraktiven Dividendenrenditen.



33

3

In den letzten Jahren hatten nachhaltige Veranlassungen am Aktienmarkt keinen Performancevorteil. Wir sind überzeugt, dass in den nächsten Jahrzehnten das Thema Nachhaltigkeit eine noch bedeutendere Rolle spielen wird. Einzelne Branchen, insbesondere im Energiebereich, auch wenn sie nachhaltig sind, werden aber sehr volatil bleiben. ■

DIE TOP 12 THEMEN

DIE ÖSTERREICH BEWEG(T)EN



VIERTAGEWOCHE

Einzelne Unternehmen und Länder haben es schon ausprobiert: Die verkürzte Arbeitswoche soll Stress reduzieren, die Work-Life-Balance verbessern und sogar die Produktivität erhöhen. Pilotprojekte in Island und Neuseeland brachten vielversprechende Ergebnisse. Auch der Arbeitskräftemangel könnte auf diese Weise entschärft werden: Heimische Betriebe, die auf die verkürzte Arbeitswoche umstellen, freuen sich seither über regen Zulauf von Bewerber*innen.

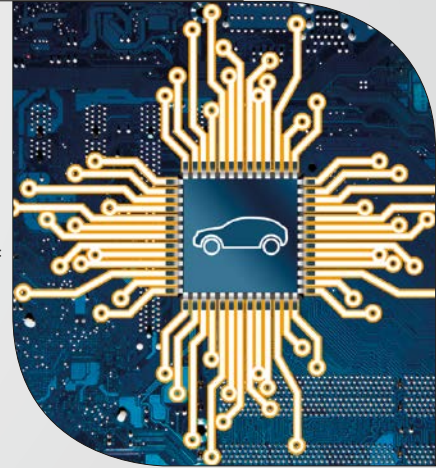
DIGITALER EURO

2026 könnte es so weit sein, die Entscheidung soll Anfang 2023 fallen. Bis dahin bastelt die Europäische Zentralbank (EZB) an einem Konzept für die neue Digitalwährung. Aber brauchen wir sie auch? Konsument*innen werden davon wenig spüren. Der EU-Kommission geht es um mehr Sicherheit, zudem nimmt die Marktmacht von Kreditkartenfirmen und Kryptowährungen stetig zu.



AUSGEBREMST

Der Chipmangel hat den Automobilmarkt fest im Griff. Auf das schwache Jahr 2020 folgte 2021 ein noch schlechteres Ergebnis unter dem Vorkrisenniveau. Eine baldige Trendwende ist nicht zu erwarten. Die Branche ist durch das Fehlen wichtiger Vorprodukte, vor allem Halbleiter, blockiert. Das bremst auch die Absatzdynamik auf dem eigentlich boomenden Markt für Elektroautos: In den fünf größten Märkten Westeuropas (Deutschland, Großbritannien, Frankreich, Italien und Spanien) stieg der Absatz zu Jahresende nur noch um 36 Prozent (Jahresverlauf: plus 93 %). In Österreich liegt das Wachstum noch deutlich höher, bei 50 Prozent.



INVESTITIONSBOOM

Geschlossene Hotels, ausbleibende Gäste, Mitarbeiter*innen in Kurzarbeit – gute Gründe zur Resignation. Nicht für alle: Viele nutzten die erzwungenen Schließungen, um ihre Häuser auf Hochglanz zu bringen. Schon 2020 ging die Investitionstätigkeit im heimischen Tourismus stark nach oben, heuer erreichten die Ausgaben Rekordwerte. Die Tourismusbank ÖHT griff 2022 den Betrieben mit 887 Millionen Euro unter die Arme. Die ÖHT stellt die Hälfte der benötigten Fremdfinanzierung als nachrangig besichertes Darlehen zur Verfügung, verzinst werden die Fördermittel des Tourismusministeriums über zehn Jahre zum garantierten Fixzins von null Prozent.

REKORDJAHR FÜR START-UPS

2021 erhielten österreichische Start-ups mehr frisches Kapital als je zuvor. Insgesamt flossen 1,23 Milliarden Euro an Jungunternehmen – das ist fast fünf Mal so viel wie 2020. Getragen wird diese positive Entwicklung vor allem durch die beiden »Unicorns« GoStudent und Bitpanda, die gemeinsam mehr als die Hälfte des gesamten Investitionskapitals lukrieren konnten. Darüber hinaus gab es im vergangenen Jahr einige erfolgreiche Übernahmen. Die globale Großwetterlage bleibt günstig: Im Markt ist viel Liquidität, die Zinsen sind niedrig und neue disruptive Geschäftsmodelle, vor allem in den Bereichen Nachhaltigkeit und Digitalisierung, warten auf Investor*innen.



CYBERATTACKEN

Hybrides Arbeiten wird uns über 2022 hinaus begleiten, damit steigt auch die Bedrohungslage. Laut einer Accenture-Studie sind 55 Prozent der großen Unternehmen nicht imstande, Cyberangriffe zu identifizieren und wirksam zu bekämpfen. Vor allem Sektoren, die erst jetzt eine digitale Transformation erleben, werden zur Zielscheibe. Neben Investitionen in die IT-Infrastruktur sind auch die Mitarbeiter*innen in den Unternehmen gefordert: Bewusstseinsbildung ist ein entscheidender Faktor zur Prävention von Ransomware-Attacken.

CO₂-PREIS

Klimaexpert*innen halten den angekündigten Einstiegspreis von 30 Euro pro Tonne für zu niedrig, in der Regierung zeigt man sich mit dem erzielten Kompromiss als Kernstück der ökosozialen Steuerreform zufrieden. Im Juli tritt die Abgabe in Kraft, die Einnahmen sollen als regionaler Klimabonus zurück an die Bevölkerung fließen – aber auch diese Staffelung wird als ungerecht kritisiert. WIFO-Steuerexpertin Margit Schratzenstaller hält den Lenkungseffekt für »relativ begrenzt«: »Man hätte sich gewünscht, dass das etwas mutiger gewesen wäre.«



HYPERAUTOMATION

Eine Entwicklung, die sich 2022 durch alle Branchen zieht, ist Hyperautomation, die intelligente Technologien wie künstliche Intelligenz, Machine Learning, Chatbots und Robotic Process Automation (RPA) miteinander verknüpft. Diese Rundum-sorglos-Automatisierung identifiziert, überprüft und automatisiert Prozesse und Aufgaben selbstständig. Theoretisch gilt das auch für Geschäftsentscheidungen – aber wer will das schon?

WELT OHNE COOKIES

Das Rückgrat des Onlinemarketings hat ein Ablaufdatum. Die browsergenerierten Dateien, die User*innen im Internet auf Schritt und Tritt verfolgen, soll es bald nicht mehr geben. Bereits Anfang 2020 hatte Google angekündigt, sogenannte »Third Party Cookies« von Drittanbietern künftig nicht mehr zu unterstützen. Das Ende der Werbe-Cookies für Chrome wurde inzwischen auf das Jahr 2023 verschoben. Viele Unternehmen arbeiten bereits intensiv an Alternativen, etwa semantisches Targeting, Identity-Lösungen oder Benefits für Nutzer*innen, die ihre Daten für personalisierte Werbung zur Verfügung stellen.



LIEFERSTAU

Normalerweise werden die Crews der Frachtunternehmen – pro Monat rund 150.000 Leute – in den großen Häfen in China, Singapur, den USA, den Niederlanden oder Belgien ausgetauscht. Die Omikron-Variante bringt in diese Rotation abermals erhebliche Turbulenzen. Viele Länder haben ihre Einreisebestimmungen erneut verschärft und verlangen mehrtägige Quarantäne, bevor die Besatzung der Schiffe von Bord darf. Zudem sind Frachtcontainer häufig nicht dort verfügbar, wo sie benötigt werden. Die Boston Consulting Group sieht eine Welle von Preissteigerungen auf die Kund*innen zurollen.

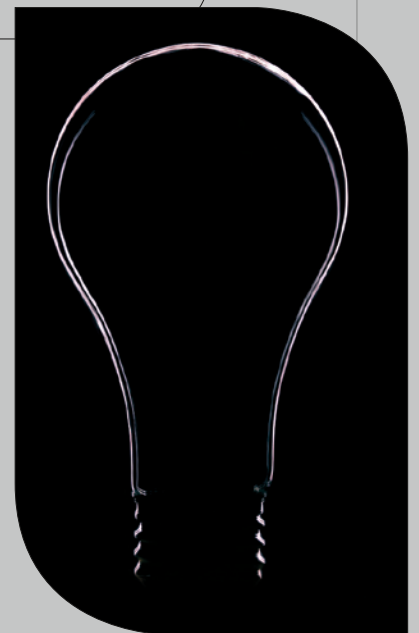


WEITERBILDUNG WEITERDENKEN

Im Arbeitskontext ist Lernen in der Regel an die aktuelle berufliche Aufgabe geknüpft. Dieses Verständnis wird in Zukunft nicht mehr ausreichen. Große Teile der Belegschaft verfügen schon jetzt nicht mehr über die Kompetenzen und Qualifikationen, die künftig gebraucht werden. Statt anlassbezogener Lernangebote braucht es neue Strukturen, um mit den rasanten Veränderungen in Markt und Technologie Schritt halten zu können. Einige Unternehmen schließen sich bereits zu überbetrieblichen Qualifizierungsnetzwerken zusammen und entwickeln mit Weiterbildungsanbietern individuelle Konzepte.

BLACKOUT

Ein überregionaler Netzzusammenbruch könnte einen Dominoeffekt auslösen. Rasch wären kritische Infrastruktur und die Versorgungssicherheit gefährdet. Aber auch durch die zeitgleiche Erkrankung vieler Menschen kann es zu massiven Problemen in der Logistik kommen. Die Wien Energie isoliert freiwillige Mitarbeiter an drei Standorten, um die Stromversorgung und die Müllverbrennung der Stadt im Ernstfall aufrechterhalten zu können. Rasche Reaktionen der Netzbetreiber haben bei bisherigen Störfällen das Schlimmste verhindert. Ein weiteres Problem: Die Energiewende schreitet rascher voran als der Ausbau der Netzinfrastruktur.





Vernetzung in allen

Der neue Mobilfunkstandard 5G steht für einen Paradigmenwechsel in der Netzwerktechnik auch am Boden – von Fabrikhallen, Betriebsgeländen und Infrastrukturen.

VON MARTIN SZELGRAD

> Corona hat die IT-Landschaft in der Versorgung der Arbeitsplätze verändert. Neben einem Boom im Cloud- und IT-Security-Geschäft hat seit Pandemiebeginn der Provider A1 über 75.000 zusätzliche »Business Net Cubes« im Feld. Viele Unternehmen haben damit die Homeofficeplätze ihrer Mitarbeiter*innen mit Breitbandinternet ausgestattet. Und der

Bedarf für Breitband und leistungsfähige Netze wird weiter steigen. Wie ist der Ausbaugrad von 5G bei Österreichs größtem Mobilfunk- und Breitbandanbieter? Von den insgesamt über 8.500 Mobilfunksendern sind nun mehr als 2.500 Standorte mit 5G ausgestattet. Mit dem Schwerpunkt in Ballungsgebieten und derzeit noch einem Gefälle vom Osten in den Westen versorgt A1

mehr als 60 Prozent der Bevölkerung mit dem neuen Mobilfunkstandard.

Bis Ende 2023 sollten 90 Prozent der Bevölkerung abgedeckt sein. Die Erwartungen sind groß. Mit Bandbreiten von bis zu 1 Gbit/s, in einer weiteren Ausbaustufe bis zu 10 Gbit/s, und niedrigsten Reaktionszeiten im Millisekunden-Bereich legt 5G die Basis für das Internet der Dinge und macht Anwendungen in Echtzeit möglich, sei es im Bereich der Mobilität und Logistik, für die Steuerung von Maschinen oder für multimediale Anwendungen im Handel oder zu Hause.

Ein größeres Projekt dazu hat Martin Resel, Leiter des Enterprise-Geschäfts bei A1, nun mit der Handelskette Spar begonnen. Ende November des Vorjahres nahm er gemeinsam mit Spar-Vorstand Markus Kaser,



Höhen und Tiefen

Andreas Kranabitzl, dem Geschäftsführer der konzerneigenen IT-Tochter Spar ICS, und A1-CEO Marcus Grausam den 2.500-sten 5G-Sender von A1 in Österreich in Betrieb. Gerade der Handel lebt die Digitalisierung bei Produktsteuerung, Lieferketten und Handelsstandorten. Die Sendestation am Dach der Spar-Zentrale versorgt nun weite Teile der Stadt Salzburg mit dem schnellen mobilen Internet, wovon auch ansässige Unternehmen profitieren. Aber Spar bindet nicht nur die Zentrale, sondern auch Filialstandorte an 5G an. In den Filialen werden enorme Datenmengen generiert, die so über mobile Endgeräte besser an die Konzernorganisation übermittelt werden können.

»Mit dem rasanten technischen Fortschritt ändern sich auch die Anforderungen an Produktvielfalt, Einkaufserlebnis und



Martin Resel, A1: »5G kann nicht über einen Kamm geschert werden. Lösungen sind in den unterschiedlichsten Anwendungsbereichen möglich.«

Kundenservice im Handel. Die Digitalisierung bietet uns hier Möglichkeiten, die vor Kurzem noch unvorstellbar waren. Das Potenzial von 5G verleiht dieser Entwicklung eine zusätzliche Dynamik«, sagt Spar-Vorstand Kaser. Spar arbeitet bereits auch bei Campus-Netzwerklösungen mit A1 zusammen. Sie bieten die Möglichkeit, IT-Systeme kabellos zu vernetzen, um das Layout der Filialen einfach und flexibel auf geänderte Bedürfnisse am Markt anzupassen. Der Filialist hat rund 1.600 Standorte in Österreich – ein enormes Effizienzpotenzial, das mit einer »Verkabelung« via 5G gehoben werden kann.

>> Vom Boden in die Cloud <<

Die Digitalisierung verschiedenster Branchen und Einrichtungen bewegt sich ▶



DAS BRINGT 5G

ANWENDUNGSFELDER FÜR INDUSTRIE UND WIRTSCHAFT

- Verbesserte Machine-to-Machine-Kommunikation (M2M) zur Automatisierung (drahtlos angebundene Fertigungsroboter)
- Echtzeitkommunikation als Grundlage für vernetzten Straßenverkehr und autonomes Fahren
- Garantierte Netzverfügbarkeit durch Servicelevels oder private Campusnetze (geschlossene Netze für ein lokales Firmengelände, eine Universität oder einzelne Gebäude)
- Telemedizin (Augmented Reality, Video-Direktverbindung oder smarte Messgeräte)
- Digitale Landwirtschaft (Fernsteuerung von Landmaschinen oder Einsatz digitaler Mess- und Steuerungstechnik)

VORTEILE FÜR VERBRAUCHER*INNEN

- Kürzere Ladezeiten und schneller Seitenaufbau (Webseiten und Videostreaming)
- Sehr niedrige Reaktionszeit (Online- oder Cloud-Gaming)
- Bessere Abdeckung und Stabilität der Verbindung (Großveranstaltungen oder im Zug)
- Mögliche Festnetz-Alternative für Breitbandinternet
- Neue Anwendungsfelder wie Augmented oder Virtual Reality in Echtzeit, ultrahochoflösendes Live-TV (5G Broadcast) oder 4K-Videotelefonie

Quelle: myrasecurity.com



Im November 2021 nahmen Spar-Vorstand Markus Kaser, Spar ICS-Geschäftsführer Andreas Krana-bit, A1-CEO Marcus Grausam und A1-CCO Enterprise Martin Resel den 5G-Sender Nummer 2.500 in Betrieb.

mit großen Schritten voran: Sei es die Entwicklung neuer Verkaufsstrategien mittels Virtual und Augmented Reality oder technologiebasierter Unterricht mit »Smart Classrooms«. Mit der zunehmenden Digitalisierung erhöhen sich auch die Datenmengen, die von Netzwerken übertragen werden müssen. Eine geringe Latenz und hohe Übertragungsbandbreite sind dabei der Schlüssel zum Erfolg. Oft sind Netzwerke von Unternehmen für die notwendigen Datenmengen nicht ausgelegt und eine Modernisierung daher erforderlich.

»Unternehmen und Einrichtungen, die verschiedene Standorte bedienen, wie zum Beispiel unterschiedlichste Einzelhandelsfilialen, sollten auf cloudverwaltete Netzwerkservices zurückgreifen«, erläutert Erich Manzer von Huawei Österreich. »Mit einem umfassenden Cloud-Management kann von der Planung und Bereitstellung bis hin zur Wartung und Optimierung der Systeme alles zentral gesteuert werden. Außerdem können mittels cloudbasierter Systemen bis zu 80 Prozent der Betriebskosten eingespart werden,« führt der Deputy CEO des Netzausrüsters aus. Auch das Beheben von Fehlfunktionen kann über cloudverwaltete Systeme effizienter gestaltet werden: Mittels Telemetrie und Datenanalyse kann das Netzwerkverhalten und der Anwendungsstatus von dem jeweiligen Campusnetzwerk erkannt werden. Potenzielle Fehler werden so vorab lokalisiert.

»Ob im Bildungssektor oder dem Gesundheitswesen – gerade jetzt, in unserer schnelllebigen Zeit, ist eine kurze Umsetzungsdauer von neuen Systemen ausschlaggebend für den Erfolg«, erklärt Manzer. Basiert das Campusnetzwerk auf einer offenen Plattform, kann die Einführung digitaler Anwendungen in verschiedenen Branchen stark beschleunigt werden. Auch die Verwendung

von offenen Ökosystemen und entsprechenden Programmierschnittstellen vereinfacht die Bereitstellung des Netzwerkservices und verkürzt so die Dauer bis zur Inbetriebnahme von Campusnetzwerken und allen damit verbundenen Systemen.

>> Unterschied bei Campusnetzen <<

Während die Vorteile durch 5G für Anwendungsbereiche wie lokal abgesteckte Firmengelände oder Gebäude oft über einen



Erich Manzer, Huawei: »In unserer schnelllebigen Zeit ist eine kurze Umsetzungsdauer von neuen Systemen ausschlaggebend für den Erfolg.«

Kamm gesichert werden, ist jedes Campusnetz anders, betont Martin Resel. So werden in einem Einsatzfall besonders viele Sensoren mit einer hohen Gerätedichte, aber kleinen Datenmengen in der Übertragung vernetzt. Andere Anwendung fokussieren wiederum auf eine extrem hohe Bandbreite oder auf eine geringe Latenz. »Diese sehr verschiedenen Faktoren bestimmten dann die Netzkonfiguration und generell auch die technische Tiefe des eingesetzten Equipments beim Kunden«, erklärt der Experte. Die Bandbreite der Projekte geht von einer vollständig virtuellen Ausstattung – bei Nut-

zung des vorhandenen 5G-Netzes des Mobilfunkers – bis zu ausschließlich dedizierter Hardware vor Ort, meist etwas dazwischen, in einem Zusammenspiel der Kundenhardware mit der Netzausrüstung des Providers.

Auch beim Thema »Network Slicing«, der Reservierung von bestimmten Netzservices für einzelne Anwendungen, müsse unterschieden werden. »Es ist eine Technologie, aber mit zwei verschiedenen Anwendungsbereichen«, sagt Resel. Überregionale Slices werden bei einem landesweiten Bedarf eingesetzt, wie etwa in einem aktuellen Pilotprojekt für intelligente Weichen der ÖBB. Mittels Sensorik und 5G-Anbindung werden so aktuelle Zustände in der Schieneninfrastruktur und Fehler schneller erkannt und übermittelt. Das erhöht die Sicherheit und es ermöglicht, dass Züge mit kürzeren Abständen verkehren. Dann ist das landesweite Slicing auch für Blaulichtorganisationen geeignet, die es als sicheres Kommunikationsnetz in Ergänzung ihrer bestehenden Funknetze einsetzen.

Regional begrenzte Campusnetze wiederum haben ihre Grenzen lokal – Pilotkunden von A1 hier sind voestalpine oder der Flughafen Wien. Dafür kann ein solches Netz je nach Konfiguration mitunter auch vollständig unabhängig von den Kernsystemen des Providers gestaltet werden. Dies ist dann der Fall, wenn ein komplett privater Netzwerkslice zum Einsatz kommt. Ein Telko-Partner wie A1 gibt dann nur noch die Frequenz zur Nutzung aus. Alles andere wird vom Kunden selbst administriert, sogar der »Mobile Edge Core«, das Herzstück der lokalen Mobilfunkversorgung. Damit ist erstmals auch eine Versorgungssicherheit denkbar, die rein im Wirkungsradius des gewerblichen Mobilfunkkunden liegt. »Würde das Makronetz ausfallen, läuft die Versorgung am Campusnetz weiter«, bringt es Resel auf den Punkt.

>> Bedarf für Simple <<

Was brauchen die Unternehmenskunden in Österreich nun tatsächlich? Dieser Frage ist Martin Resel gemeinsam mit dem Branchenanalysten Arthur D. Little nachgegangen. Dafür wurden international Einsatzgebiete für lokale und überregionale 5G-Anwendungen ausgemacht. Von Australien bis Amerika wurden 60 archetypische Beispiele gesammelt, analysiert und daraus ein Marktpotenzial für Österreich herausgerechnet. Während der Markt für Campusnetze und Network Slicing in diesem Jahr auf eine Größe von rund neun Millionen Euro kommen wird, kann diese Zahl bis zum Jahr 2027 auf 237 Millionen Euro steigen. Rund zwei Drittel davon werden die regionalen Netzwerke mit kundenspezifischen Hardwareinstallati-

onen ausmachen, knapp ein Drittel – genauer: 83 Millionen Euro – soll dann überregionales Slicing vor allem im Bereich »Public Safety« ausmachen. »Die Masse des Marktes wird sich in der örtlichen Versorgung wiederfinden. Es sind Bereiche, die heute typischerweise mit WLAN respektive WiFi versorgt sind – oder noch gar keine Versorgung haben«, liest Resel aus den Ergebnissen heraus.

Die Analysten von ADL konnten eine Gemeinsamkeit bei den internationalen Anwendungsbeispielen ausmachen. Weniger

sind es die ausgefallenen Innovationen, wie selbstfahrende Werksbusse oder automatisierte Produktionsroboter, die den Markt prägen werden. Es ist vielmehr die verlässliche Vernetzung der »Operational Technology« (OT). 5G bietet eine effizientere Netzabdeckung, als es WiFi vermag – mit weit weniger Hardware, geringerem Energieverbrauch und bei besseren Durchdringungen, etwa bei der Versorgung von Hochregallagern. »Es ist ganz simpel«, meint Resel, »es geht um Connectivity und um Sicherheit.«



Magenta Telekom und das Institut für Fertigungstechnik der TU Graz haben 2020 in der Smart Factory das erste 5G-Campusnetzwerk für wissenschaftliche und industrielle Zwecke eröffnet.

ERWARTUNGEN AN 5G

WELCHE VORTEILE BRINGEN CAMPUSNETZLÖSUNGEN? WELCHE EFFIZIENZGEWINNE ODER NEUE MÖGLICHKEITEN BIETET 5G?

> »5G-Campusnetzwerke ermöglichen schnelle, großvolumige Übertragungskapazitäten zwischen einer Vielzahl an internetbasierten Anwendungen – dadurch lassen sich industrielle Fertigungsprozesse zeitsparend und effizient automatisieren und flexibilisieren. In 5G-Campusnetzwerken lassen sich agile und datensichere Fertigungskonzepte umsetzen. Mit Blick auf die Industrie 4.0 bieten diese Lösungen den Unternehmen neue Möglichkeiten, industrielle Fertigungsprozesse zu automatisieren und zu flexibilisieren.

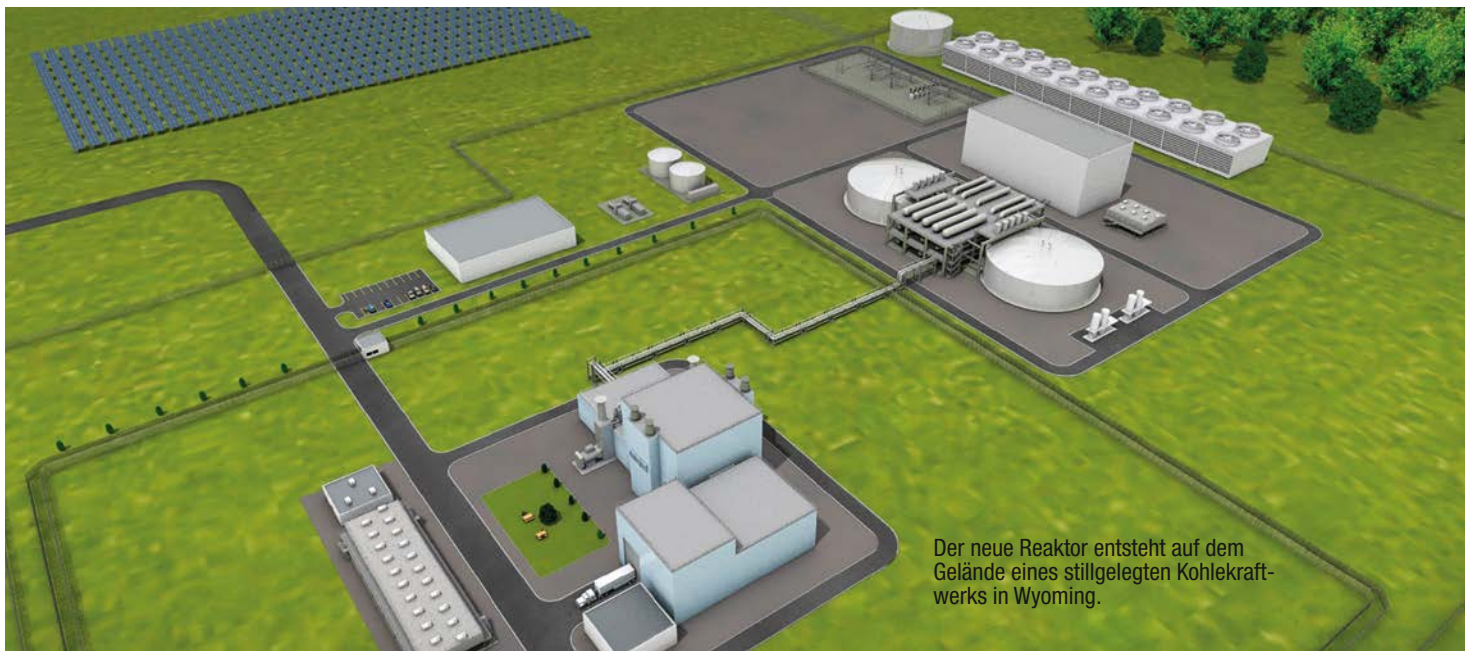
Ein 5G-Campusnetzwerk kann Hallen, Fahrzeuge und Anlagen von Betrieben zuverlässig mit 5G-Mobilfunk versorgen. Durch die Trennung vom öffentlichen Internet ist es speziell geschützt und sicher. Eine Campusnetzlösung ermöglicht vor allem KMU und Großunternehmen schnelle, großvolumige Übertragungskapazitäten zwischen vielen internetbasierten Anwendungen. Die Möglichkeit mobiler, autarker Arbeitsstationen, die dadurch agile Produktionsprozesse umsetzen



Werner Kraus, CCO Business Magenta Telekom

können, ist nur einer von vielen Vorteilen. Auch durch die kürzeren Reaktionszeiten bauen Betriebe Produktionslinien zeitsparender und effizienter auf, was die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen steigert.

Am Campusnetzwerk der TU Graz bietet die Magenta Telekom allen interessierten Unternehmen die Möglichkeit, in dieser industriellen Umgebung nachhaltig neue und individuelle Lösungen für eine smarte Produktion zu entwickeln und zu testen.«



Der neue Reaktor entsteht auf dem Gelände eines stillgelegten Kohlekraftwerks in Wyoming.

GEN IV:

Atom statt Kohle

Viele aus der Atomstrom-Nein-Danke-Generation wird die Nachricht nervös machen: Nuklearenergie erlebt einen neuen Frühling. Eine Investitionswelle in Kraftwerke der Generation IV beginnt. Schon Mitte des Jahrzehnts gehen AKWs der Generation IV ans Netz.

VON ALFONS FLATSCHER

> Microsoft Gründer Bill Gates und Finanz-Methusalem Warren Buffett investieren über die ihnen eigenen Firmen TerraPower und PacifiCorp rund vier Milliarden US-Dollar, um in Kemmerer, Wyoming ein Atomkraftwerk der Generation IV zu bauen – ausgerechnet dort, wo früher mit Kohle abgebaut wurde. Zusammen mit GE Hitachi Nuclear Energy wird bis Ende des Jahrzehnts ein Werk errichtet, das auf Natriumtechnologie aufbaut, die Strom billiger, effizienter und sicherer produziert. Der 345-Megawatt-Natriumbrüter soll traditionelle Leichtwasserreaktoren alt aussehen lassen und den produzierten Atommüll zu 80 Prozent gleich wiederverwerten. CO₂-neutral und zuverlässig ergänze das Kraftwerk Solar- und Windkraftwerke und trage damit we-



Microsoft-Gründer Bill Gates investiert seit Jahren in das Atomstrom-Start-up TerraPower.

sentlich zum Kampf gegen den Klimawandel bei, argumentiert Bill Gates.

Die Wahl von Kemmerer hat auch symbolischen Charakter. Von den 3.000 Einwohner*innen im Ort arbeiten 400 im Kohleabbau und Kraftwerk. Dekarbonisie-

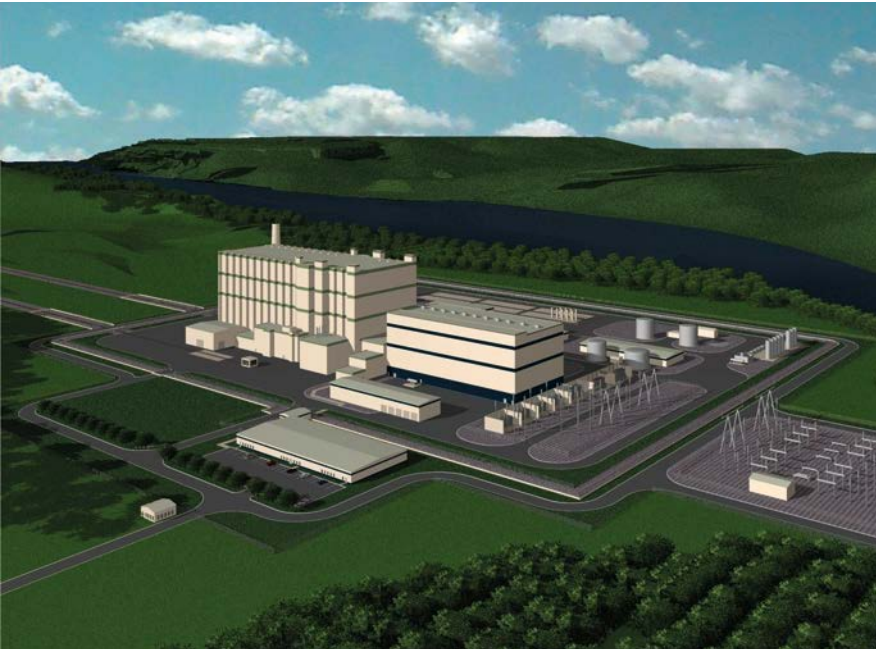
rung heißt das Zauberwort, und Gates schafft den Übergang von Kohle zu Atom. Rund 2.000 Arbeitsplätze werden in der Bauphase entstehen.

>> HALEU statt Uran <<

Neben dem Natrium-Kühlsystem weist das Projekt in Wyoming eine weitere Besonderheit auf. Anders als konventionelle AKWs nutzt es nicht bis fünf Prozent angereichertes Uran 235 sondern setzt auf HALEU, hoch reines, niedrig angereichertes Uran, an dessen breiter Verfügbarkeit im Moment intensiv gearbeitet wird. Rund 600 Tonnen werden in den USA bis 2030 benötigt und nur ein Bruchteil dieser Menge ist zur Zeit verfügbar. Das US-Energieministerium (DOE) stellt in seinen Laboratorien Kleinmengen zur Verfügung. In einem Dreijahresprogramm soll dann sichergestellt werden, dass jede gebrauchte HALEU-Menge tatsächlich abrufbar ist. Gemeinsam mit Centrus Energy werden 16 Zentrifugen entwickelt, die 2025 in Piketon Ohio in Betrieb gehen sollen. »Mehr als 20 Firmen arbeiten in den USA im Moment an der Entwicklung innovativer Reaktoren, die die Art, wie wir über Atomenergie denken, komplett verändern werden«, heißt es aus dem US-Energieministerium, das eine zentrale Rolle in der Entwicklung spielt. Rund die Hälfte der Investitionssumme im TerraPower-Projekt in Wyoming – also zwei Milliarden – kommen aus dem Budget des Ministeriums.

>> Atom-Großmacht Russland <<

Kleinere AKWs, höhere Lebensdauer, kaum Abfall und höhere Energieausbeute, das sei das Erfolgsrezept, mit dem die USA verlorenes Terrain wieder gutmachen wollen. Die



Der Energieversorger PacifiCorp ist Teil von Warren Buffets Holding Berkshire Hathaway.

Großmacht in Sachen Atomenergie ist Russland und dort macht man ordentlich Tempo.

Rosatom, der russische Atomkraftwerksbetreiber hat im Juni 2021 in Tomsk, Sibirien den Grundstein für einen Gen-IV-Reaktor gelegt, der das sechzigfache der Energieausbeute eines langsamen Neutronenreaktors bringen soll.

Sowohl das Gates-Projekt in Wyoming als auch das Projekt in Tomsk setzen auf schnelle Neutronen und werden FNRs genannt. Rund 20 FNRs gibt es weltweit, manche seit den 50er-Jahren. Ein weitverbreiteter Einsatz scheiterte bisher daran, dass mit der Geschwindigkeit der Neutronen auch der Aufwand steigt, um die Atomspaltung aufrecht zu erhalten. Neue Kühlsysteme und neue Uran-Rezepturen machen jetzt den Unterschied.

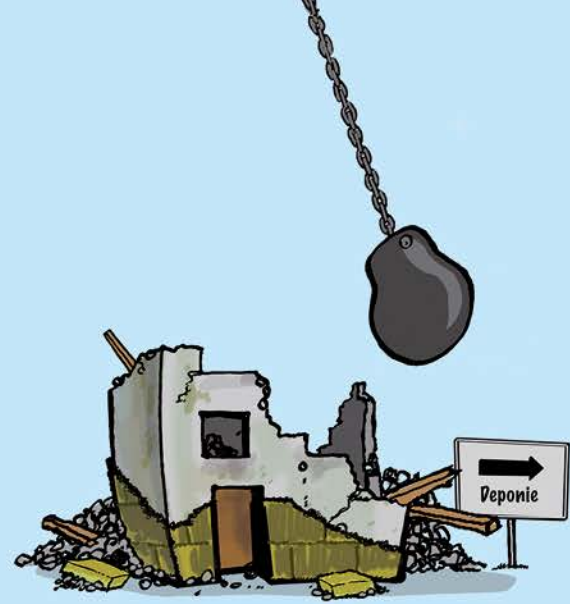
Außerdem sorgen geschlossene Systeme – das ist das Merkmal aller Gen-IV-Reaktoren – dafür, dass anfallender Atom Müll wiederverwertet

wird. Die Reaktoren der IV. Generation arbeiten in einem deutlich höheren Temperaturbereich – zwischen 500 und 850 Grad (im Vergleich zu weniger als 330 Grad bei konventionellen AKWs).

Gerade im Bereich der Kühlsysteme – das Gates-Projekt arbeitet mit Natrium, in Tomsk kommt ein Bleisystem zum Einsatz – sind enorme Fortschritte erzielt worden, die jetzt das Tor zur kommerziellen Nutzung weit aufstoßen. Bei der Grundsteinlegung erklärte Alexey Likhachev, Generaldirektor der Rosatom, dass der Reaktor in Tomsk einen gewaltigen Fortschritt in der Nukleartechnologie darstelle. Es werde das erste Projekt sein, das FN-Technologie schaffe, ein umfassendes Wärmespeichersystem und eine komplette Wiederverwertung des Atom Mülls. Schon 2026 will man das Werk in Betrieb nehmen.

>> **Enormes Wachstum** <<

Der eben erst erschienene Bericht über den weltweiten Atomenergiemarkt (Nuclear Electricity Global Market Report 2022), herausgebracht von der Business Research Company, ist geradezu euphorisch und sagt für heuer ein Wachstum von 8,3 Prozent voraus. 2021 waren mit Atomenergie 166 Milliarden US-Dollar umgesetzt worden, heuer sollen es 180 Milliarden sein, und 2026 sogar 239 Milliarden. Ein annualisiertes Wachstum von 7,4 Prozent bis 2026 ist zu erwarten. Dann geht die Generation IV ans Netz. ■



Anderer Dämmstoff

**Styropor
ist
verwertbar**
www.styropor.at

Styropor
ist
recyclebar

Aus Alt-Styropor
kann wertvolle
Energie gewonnen
werden



Gedämmt mit Styropor

styropor | GPH

©GPH

Gallisches Dorf Bauwirtschaft

VON BERND AFFENZELLER



42

Die Bauwirtschaft zeigt sich seit Beginn der Coronakrise von ihrer besten Seite. Wie das berühmte Dorf in Gallien hört sie nicht auf, sich gegen die Krise zu wehren. Schon 2021 wurde das Vorkrisenjahr 2019 übertroffen, für 2022 ist weiteres Wachstum prognostiziert. Aber einige Risiken und Unsicherheiten bleiben.

> Die österreichische Bauwirtschaft hat ein ziemlich turbulentes Jahr hinter sich. Die Unternehmen mussten sich neben der Pandemie mit Materialknappheit, langen Lieferzeiten und enormen Preissteigerungen herumschlagen, durften aber auch über eine enorme Nachfrage und Rekordauftragsbestände jubeln. Die Porr verzeichnete Ende 2021 einen Auftragsbestand von 7,8 Milliarden Euro, was einem Plus von über 14 Prozent entspricht. Die Strabag sitzt auf einem Polster von über 21 Milliarden Euro, ebenfalls ein Plus von rund 14 Prozent. Auch abseits der großen Industriebetriebe können die Bauunternehmen laut Robert Jägersberger, Bundesinnungsmeister der Bundesinnung Bau, zufrieden sein. Laut



Robert Jägersberger, Bundesinnung Bau: »Der enorme Preisanstieg bei Baumaterialien hat zu der paradoxen Situation geführt, dass Bauunternehmen trotz voller Auftragsbücher finanzielle Einbußen hinnehmen mussten.«

der letzten Umfrage der KMU-Forschung Austria erwarteten 22 Prozent der Baubetriebe eine Steigerung der Aufträge für das letzte Quartal 2021, nur neun Prozent befürchteten einen Rückgang. Kopfzerbrechen bereiten allerdings die sinkenden Gewinnmargen und die volatilen Rohstoffpreise. »Das hat zu der paradoxen Situation geführt, dass Bauunternehmen trotz voller Auftragsbücher finanzielle Einbußen hinnehmen mussten«, so Jägersberger.

Nicht viel anders erging es den Zulieferbetrieben und Baustoffherstellern. »2021 war ein sehr gutes Jahr, vor allem in Hinblick auf die Volumina«, sagt Georg Bursik, Geschäftsführer von Baunit Österreich. Von Preissteigerungen und Problemen bei der Rohstoffversorgung blieb aber auch Baunit nicht verschont, so dass am Ende des Jahres ein deutlich höherer Umsatz als 2020 steht, das Ergebnis aber in etwa gleich geblieben ist.

Während es bei der Versorgung mit regionalen Produkten wie etwa mineralischen Baustoffen keine Probleme gab, waren Baustahl oder auch Holz nur schwer verfügbar und deutlich teurer als in der Vergangen- ▶

Fotos: iStock



ERWARTUNGEN AN 2022 PROMINENTE BRANCHENVERTRETER*INNEN IM O-TON:



»Gut begründeter Optimismus mit einigen Fragezeichen«

Erich Frommwald, Geschäftsführer der Kirchdorfer Gruppe

» Ich sehe einer positiven Entwicklung der Baubranche für das Jahr 2022 entgegen. Die Überhitzung speziell im ersten Halbjahr 2021 wird sich jedoch nicht wiederholen. Mit den gefüllten Auftragsbüchern unserer Kunden ist auch unsere Auslastung im Zement-, Transportbeton-, Kies- und Betonfertigteilbereich gesichert. Getrieben wird das Wachstum weiterhin vom boomenden Wohnungsmarkt und ehrgeizigen Infrastrukturprojekten. Es gibt allerdings Unwägbarkeiten, die zu einem Störfaktor werden können, z. B. die explodierenden Kosten u. a. im Energiebereich und etwaige Probleme bei den Lieferketten. Letztere können neben Preissteigerungen auch zu Verzögerungen führen. Ungewiss ist auch, wie sich die aktuelle Corona-Omikron-Lage auf die ohnehin bereits angespannte Personalsituation auswirken wird.« ■



»2021 wird Spuren hinterlassen«

Simone Oberndorfer, Geschäftsführerin Oberndorfer

» Im Zuge der bevorstehenden Umsetzung des »Green Deals« wird einiges auf die Gesamtwirtschaft sowie auf den Bausektor zukommen. Die Zielsetzungen der Baubranche werden noch mehr Richtung nachhaltigerem Bauen und Agieren streben. Hier wird es speziell in Richtung Wiederverwendung von Materialien, Ressourcenschonung, Reduktion des Flächenverbrauchs und des Energieeinsatzes gehen. Seit Frühjahr 2021 ist eine Preisrallye im Bereich der Rohstoffpreise zu beobachten, seit Herbst 2021 zusätzlich im Bereich der Energiekosten. Diese Entwicklungen werden auch 2022 ihre Spuren hinterlassen. Eine weitere Herausforderung stellt sich am Arbeitsmarkt dar. Die Babyboomer-Generation verabschiedet sich in die Pension, die Nachbesetzungen werden zunehmend schwieriger, somit werden die Themen Nachhaltigkeit und Digitalisierung ganz hoch oben stehen.« ■

»Herausforderungen bleiben bestehen«

Walter Wiedenbauer, Geschäftsführer Sto

» Wir erwarten für das Jahr 2022 keine großen Änderungen – viele Herausforderungen bleiben bestehen: Die Nachfrage nach Baumaterialien ist anhaltend stark und muss bedient werden. Der Preisdruck auf Fertigprodukte wird sich noch verschärfen, weil die CO₂-Bepreisung sich niederschlägt, die Rohstoffe teurer werden und die Transportkosten steigen. Bei den Rohstoffen kommt auch noch eine angespannte Versorgungssituation hinzu. Darüber hinaus führen fehlende Fachkräfte zu einer angespannten Lage im Bereich des Personalmanagements. 2022 wird also eine wirtschaftliche Herausforderung, die wir jedoch durch eine innovative Produktstrategie und nachhaltige Unternehmensführung hervorragend meistern werden.« ■





Georg Bursik, Baumeit: »2021 war hinsichtlich der Volumina ein sehr gutes Jahr. Auch die Rohstoffversorgung hat sich im zweiten Halbjahr normalisiert.«



Johann Marchner, Wienerberger »Während Holz und Stahl im Jahr 2021 Preisanstiege im hohen zweistelligen Prozentbereich verzeichneten, haben wir bei Wienerberger unsere Preise nur moderat angepasst.«

heit. Davon wiederum konnte ein Ziegelhersteller wie Wienerberger profitieren. »Viele Häuslbauer und Baumeister, die ursprünglich mit Holz oder mit Beton und Stahl bauen wollten, sind während der letzten Monate aufgrund der mangelnden Verfügbarkeit der Rohstoffe auf Ziegel umgestiegen«, erklärt Johann Marchner, Geschäftsführer von Wienerberger Österreich. 2021 belieferte Wienerberger rund 30 Prozent mehr Baustellen als im Jahr davor. Durch die gestiegenen Nachfrage kam es aber auch zu längeren Lieferzeiten. »Auf diese Entwicklung haben wir sehr rasch unter anderem mit einer Investition von mehr als 500.000 Euro in den Standort Hengersdorf reagiert. Damit konnten wir die dortige Produktionskapazität kurzfristig um fünf Prozent und mittelfristig um 15 Prozent steigern«, so Marchner. Außerdem konnte man auf das internationale Produktionsnetzwerk der Wienerberger Gruppe zurückzugreifen und Ziegel aus anderen Produktionsländern auf den heimischen Markt bringen.

Große Verzögerungen gab es hingegen bei vielen Dämmstoffen. »Viele Kunden haben auf Vorrat gekauft. Das hat die Knappheit noch verstärkt«, erklärt Bursik. Erst im Herbst hat sich die Lage deutlich entspannt, weil die Lager voll waren und die Nachfrage zurückgegangen ist. Auch Porr-CEO Karl-Heinz Strauss führt das gute Jahresergebnis der Porr unter anderem darauf zurück, dass man sich bereits 2020 mit vielen Baumaterialien eingedeckt habe und deshalb die enormen Preisanstiege 2021 auffangen konnte.

Um die Baufirmen bei der Bewältigung von Preissteigerungen und Lieferengpässen zu unterstützen, setzen die Interessenvertretungen mehrere Maßnahmen, darunter etwa Gutachten mit rechtlichen Anhaltspunkten, welche Risiken von welchem Vertragspartner zu tragen sind, oder ein Leitfadensystem mit Empfehlungen für den Umgang mit Preisverän-

derungen und Lieferengpässen. »Ich möchte den Firmen ans Herz legen, sich diese Ratgeber zunutze zu machen und anhand der Erfahrungen aus 2021 künftig zu kalkulieren und anzubieten«, empfiehlt Bundesinnungsmeister Jägersberger.

>> Ausblick 2022 <<

Laut WIFO sind die Bauinvestitionen 2021 um 5,4 Prozent auf 48,3 Milliarden gestiegen. Damit liegt die Branche schon wieder über dem Vorkrisenjahr 2019 mit 47,5 Milliarden Euro. Für 2022 rechnet das WIFO mit einem weiteren Anstieg auf 49,5 Milliarden Euro. »Die Bauwirtschaft floriert derzeit wie selten zuvor und die Stimmung ist viel besser, als man allgemein erwartet«, ist auch Karl-Heinz Strauss überzeugt, der die Bauindustrie über die nächsten drei bis fünf Jahre als große Gewinnerin sieht, weil sie »im Vergleich zu anderen Wirtschaftssektoren stabil durch die Krise gekommen ist«. Neben dem an sich hohen Auftragsbestand merke man bereits positive Auswirkungen durch die Förderprogramme der Regierungen und der Europäischen Union. Zudem ist Strauss über-



Karl-Heinz Strauss, Porr: »Die Bauwirtschaft floriert derzeit wie selten zuvor und die Stimmung ist viel besser, als man allgemein erwartet.«

zeugt, dass sich der Rohstoffmangel und die Lieferengpässe spätestens nach dem zweiten Quartal deutlich verbessern werden.

Auch Wienerberger-Chef Marchner blickt optimistisch ins Jahr 2022: Die Produktionskapazitäten wurden erhöht und der Marktführer wird in Summe Ziegel für mehr als 15.000 Dächer (+20 %) und Wandziegel für mehr als 23.000 Einfamilienhäuser (+11,7 %) produzieren. Baumeit-Geschäftsführer Bursik geht ebenfalls von einem guten Jahr 2022 aus, auch wenn Preissteigerungen weiterhin ein Thema sein werden. »Aber nicht so stark wie 2021.«

Robert Jägersberger hofft ebenfalls, dass sich die Materialpreise einpendeln werden, befürchtet aber, das werde auf hohem Niveau passieren. Aber zumindest hätten die Baufirmen dann endlich wieder Planungssicherheit. »Wir sind schließlich Kostenkalkulanten und richten uns nicht nach eventuell erzielbaren Marktpreisen aufgrund der hohen Nachfrage«, so Jägersberger.

Befragt nach den größten Wachstumshürden wird durch die Bank der Fachkräftemangel genannt. Dazu kommen die hohen Energiekosten (siehe auch Interview Seite 46). Die Gaspreise haben sich innerhalb eines Jahres versiebenfacht, der Strompreis vervierfacht. In Deutschland werden Kohle- und Atomkraftwerke abgedreht, was das Angebot weiter verknappen wird. Nicht nur Georg Bursik stellt offen die Frage, ob der Staat nicht regulierend eingreifen müsste, um den Umstieg auf grüne Energie zu finanzieren.

Auch die CO₂-Bepreisung wird sich auf die Kosten und damit auch auf die Baupreise auswirken. »Die Kosten entstehen in alle Richtungen – angefangen bei Energie über Material bis zum Transport. Außerdem steigen jedes Jahr die Löhne und Gehälter. Billiger wird Bauen leider nicht«, ist Jägersberger überzeugt.



ERWARTUNGEN AN 2022 PROMINENTE BRANCHENVERTRETER*INNEN IM O-TON:



»Vielversprechende Auftragslage«

Hubert Wetschnig, CEO Habau Group

» Wir als Habau Group blicken optimistisch auf das kommende Jahr. Trotz Lieferengpässen und den hohen Materialpreisen, durften wir uns auch im vergangenen Jahr über eine hohe Nachfrage freuen und auch für 2022 bleibt die Auftragslage vielversprechend. In der Digitalisierung beschäftigen wir uns weiterhin stark mit BIM und digitalen Apps und Tools, die unentbehrlich für eine effiziente Arbeitsweise geworden sind. Themen wie Nachhaltigkeit und ESG gewinnen auch in der Bauwirtschaft stark an Bedeutung und sind Teil unserer Unternehmensstrategie für 2022. Auch der ›War for Talents‹ ist längst in der Baubranche angekommen – hier setzt die Habau Group einen verstärkten Fokus mit vielfältigen Angeboten.«



»Bau als treibender Faktor der Konjunktur«

Josef Gasser, geschäftsführender Gesellschafter der Lieb Bau Unternehmensgruppe

» Die konjunkturelle Lage in der Bauwirtschaft ist trotz der tiefen Einschnitte durch die Coronapandemie vergleichsweise gut. Die Bauwirtschaft wird auch in diesem Jahr – wie schon seit Anbeginn der Pandemie – ein treibender Faktor der Konjunktur bleiben. Nach wie vor wird in erheblichem Umfang in den Neubau und die Sanierung von Wohngebäuden investiert, was die Baukonjunktur maßgeblich stützt. Der ›Green Deal‹ und die damit einhergehende Ökologisierung werden die Bauwirtschaft 2022 – und auch in den kommenden Jahren – maßgeblich prägen. Der dadurch angestoßene Wandel des gesamten Bauwesens wird verstärkt durch eine fortschreitende Digitalisierung, die künftig in allen Bereichen – von der Planung über die Vermessung bis hin zu den Maschinen – um sich greift. Eine gewaltige Herausforderung unserer Branche bleibt der Arbeiter- bzw. Fachkräftemangel, der bei weiterhin ausbleibenden wirtschaftspolitischen Maßnahmen zum Flaschenhals der Konjunktur avancieren wird.«

»Wird Zement ein Luxusgut?«

Berthold Kren, CEO Lafarge Österreich

» Laut den Prognosen des Wirtschaftsforschungsinstituts WIFO steht unsere Volkswirtschaft am Beginn einer Aufschwungphase, die durch eine hohe Investitionsdynamik und hohen privaten Konsum gekennzeichnet ist. Auch dem Bauwesen prognostiziert das WIFO überdurchschnittlich starkes Wachstum im Jahr 2022. Unsere internen Erwartungen gehen von einem guten ersten Halbjahr aus, da viele Auftragsüberhänge noch aus 2021 mitgenommen werden können. Allerdings geben die enorm hohen Strompreise sowie die gestiegenen Kosten für CO₂ mehr als Anlass zur Sorge. Hier sehen wir mittlerweile seit Monaten eine Situation mit einer Vervierfachung des Durchschnittsstrompreises und in Spitzenzeit bis zum Achtfachen der noch vor einem Jahr üblichen Preise. Die Strompreise bleiben tendenziell auch längerfristig sehr hoch. Aufgrund der milden Wintertemperaturen, die praktisch keinen Rückgang in der Zementnachfrage erkennen lassen, sehen wir den Aufschwungprognosen mit Spannung entgegen. Die Versorgung der Märkte wird ähnlich spannend wie im Vorjahr, eventuell auch noch verschärft durch Lieferketten- und Transportprobleme aufgrund von Covid.«





> (+) PLUS: Wie ist 2021 für die Mitglieder des Fachverbands Steine-Keramik gelaufen? Sowohl bei den Bau- als auch den Industriezulieferern?

Andreas Pfeiler: Das letzte Jahr war sehr zufriedenstellend mit Umsatzzuwächsen in fast allen Bereichen. Der Bau ist auf jeden Fall sehr gut gelaufen, aber auch die Industriezulieferer haben sich erholt. Da gab es Branchen wie die Schleif- oder die Feuerfestmittelindustrie, die großen Aufholbedarf hatten.

Aber natürlich steigen Umsätze auch dann, wenn die Energie oder Produkte, die man einkaufen muss, teurer werden. Ein Umsatzplus bedeutet noch lange keinen Gewinnzuwachs.

(+) PLUS: Wo waren die Teuerungen am stärksten spürbar?

Pfeiler: Bei regional verfügbaren Rohstoffen wie Schotter oder Kies sind die Preise stabil geblieben. Aber die Betonbranche ist abhängig vom Baustahl, der wiederum in der Produktion auf Vorprodukte und internationale Lieferketten angewiesen ist. Diese Lieferketten haben sich durch die Pandemie verschoben. Das führt zu Engpässen. Dasselbe gilt für Aluminium, das ich für die Ständerwände von Gipskartonplatten brauche. Da haben sich die Preise im letzten Jahr verdoppelt. Das macht in Summe das Bauen teurer. Dämmmaterialien wie XPS oder EPS wiederum sind stark vom Energieeintrag geprägt. Wird die Energie teurer, steigen auch die Produktpreise.

Fakt ist auch, dass umweltpolitische Bestrebungen dafür sorgen, dass unsere Produkte im energieintensiven Bereich teurer

werden. Klimaschutz und die Energiewende müssen bezahlt werden. Der Bau steht am Beginn der Wertschöpfungskette, das spüren die Leute.

(+) PLUS: Am Umweltthema gibt es kein Vorbeikommen mehr. Kein Thema, mit dem man die Hersteller mineralischer Baustoffe zwangsläufig in Verbindung bringt. Wie stehen Ihre Unternehmen zu diesen Themen?

Pfeiler: Da ist das Spektrum sehr breit. Es gibt jene, die von Ängsten getrieben sind, weil sie die Kosten fürchten. Das sind oft kleinere Unternehmen, denen tatsächlich die Finanzkraft für eine Umrüstung fehlt. Es gibt aber auch zahlreiche Vorreiter, die mit Leuchtturmprojekten zeigen wollen, was möglich ist. Aber das Bekenntnis zum Klimaschutz ist unstrittig. Kein Mensch in un-

»Wir brauchen Innovation, aber step-by-step«

Im Interview mit Report(+)PLUS spricht Andreas Pfeiler, Geschäftsführer Fachverband Steine-Keramik, über das richtige Augenmaß bei umweltpolitischen Vorgaben, sinnvolle Maßnahmen gegen die explodierenden Energiepreise und Strategien für eine erfolgreiche Zukunft.

VON BERND AFFENZELLER

serer Branche wird sagen, dass ihm egal ist, was in 50 Jahren auf unserem Planeten los ist. Jeder stellt sich dem Thema, eben auf seine Weise. Was wir brauchen, ist der richtige Weg, um ein Ziel wie die Klimaneutralität zu erreichen.

Unsere Aufgabe als Interessenvertretung ist es, gemeinsam mit der Politik und den Unternehmen einen Korridor zu finden, durch den möglichst viele gehen können. Vielleicht schaffen es nicht alle, aber das Ziel muss sein, so viele wie möglich ans Ziel zu bringen, um damit weiterhin das Grundbedürfnis nach einem Dach über dem Kopf stillen zu können.

(+) PLUS: Finden Sie mit Ihren Anliegen bei der Politik Gehör?

Pfeiler: Wenn ich ehrlich bin: Wir finden zu wenig Gehör. Wir leben in einer Welt, in der nur noch Dogmen zählen und man sich nicht mehr auf Kompromisse einigen kann und will. Man hört dem Gegenüber ja gar nicht mehr zu. Es geht nur mehr darum, wer recht behält und nicht, wer die Wahrheit spricht. Es geht darum, zu gewinnen.

(+) PLUS: Dabei sitzt doch Leonore Gewessler, eine ehemalige Global-2000-Geschäftsführerin, mit der der Fachverband eng zusammen gearbeitet hat, im Umweltministerium.

Pfeiler: Das Umweltministerium hat einen ganz klaren Fokus. Das ist der Klima-

»Überbordende Ziele, die nicht erreicht werden, werden irgendwann nicht mehr ernst genommen.«

schutz. Und das ist auch gut so. Mein Fokus sind machbare wirtschaftliche Rahmenbedingungen. Leider kommen wir in der Diskussion bislang nicht so weit, dass wir uns auf einen Kompromiss einigen könnten.

Umweltpolitische Ziele können wir aber nur gemeinsam erreichen. Es gibt ja auch das Paradoxon, dass wir zwar weg wollen von der fossilen Energie, aber Umweltaktivisten gegen ein geplantes Biomassekraftwerk im Süden Wiens mobil machen, weil es Rauch erzeugt. Es will auch jeder Energie aus Windkraft, aber die Windräder sollen bitte woanders stehen. Das ist das alte Motto: »Not in my backyard.«

(+) PLUS: Da sind wir auch beim Erneuerbaren-Ausbau-Gesetz EAG...

Pfeiler: Ganz genau. Ich finde es super, dass fünf zusätzliche Terrawattstunden aus der Wasserkraft kommen sollen. Das Do-

naukraftwerk Freudenau produziert ein Terrawatt. Das heißt, wir brauchen fünf Kraftwerke in dieser Größenordnung bis 2030. Ich bin schon gespannt auf das erste Verfahren, wenn es darum geht, mit Zement und Beton ein neues Kraftwerk zu errichten. Dazu wird es sicher eine Protestbewegung geben. Bis 2030 ist das völlig illusorisch. Es braucht realistische Ziele. Und wenn man sich dazu bekannt hat, muss man auch die Umsetzung ermöglichen. Überbordende Ziele, die nicht erreicht werden, werden irgendwann nicht mehr ernst genommen. Und wir als Wirtschaft brauchen Planbarkeit und entsprechende Rahmenbedingungen.

Es ist auch toll und richtig, wenn man in Deutschland Atom- und Kohlekraftwerke vom Netz nimmt. Aber wenn ich keine Alternativen habe, ist die Frage, wie der ständig steigende Energiebedarf gedeckt werden soll.

(+) PLUS: Die Energiepreise sind in den letzten Monaten enorm gestiegen. Was kann man machen, um die derzeitigen Energiepreise abzufedern?

Pfeiler: Unsere energieintensiven Unternehmen brauchen dringend Unterstützung durch die Politik. Die derzeitigen Energiepreise vor allem für Gas haben sich innerhalb des letzten Jahres versiebenfacht und treiben einige an den Rand ihrer finanziellen Möglichkeiten; trotz guter Auftragslage und erfolgreichem Wirtschaftsjahr. Wenn nicht ▶

“ »Man kann fossile Brennstoffe ablehnen, dafür gibt es gute Gründe, aber dann braucht es stabile Alternativen.« ”

rasch etwas unternommen wird, werden schon in Kürze mehrere Betriebe schließen müssen oder zumindest ihre Produktionen temporär stilllegen.

Abhilfe könnte ein »Einfrieren« des Gaspreises für einen begrenzten Zeitraum sein, Frankreich wählte z. B. dieses Instrument. Im Stromsektor wäre die Aufhebung der Trennung der Strompreise zwischen Österreich und Deutschland ein wichtiger Schritt. Derzeit kostet der Strom hierzulande bis zu 30 Prozent mehr als in Deutschland. Zusätzlich sollte national endlich vom EU-Beihilfenrecht Gebrauch gemacht werden, um die ETS-Strompreiskompensation zu ermöglichen. Derzeit bezahlen die ETS-Unternehmen nämlich für ihr prozessbedingtes CO₂ und zusätzlich für jenes, das der Energieversorger weitergibt.

Das Energiethema ist auch stark geopolitisch getrieben, da wir ja bekanntlich hierzulande nicht über die ausreichenden Energievorkommen verfügen und unsere Produktionsprozesse mit Erneuerbaren – derzeit zumindest – nicht kontinuierlich bedienen können. Die in Europa eingeläutete Energiewende ist sicher ein wichtiger Schritt. Wir müssen aber step-by-step denken. Man kann fossile Energieträger ablehnen, aber dann brauchen wir ausreichende Alternativen. Ich heiße es nicht gut, auf fossile Energieträger zu setzen, aber ohne echten Alternativen geht es nicht anders. Mit dem Finger auf energieintensive Unternehmen zu zeigen und deren Verbrauch von fossiler Energie anzuprangern, ist erst dann zulässig, wenn grüne Energie am Werkstor verfügbar ist. Das ist mittelfristig jedoch unrealistisch.

(+) PLUS: Mit diesen Argumenten müsste man doch auch in der Politik Gehör finden?

Pfeiler: Das sollte man meinen, aber ich befürchte, dass es für unsere Position noch wenig Verständnis gibt.

(+) PLUS: Müssten Sie lauter sein? In der WKO gibt es ja durchaus auch Beispiele für sehr lautes Lobbying?

Pfeiler: Vielleicht, aber es ist nicht immer hilfreich, weil wir als Wirtschaftsvertreter ohnehin ins Eck der Bewahrer und »Betonierer« gestellt werden. Es fehlt vielfach einfach das Verständnis dafür, dass Klimaschutz nur durch Innovation von Unternehmen ermöglicht wird. Nur mit Verboten und Einschränkungen werden wir den Wandel weder bewerkstelligen noch finanzieren.



»Wir leben in einer Welt, in der nur noch Dogmen zählen und man sich nicht mehr auf Kompromisse einigen kann und will. Man hört dem Gegenüber ja gar nicht mehr zu. Es geht nur mehr darum, wer recht behält und nicht, wer die Wahrheit spricht«, sagt Andreas Pfeiler.

(+) PLUS: Die Auftragsbücher vieler Unternehmen sind voll, die Nachfrage ist hoch. Aber Sie haben die hohen Energie- und Rohstoffpreise angesprochen, dazu kommen Themen wie Fachkräftemangel oder Inflation. Was sind die größten Hürden für ein nachhaltiges Branchenwachstum im Jahr 2022?

Pfeiler: Auf jeden Fall der Fachkräftemangel. Der wird sich auch noch weiter verschärfen. Und das nicht, weil wir schlechte Gehälter zahlen. Aber die Branche ist für junge Menschen anscheinend nicht attraktiv genug.

(+) PLUS: Auch nicht jetzt, wo man sieht, dass der Bau deutlich besser durch die Krise kommt als andere Branchen?

Pfeiler: Das schon, aber ein Touristiker wird nicht über Nacht ein Betontechnologe. Viele wollen auch nicht auf die Baustelle gehen. Am Bau und bei den Bauzulieferern lässt sich gut verdienen, aber man muss diese Jobs auch wollen. Eine weitere Hürde ist die Verfahrenslänge bei vielen Projekten, die eigentlich startklar sind. Aber auch hier gilt oft: »Not in my backyard«. Keiner will eine Baustelle in seiner Umgebung. Man weiß oft schon gar nicht mehr, wie man argumentieren soll, weil alles abgelehnt wird. Aber wenn man gegen alles ist, ist das für mich ein Zeichen, dass man eine Gesellschaft destabilisieren will. Ich bin für jede Diskussion zu haben, es braucht aber auch Kompromissbereitschaft.

Auch umweltpolitische Vorgaben ma-

chen das Bauen natürlich teurer. Der Umweltschutz muss schließlich finanziert werden. Aber auch hier gilt: Nur mit Ausgewogenheit kommen wir ans Ziel. So sehen etwa die Kriterien der nachhaltigen Beschaffung vor, dass bei Asphaltstraßen zehn Prozent Alt-Asphalt eingebaut werden muss. Das ist grundsätzlich eine gute Idee, aber was mache ich, wenn am Ort meiner Mischanlage kein Alt-Asphalt zur Verfügung steht? Nehme ich für die Erreichung eines gut gemeinten Umweltziels zusätzlichen Verkehr in Kauf? In solchen Fällen helfen strikte Kriterien keinem weiter, schon gar nicht der Umwelt. Die Optimierung in eine Richtung hat noch selten zu dauerhaftem Erfolg geführt.

(+) PLUS: Mit welcher allgemeinen Entwicklung am Bau rechnen Sie für das Jahr 2022? Mit welcher Entwicklung für die Baustoffindustrie?

Pfeiler: Ich glaube schon, dass 2022 ein gutes Jahr wird. Es gibt eine enorm hohe Inflation, deshalb wird viel Geld in Immobilien oder die Verbesserung des Eigenheims fließen. Die Flucht in das Betongold wird anhalten. Es ist uns aber schon bewusst, dass das nicht ewig so laufen wird. Das Niveau wird gegenüber 2021 etwas zurückgehen, aber immer noch gut sein. 2021 war ja fast schon überhitzt.

Um für die Zeit danach gerüstet zu sein, braucht es vor allem eines: Innovation. Wenn wir weiterhin more of the same produzieren, werden wir ins Hintertreffen geraten. Wir müssen auch in Zukunft einen Schritt voraus sein – gerade die Umwelttechnik und die Energiewende bieten da enorme Chancen. Aber step-by-step.



« Prozessabfälle werden konsequent recycelt. »



➤ Um den künftig hohen Ansprüchen in puncto Nachhaltigkeit gerecht zu werden, müssen wir jahrzehntelang bewährte Bauweisen auf den Prüfstand stellen und ökologischer sowie ökonomischer gestalten. Im Kern geht es darum, die Qualität und Lebensdauer eines Gebäudes zu verbessern und überwiegend recyclingfähige Produkte einzusetzen. Unsere Dämmstoffe sind wahre »Hidden Cham-

Unsere Dämmstoffe sind Hidden Champions

Nachhaltigkeit gewinnt weiter an Bedeutung. Bei fossilen Dämmstoffen ist schon jetzt ein geschlossener Kreislauf möglich – und das bei relativ geringem Energieaufwand.

EIN GASTKOMMENTAR VON ROLAND HEBBEL,
Geschäftsführer Steinbacher Dämmstoff GmbH

pions«! Wussten Sie, dass fossile Dämmstoffe bereits jetzt die Möglichkeit eines geschlossenen Kreislaufs haben – und das mit einem relativ geringen Energieaufwand? Wir bei Steinbacher arbeiten schon seit Anbeginn an diesem ganzheitlich nachhaltigen Weg und streben gemeinsam mit unseren Rohstofflieferanten eine hundertprozentige Kreislaufwirtschaft an – das muss das Ziel für alle Produkte sein.

» Fest in der DNA verankert «

Als Dämmstoff-Spezialist mit 60-jähriger Erfolgsgeschichte sind wir seit Jahrzehnten in der Wärmedämmung aktiv und haben

den Umweltgedanken in unserer DNA fest verankert. So gibt es in unserem Unternehmen schon seit Jahrzehnten keine Prozessabfälle mehr, da diese über alle Produktgruppen hinweg konsequent recycelt und dem Produktionsprozess wieder zugeführt werden.

Einen wesentlichen Teil unserer Produktionsenergie decken wir mit hauseigenem Solarstrom ab. Mit jährlich ca. 2,2 Mio. kWh ist unsere Photovoltaikanlage eine der größten in Österreich. Im Sinne unseres Leitsatzes »Dämmt besser. Denkt weiter« werden wir in Sachen Nachhaltigkeit auch in Zukunft eine Vorreiterrolle einnehmen. ■

SAVE
THE
DATE

23. Mai 2022

Catamaran, Johann-Böhm-Platz 1, 1020 Wien
15:30 bis 17:30 Uhr

ENQUETE CHANCE
BAU

Anmeldung unter: office@report.at



Kräftiges Lebenszeichen

50

Nach der ordentlichen Delle im Jahr 2020 bewegen sich die österreichischen Immobilieninvestments wieder in Richtung Vorkrisenniveau. An das Rekord- und Ausnahmejahr 2019 kann der Markt zwar noch nicht anschließen, 2018 wurde aber bereits deutlich übertroffen. Besonders stark nachgefragt wurden die Assetklassen Wohnen und Büro.

VON BERND AFFENZELLER

> Gegenüber dem absoluten Rekordjahr 2019 war der Absturz 2020 brutal. Von fast 6 Milliarden Euro brachen die Immobilieninvestitionen laut EHL auf 3,5 Milliarden Euro ein. Die Spezialisten von CBRE sahen sogar einen Rückgang auf 3,3 Milliarden. Grund zur Panik bestand laut beiden Analysten aber schon damals nicht. Schließlich war 2019 mit einem Plus von fast 50 Prozent ein absoluter Ausreißer nach oben. Dafür verantwortlich war vor allem ein starker Anstieg bei Großtransaktionen mit mehr als 100 Millionen Euro Volumen.

2021 hat der Immobilieninvestmentmarkt noch einmal kräftig zugelegt. Laut CBRE wurden Immobilien im Wert von 4,2 Milliarden Euro gehandelt, bei EHL geht man sogar von

4,55 Milliarden aus. Das entspricht einem Plus von 30 Prozent (siehe Tabelle). »Aufgrund der anhaltenden Niedrigzinsphase und der weiterhin vergleichsweise unattraktiven Alternativenanlagen haben viele Investoren ihr Immobilienengagement wieder hochgefahren und trotz der widrigen allgemeinen Rahmenbedingungen kräftig investiert«, erklärt Franz Pörtl, Geschäftsführender Gesellschafter der EHL. Ganz oben auf der Einkaufsliste der Investoren standen 2021 wieder die Segmente Wohnen (ca. 35 %) und Büro (ca. 24 %), gefolgt von Einzelhandel (ca. 17 %) und Logistik (ca. 11 %).

Laut CBRE hätte 2021 trotz des guten Gesamtergebnisses sogar noch besser laufen können. »Es wäre noch Luft nach oben gewesen,

wenn es mehr passende Produkte – besonders in den Bereichen Core-Büro und Logistik – am österreichischen Markt gäbe«, analysiert Georg Fichtinger, Head of Investment Properties beim Marktführer CBRE. In beiden Assetklassen sei das Angebot zu gering, um die Nachfrage bedienen zu können. Das werde sich auch 2022 nicht ändern. Obwohl die Renditen in allen Assetklassen nachgeben und die Preise weiter steigen, sind Nachfrage und Interesse ungebrochen, darin sind sich EHL und CBRE einig. »Der hohe Veranlagungsdruck in Kombination mit dem niedrigen Zinsniveau und oftmals fehlenden Alternativenanlagen treibt weiter Kapital in den Immobilieninvestmentmarkt. Wir erwarten einen sehr aktiven Start in das erste Quartal 2022, das von

Fotos: iStock

WIE WIRD SICH DIE IMMOBILIENBRANCHE IN ÖSTERREICH 2022 ENTWICKELN?



Prominente Branchenvertreter im O-Ton:

»Deutliche Erholung in allen Nutzungsarten und Regionen«

Bruno Ettenauer, Vorstand S Immo AG

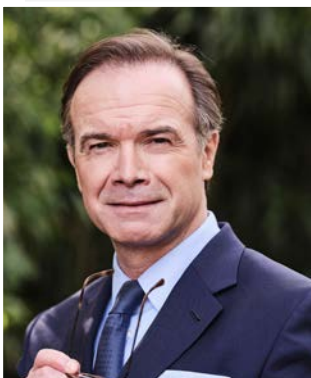


» Ich denke 2022 wird vor allem im Zeichen der Aufarbeitung der Pandemie stehen – und zwar auf drei Ebenen: politisch, wirtschaftlich und sozial. Gleichzeitig – und das betrifft insbesondere die Wirtschaft – wird es um die spannende Frage gehen, wie sich Zinsen und Inflation entwickeln. Aber auch wenn uns die Pandemie aktu-

ell noch immer beschäftigt, schaue ich zuversichtlich und voller Optimismus auf die kommenden Monate – das gilt für Österreich genauso wie für alle anderen Märkte, in denen wir tätig sind. Unser Portfolio hat sich als sehr krisenfest erwiesen, wir sind weiterhin auf Wachstumskurs und gehen davon aus, dass die nächsten Monate eine deutliche Erholung in allen Nutzungsarten und Regionen bringen werden.«

»Wohnungen wurden zu Büros, Büros werden zu Wohnungen«

Thomas G. Winkler, CEO UBM Development



» Corona ist gekommen, um zu bleiben – so wie eine höhere Inflation und steigende Zinsen. Keine guten Nachrichten für Immobilien, aber auch kein Grund für Pessimismus. Die letzten zwei Jahre haben zu einer enormen Angebotslücke geführt, deren Auswirkungen noch nicht abschätzbar sind. Es gibt noch immer viel zu wenig Wohnungen in

attraktiven Städten. Es gibt auch zu wenig Büroraum, der den neuen Anforderungen gerecht wird. Nachdem die Wohnung in der Pandemie zum Büro geworden ist, wird nun das Büro zur neuen Wohnung. Nachhaltig, vernetzt und intelligent muss es sowieso sein. Wer diese hohen Anforderungen nicht erfüllt, wird auf seinen Büros bei der Wiedervermietung sitzen bleiben oder sie erst gar nicht verkaufen. Das alles ist nicht spezifisch für Österreich, trifft uns aber auch hier mit voller Wucht.«

weiterem Druck auf die Renditen gekennzeichnet sein wird«, so Pörtl.

>> Blick nach Europa <<

Auch die europäischen Immobilienmärkte könnten sich laut Einschätzung von CBRE trotz Restriktionen und Einschränkungen im abgelaufenen Jahr heuer wieder in Richtung des vorpandemischen Niveaus bewegen. CBRE geht davon aus, dass das BIP im

In Summe sollten die Rahmenbedingungen für den Immobilienmarkt 2022 aber günstig sein. CBRE prognostiziert, dass die Gesamtinvestitionen in europäische Gewerbeimmobilien im Jahr 2022 um bis zu fünf Prozent steigen werden, was eine Rückkehr zum Niveau vor der Pandemie bedeuten würde. Es wird erwartet, dass die Nachfrage nach Wohn- und Logistikimmobilien

GÄBE ES IN DEN BEREICHEN BÜRO UND LOGISTIK MEHR ANGEBOT AM ÖSTERREICHISCHEN MARKT, HÄTTE 2021 NOCH BESSER LAUFEN KÖNNEN.

Euroraum aufgrund des Nachholbedarfs bei Verbraucherausgaben um 4,7 Prozent wachsen wird. Die Inflation dürfte laut CBRE in der ersten Jahreshälfte 2022 auf einem hohen Niveau bleiben, bevor sie in der zweiten Jahreshälfte auf 2 Prozent zurückgeht. Außerdem wird erwartet, dass die langfristigen Zinssätze gegenüber dem sehr niedrigen Niveau auf dem Höhepunkt der Pandemie leicht ansteigen werden.

besonders stark bleiben wird, wobei die steigende Nachfrage der Nutzer und der begrenzte Bestand an erstklassigen Immobilien auch die Nachfrage der Investoren nach Büroimmobilien anheizen wird.

Die EU-Taxonomie wird dazu führen, dass vor allem in nachhaltige Vermögenswerte investiert werden wird. Immobilien mit entsprechendem Fokus und Zertifizierung sollten als Investitionsziele die Nase vorn haben.

ENTWICKLUNG IMMOBILIENINVESTITIONEN ÖSTERREICH 2007–2021

JAHR	INVESTITIONEN	VERÄNDERUNG
2007	2,55 Mrd. Euro	
2008	1,75 Mrd. Euro	-31,4%
2009	1,25 Mrd. Euro	-28,6%
2010	1,46 Mrd. Euro	+16,4%
2011	1,70 Mrd. Euro	+16,8%
2012	1,60 Mrd. Euro	-5,9%
2013	1,70 Mrd. Euro	+6,3%
2014	3,00 Mrd. Euro	+76,5%
2015	3,52 Mrd. Euro	17,4%
2016	2,71 Mrd. Euro	-23,0%
2017	4,70 Mrd. Euro	+73,2%
2018	4,03 Mrd. Euro	-14,2%
2019	5,96 Mrd. Euro	+47,8%
2020	3,50 Mrd. Euro	-41,3%
2021	4,55 Mrd. Euro	+30,0%

Quelle: EHL

Die Tabelle zeigt die rasante Entwicklung der Immobilieninvestitionen in den letzten Jahren. Von 2009 bis 2019 gab es einen Anstieg um sagenhafte 376 Prozent.

Bahnhöfe, Straßen, Unis

EIN STREIFZUG ÜBER
DIE WICHTIGSTEN BAU-
STELLEN VON ASFINAG,
BIG UND ÖBB. ZUSAM-
MENGESTELLT VON
BERND AFFENZELLER

Eine gut funktionierende Infrastruktur ist Lebensader und Rückgrat jedes Wirtschaftsraumes. Gerade in Krisenzeiten sind Investitionen in die Infrastruktur auch ein wichtiges Instrument zur Konjunkturbelebung. Deshalb steckt die öffentliche Hand auch 2022 viel Geld in den Ausbau und die Sanierung der baulichen Infrastruktur des Landes.

52

Asfinag

Generalerneuerung A 23 Südosttangente
Wien: Abschnitt Hochstraße St. Marx

■ Bei der seit 2020 laufenden Generalerneuerung des drei Kilometer langen Tangentenabschnitts bringt die Asfinag die Brücken, Fahrbahnen sowie die komplette Straßenausrüstung wie Beleuchtung, Entwässerung oder Leitschienen auf den neuesten Stand der Technik. Zusätzlich werden auch alle Auf- und Abfahrten – insgesamt zehn – instand gesetzt. Für die rund 15.000 direkten Anrainer*innen baut die Asfinag einen neuen, bis zu fünf Meter hohen Lärmschutz. In die Hochstraße investiert die Asfinag rund 129 Millionen Euro, die Fertigstellung ist für Ende 2022 geplant.

Zahlen & Fakten

Baubeginn:	März 2020
Geplante Gesamtfertigstellung:	Ende 2022
Gesamtlänge:	knapp 3 Kilometer
Gesamtkosten:	129 Mio. Euro



Die Investitionen der großen Drei im Jahr 2022

Asfinag:	1,1 Mrd. Euro
BIG (inkl. ARE):	1,24 Mrd. Euro
ÖBB:	3 Mrd. Euro



Sanierung A 7 Mühlkreisautobahn Linz: Abschnitt Voestbrücke bis Anschlussstelle Dornach

■ Die Errichtung von zwei Bypassbrücken (2018 bis 2020) stellte eine wesentliche Voraussetzung für die Umsetzung der im Februar 2022 beginnenden Sanierung der Linzer Voestbrücke dar. Dabei werden die bestehende Voestbrücke saniert sowie im anschließenden Abschnitt bis inklusive der Anschlussstelle Dornach die Entwässerung, der Straßenbelag und die Beleuchtung erneuert. Weiters werden neue Gewässerschutzanlagen errichtet. Die Instandsetzung verfolgt damit die Ziele der Erhöhung der Verkehrssicherheit und der Verbesserung

des Umweltschutzes. Die Asfinag investiert 40 Millionen Euro in die Erneuerung der Infrastruktur der Linzer Stadtautobahn, die Gesamtfertigstellung ist für 2024 geplant.

Zahlen & Fakten

Baubeginn:	Februar 2022
Geplante Gesamtfertigstellung:	Mai 2024
Gesamtlänge:	rund 3 Kilometer
Gesamtkosten:	40 Mio. Euro

Neubau S 7 Fürstenfelder Schnellstraße Riegersdorf–Staatsgrenze bei Heiligenkreuz

■ Bei der seit 2018 laufenden Errichtung der S 7 Fürstenfelder Schnellstraße hat die Asfinag mittlerweile die Halbzeit erreicht. Der knapp 15 Kilometer lange Abschnitt West ist zur Gänze in Bau, beim drei Kilometer langen Tunnel Rudersdorf als Herzstück wurde bereits mit dem Innenausbau begonnen. Beim 13,5 Kilometer langen Abschnitt Ost starten 2022 die letzten beiden großen Baulose, die Unterflurtrasse Königsdorf sowie der Freilandbereich bis zur ungarischen Grenze. Die Asfinag investiert in diese wichtige Verbindung knapp 800 Millionen Euro.

Zahlen & Fakten

Baubeginn:	Mai 2015
Geplante Gesamtfertigstellung:	Ende 2024
Gesamtlänge:	28,4 Kilometer
Gesamtkosten:	ca. 800 Mio. Euro



BIG

MED Campus Graz Modul 2

■ Mit dem MED Campus Graz errichten die Bundesimmobiliengesellschaft und die Medizinische Universität Graz eines der modernsten Zentren für medizinische Forschung und Lehre in Europa. Auf 90.000 Quadratmetern, die sich auf Modul 1, Modul 2 und die Anatomie verteilen, entsteht eine der größten Universitätsbauten Österreichs. Die BIG als Eigentümer und Bauherr investiert insgesamt über 400 Millionen Euro in den MED Campus Graz.

Modul 1 ist seit dem Wintersemester 2017 in Betrieb, Modul 2 und die Anatomie sind gerade in Bau. Modul 2 ist seit Frühjahr 2019 in Bau und entsteht in zwei Teilen östlich und westlich des Stiftingbachs. Eine imposante Brücke über das Stiftingtal verbindet die Bauteile, das Flachdach des Modul 2 ist begehbar und ergibt mit dem Campusplatz von Modul 1 eine große Freifläche mit einladenden Aufenthaltsbereichen und gastronomischem Angebot. Ebenfalls von Riegler Riewe Architekten entworfen, orientiert sich das Modul 2 architektonisch am bestehenden Modul 1. Damit entsteht eine charakteristische bauliche Einheit, die den MED Campus zu einem weithin sichtbaren Landmark für die Medizinische Universität Graz innerhalb der Medical Science City macht.

54

Zahlen & Fakten:

Baubeginn:	Januar 2019
Fertigstellung:	März 2022
Nettoraumfläche:	40.000 m ²
Architektur:	Riegler Riewe Architekten ZT GmbH
Investition:	190 Mio. Euro





Zahlen & Fakten:

Baubeginn: Februar 2021
Fertigstellung: Januar 2023
Architektur: ARGE Strixner & Jakubec
Investition: 22 Mio. Euro

Flugeinsatzstelle Wiener Neustadt

■ In Wiener Neustadt errichtet die BIG auf dem Gelände des Cobra-Hauptquartiers eine neue Flugeinsatzstelle (FEST). Südlich der Bestandsgebäude entsteht ein knapp 6.250 m² großer zweigeschoßiger Zubau, in dem der Wartungsbetrieb, die Hubschrauberschule und die Flugeinsatzstelle ihren Platz finden. Die zentrale Erschließung über den barrierefreien Haupteingang erlaubt eine ungehinderte Kommunikation und die Nutzung von Synergien zwischen den drei Funktionen.

Eyecatcher des Neubaus ist die futuristisch anmutende Halle, in der unterschiedliche Hangars für die Hubschrauber untergebracht sind. Dahinter finden sich die Werkstätten und Lagerräume der Wartung, Lehrsäle der Flugschule und Büros der Flugeinsatzstelle. Im Obergeschoß finden weitere Büros und Umkleiden für die Pilot*innen Platz. Dem Flughangar ist der Landeplatz vorgelagert, neben dem auch Hubschrauberstellplätze mit Unterflurbetankung installiert werden. Für die Anreise mit dem PKW wird der Polizei ein Parkplatz mit 80 Stellplätzen errichtet.

Zahlen & Fakten

Baubeginn: Herbst 2024
Fertigstellung: 2030
Architektur: fasch&fuchs.architekten
Investition: 313 Mio. Euro

Graz Center of Physics

■ Beim Graz Center of Physics handelt es sich um eines der größten Universitätsbauprojekte Österreichs. Es wird die Physik-Institute von Universität Graz und TU Graz an einem gemeinsamen Standort vereinen und entsteht bis 2030 am Campus der Uni Graz anstelle der heutigen Vorklinik. Der Startschuss für das Großprojekt fiel im Frühjahr 2021. Im Architekturwettbewerb waren eine inspirierende und einladende Architektur für Lehre und Forschung sowie die städtebauliche Integration in die Umgebung gefordert. Gleichzeitig sollte eine Gesamtfläche von beachtlichen 50.000 Quadratmetern für bis zu 1.700 Studierende und 600 Mitarbeiter*innen von Uni Graz und TU Graz auf einer möglichst kleinen Grundfläche im dicht verbauten Grazer Innenstadtbezirk Geidorf organisiert werden. Der siegreiche Entwurf des Architekturbüros fasch&fuchs.architekten umfasst sechs Ober- und zwei Untergeschoße. Das eindrucksvolle Foyer, charakteristisch für die Handschrift von fasch&fuchs.architekten, erstreckt sich über mehrere Stockwerke. Imposante Treppen und Verbindungsbrücken machen das Foyer zu einem räumlichen Erlebnis. Im dritten Stockwerk



befindet sich die sogenannte Stadtterrasse, die auch von außen über zwei großzügige Freitreppen zugänglich ist. Hier wird ein Café mit Blick auf den Uhrturm eingerichtet, es gibt Seminar- und Lernflächen. Die Stadtterrasse verbindet das Universitätsgebäude mit der Stadt und bildet gleichzeitig die Zäsur zum obersten Baukörper, der zurückspringt und damit das mächtige Volumen des Gebäudes relativiert. Beim Bau kommen spezielle Hohlkörperdecken zum Einsatz, die weniger Beton verbrauchen als herkömmliche Stahlbetondecken und zusätzlich über thermische Bauteilaktivierung zum Heizen und Kühlen genutzt werden können. Zur Energiegewinnung wird die Erdwärme genutzt.

ÖBB



Zahlen & Fakten

Baubeginn: 2020

Bauende: 2025

Investition: ca. 300 Mio. Euro

Kraftwerk Tauernmoos

■ Im Salzburger Stubachtal befinden sich vier ÖBB-Kraftwerke. In diesen werden rund 20 Prozent des für den Bahnbetrieb in Österreich benötigten Bahnstroms erzeugt. Das heißt, jeder fünfte Zug auf dem Streckennetz der ÖBB fährt mit elektrischer Energie aus dem Stubachtal.

Mit dem Ausbau der Kraftwerksgruppe um das Pumpspeicherkraftwerk Tauernmoos ist auch künftig eine effiziente Erzeugung von umweltfreundlichem Bahnstrom für eine nachhaltige und umweltfreundliche Mobilität gewährleistet. Im Gegensatz zu herkömmlichen Speicherkraftwerken erlaubt das neue Pumpspeicherkraftwerk Tauernmoos, neben der Produktion von umweltfreundlichem Strom aus Wasserkraft auch große Mengen an Energie kostengünstig zu speichern und somit Leistungsspitzen im Bahnstromnetz optimiert abzudecken. So kann bei geringer Nachfrage überschüssiger Strom genutzt werden, um Wasser in das höher gelegene Speicherbecken zu pumpen und anschließend, bei erhöhter Nachfrage, wieder Bahnstrom zu erzeugen.



Neues Mobilitätszentrum Lienz

■ Der Bahnhof Lienz wurde von März 2019 bis Anfang 2022 komplett modernisiert und barrierefrei umgebaut. Durch eine neue Geh- und Radwegunterführung unter den Gleisen wird das südliche Umland direkt an die Lienzener Innenstadt angebunden. Zusätzlich wurde eine neue Draubrücke gebaut, die auch als Zufahrt für eine neue Park-and-Ride-Anlage (144 Stellplätze) mit 150 Abstellplätzen für Fahrräder sowie für einen neuen Radverladebahnsteig und ein großes Radverleihzentrum im Süden des Bahnhofs dient. Ein komplett neu gestalteter, überdachter Busbahnhof wurde direkt am Bahnhofsgebäude und dem Bahnsteig 1 errichtet. Damit wird die Vernetzung aller Verkehrsformen optimiert



Elektrifizierung und zweigleisiger Ausbau Wien–Bratislava

57

■ Die Bahnstrecke Wien–Bratislava ist Teil der beiden transeuropäischen Korridore – des Baltisch-Adriatischen- und des Rhein-Donau-Korridors. Sie zählt somit zum von der Europäischen Union definierten Kernnetz. Entsprechend wichtig ist eine leistungsfähige Infrastruktur. Durch die laufende Elektrifizierung und die Zulegung eines zweiten Gleises schafft die ÖBB-Infrastruktur AG die Voraussetzungen für eine signifikante Fahrzeitverkürzung zwischen Wien und Bratislava und einen dichteren Zugverkehr. Der Großteil der Eisenbahnkreuzungen gehört der Vergangenheit an. Die neuralgischen Punkte im Straßennetz weichen Unter- oder Überführungen. Alle Bahnhöfe entlang der Strecke erhalten zeitgemäßes Design und barrierefreie Ausstattung. Fahrgäste gelangen zum Zug, ohne eine Stufe überwinden zu müssen. Park-and-Ride- und Bike-and-Ride-Abstellplätze schaffen einen Anreiz zum Umstieg auf die Bahn. Durch die Elektrifizierung profitiert auch die Umwelt. Züge fahren ab Ende 2023 mit 100 Prozent grünem Bahnstrom.

Zahlen & Fakten:

Baubeginn:	2015
Bauende:	2025
Gesamtlänge:	37 km
Investition:	rund 528 Mio. Euro

und ein völlig neues Mobilitätsangebot geschaffen, mit sehr starker Gewichtung in Richtung umweltfreundlicher Mobilitätsformen.

Auch das Bahnhofsgebäude wurde modernisiert und mit einem großzügigen Vordach aufgewertet. Im Erdgeschoß wurden alle kundenrelevanten Flächen untergebracht (wie Reisezentrum, WC-Anlagen), sowie auch Flächen an eine Trafik und ein Geschäft für Reiseproviant verpachtet.

Der Vorplatz wurde völlig neu gegliedert. Ein Busbahnhof mit neun Busbuchten direkt am Bahnsteig 1 wurde geschaffen, am Dach wurde außerdem eine Photovoltaikanlage installiert.

Zahlen & Fakten:

Baubeginn:	März 2019
Fertigstellung:	Anfang 2022
Investition:	ca. 35 Mio. Euro

DIE TOP 12 INNOVATIONEN, DIE ÖSTERREICH BEWEG(T)EN



SPRACHE ALS SCHLÜSSEL

Trotz großer Fortschritte in der Forschung sind die Ursachen vieler neurologischer Krankheiten wie Alzheimer, Parkinson oder Psychosen noch unklar. Ein Schlüssel zu den komplexen Abläufen im Gehirn ist die Sprache. Mittels künstlicher Intelligenz könnte es schon in den nächsten Jahren möglich sein, aufgrund bestimmter Sprachmuster wichtige Rückschlüsse auf die mentale und physische Verfassung zu ziehen.

58

MAKROSKOPIE

Mehr als sechs Milliarden Geräte sind bereits über das Internet der Dinge verbunden. Kühlschränke, Drohnen, Kameras, Wetterstationen, Satelliten und Teleskope liefern täglich unzählige, bisher aber noch kaum genutzte Daten. Makroskopie ist ein System, das darauf ausgerichtet ist, größere Zusammenhänge und Wechselwirkungen zu erkennen und zu analysieren.



SCHLECKEN & SCHNÜFFELN

Der japanische Forscher Homei Miyashita hat ein Geschmacksdisplay entwickelt. Auf dem Bildschirm wird eine transparente, hygienische Kunststoffolie angebracht, die mit einer Mixtur aus zehn verschiedenen Aromen besprüht wird. Diese sollen einen bestimmten Geschmack simulieren. Miyashita sieht großes Potenzial, etwa für multisensorisches Fernsehen oder spezielle Downloadinhalte. Die BBC nennt die Erfindung augenzwinkernd »Netlicks«.



DISPLAY STATT FENSTER

Transparente OLED-Bildschirme könnten künftig die physische Welt mit der virtuellen Welt verschmelzen. Die innovativen Displays ersetzen echte Fensterscheiben, etwa in Büros oder Meetingräumen – bei Bedarf werden beispielsweise Videokonferenzen darauf abgespielt. LG entwickelte solche transparenten OLED-Displays für chinesische U-Bahnen, die in Form einer Folie auf den Fenstern angebracht werden und Echtzeitinformationen zu Fahrplänen und Standorten liefern.

MAUS AM FINGER

Der »AirPoint-Ring« ist die erste Maus, die als Wearable getragen werden kann. Einfach auf den Finger gesteckt, kann die portable Maus auf Oberflächen oder mit Gesten bedient werden. Lehrer*innen oder Trainer*innen können etwa Apps oder Programme während des Vortrags fernsteuern – ganz ohne Kabel.



SCHOKODRUCKER

3D-Drucker revolutionieren die industrielle Produktion – und erobern jetzt auch die Küchen. Mit dem Lebensmitteldrucker »Mycusini«, entwickelt vom Start-up Print2Taste, können Schokoliebhaber*innen zu Hause ihre eigenen Pralinen gestalten, samt eingedruckter Füllung. Das Rohmaterial für den Drucker gibt es in verschiedenen Farben und Geschmacksrichtungen, die Formen können am Computer designt werden.



INTELLIGENTES BETT

Das kalifornische Unternehmen Ergomotion präsentierte auf der Elektronikmesse CES 2022 ein intelligentes Bettsystem, das für gesunden, tiefen Schlaf sorgt. »Dawn House« passt sich so an, dass der Körper die optimale »Zero-G«-Position einnimmt. Sensoren erfassen die Schlafzyklen, die im Schlaf verbrauchten Kalorien, Stresslevel sowie Herz- und Atem-Frequenz. Weiters eingebaut sind eine Weckfunktion, oszillierende Motoren zur Entspannung, eine Anti-Schnarch-Funktion und Leuchten mit Bewegungssensor.

COVID-MEDIKAMENT

Standen vor einem Jahr noch die ersten Impfstoffe als die großen Hoffnungsträger im Kampf gegen die Covid-Pandemie im Mittelpunkt, läuft inzwischen die Entwicklung von Medikamenten auf Hochtouren. Mehrere Pharmaunternehmen beantragten bereits die Zulassung eines Anti-Coronavirus-Präparats, teilweise kommen diese in anderen Ländern bereits zum Einsatz. In der Klinik Favoriten startete zu Jahresbeginn ein Pilotprojekt – mit der Infusion soll der Krankheitsverlauf bei Hochrisikopatient*innen erleichtert werden.

WASSERSTOFF-OFFENSIVE

Das Beratungsunternehmen Roland Berger rechnet, dass allein im Mobilitätsbereich die Nachfrage für Wasserstoff in Europa von derzeit knapp zehn Millionen Tonnen bis 2050 auf 45 Millionen Tonnen steigen wird. Auch in Österreich nimmt das Thema langsam Fahrt auf. Die Energie Steiermark beginnt noch heuer in Gabersdorf mit dem Bau einer Produktionsanlage für grünen Wasserstoff. In Wien wurde soeben die erste Wasserstofftankstelle in Betrieb genommen. Eine weitere sowie eine eigene Elektrolyseanlage zur Herstellung von grünem Wasserstoff sollen noch heuer folgen.



BATTERIEWECHSEL

Dank besserer Technologien sollen die Batterien von E-Autos bald über längere Reichweite verfügen und das Laden in wenigen Minuten erledigt sein. Eine andere Alternative bietet das chinesische Unternehmen Dianba, das mehrere Patente zu einer Batteriewechseltechnik hält. In China verfügen einige Metropolen bereits über ein dichtes Netz an Wechselstationen, an denen ein Roboter in Sekundenschnelle den leeren Akku entfernt und einen neuen einsetzt.



CO₂-SAUGER

Zwei deutsche Ingenieure haben die weltweit erste Anlage entwickelt, die CO₂ aus der Luft filtern kann. Das klimaschädliche Gas wird gereinigt und in einem Bioreaktor mittels Wasserstoff zu frischer Atemluft umgewandelt. Das abgesaugte Gas kann auch eingelagert oder als Brenn- und Treibstoff verwendet werden. Climeworks betreibt bereits 14 Sauganlagen in sechs Ländern, namhafte Investoren wie Bill Gates und der Ölmulti Chevron sind beteiligt. Um den globalen CO₂-Ausstoß zu neutralisieren, müssten allerdings 40 Millionen solcher Anlagen laufen.



NANOCHIPS

Viele Krankheiten können erst eindeutig diagnostiziert werden, wenn sie schon weit fortgeschritten sind. Eine Möglichkeit zur Früherkennung sind Biopartikel in Speichel, Blut, Urin oder Schweiß. Diese Partikel sind tausendmal kleiner als der Durchmesser eines Haars – Nanochips, die unsere Körperflüssigkeiten scannen und wichtige Biomarker herauslesen, könnten schon in naher Zukunft als winzige medizinische Labore fungieren.

Planen in der Risikowelt

Zu Beginn des dritten Pandemiejahres blickt die Wirtschaft optimistisch in die Zukunft. Die Krise hat jedoch Risiken und Schwachstellen aufgedeckt. So manches Unternehmen will seinen zukünftigen Kurs grundlegend überdenken.

VON ANGELA HEISSENBERGER

60



Weiterentwicklung und ständige Anpassung

sind in volatilen Zeiten nichts Außergewöhnliches.

Neue Technologien lösen alte ab, Dienstleistungen entstehen praktisch über Nacht, aus Produktideen wachsen ganze Geschäftszweige. Wollen sich Unternehmen aber für die Welt nach Corona in Stellung bringen, ziehen sie eine grundlegende strategische Neuausrichtung in Erwägung. Die Erfahrungen der vergangenen Monate haben sie gestärkt, aber auch Prioritäten verändert.

Mehr als 18 Monate nach Ausbruch der Pandemie bezeichneten in einer Studie des Beratungs- und Dienstleistungsunternehmens Aon 80 Prozent der 800 befragten Topmanager*innen aus Nordamerika und Europa ihre wirtschaftliche Lage als ausgezeichnet oder gut. 85 Prozent gaben an, ihr Unternehmen würde in Bezug auf Technologien heute risikofreudiger agieren. 70 Prozent der Befragten halten es für notwen-

dig, den weiteren Kurs des Unternehmens grundlegend zu überdenken.

Bei der Einschätzung und Bewältigung von Risiken hat sich die Erkenntnis durch-



Michael Sturmlechner, Aon Österreich: »Risiken werden ganzheitlicher und systemischer bewertet.«

gesetzt, dass ganzheitliches Denken ein wesentlicher Faktor ist. Unternehmen, die bisher gut durch die Krise gekommen sind, legen großen Wert darauf, das Risikomanagement in Entscheidungen einzubeziehen und neben Analysen auch auf die Expertise externer Fachleute zu vertrauen. »Die Coronakrise hat nicht dazu geführt, dass Unternehmen risikoscheuer geworden sind, im Gegenteil. Aber es wird mehr Wert darauf gelegt, Risiken ganzheitlich zu analysieren und systematischer zu bewerten«, kommentiert Michael Sturmlechner, Managing Director Multinational Clients bei Aon in Österreich, die Studienergebnisse. »Die Erfahrung, dass auch eine vollkommen unerwartete Situation wie eine Pandemie erfolgreich bewältigt werden kann, hat den Blickwinkel verändert.«

>> Verschleppte Transformation <<

Defizite zeigten sich jedoch auch durch verschleppte Transformationsprozesse. Hier



rächte sich das zögerliche Abwarten einiger Unternehmen. Vor allem während des ersten Lockdowns im Frühjahr 2020 mussten digitale Nachzügler ihre wichtigsten Abläufe digital adaptieren. Eine umfassende Transformation, die sämtliche Unternehmensbereiche einbezieht, bleibt aber unumgänglich – das dürfte inzwischen auch den letzten Zweiflern klar sein.

Damit allein ist es aber nicht getan. In den Führungsetagen reift die Erkenntnis, dass Corona auch die Geschäftsmodelle über die Pandemie hinaus verändern wird. Die ökonomischen Auswirkungen machen in einigen Branchen ein sogenanntes K-Szenario mit klaren Gewinnern und Verlierern immer wahrscheinlicher. Schwer getroffene Sektoren werden sich durch anhaltende Einschränkungen langsamer als der Durchschnitt erholen und müssen mit niedrigeren Zuwächsen bei der Bruttowertschöpfung rechnen – etwa die Veranstaltungsbranche



Peter Gassmann, Strategy&: »Die Krise hat einen Transformations- und Restrukturierungsbedarf aufgedeckt.«

oder der Non-Food-Handel. »Die Krise hat für alle Unternehmen einen individuellen Transformations- und Restrukturierungsbedarf aufgedeckt, denn die beschleunigte Di-

gitalisierung oder Trends zur Lokalisierung von Lieferketten und der konsequenten Verfolgung von ESG-Zielen betreffen Krisengewinner und -verlierer gleichermaßen«, erläutert Peter Gassmann, Global Leader von Strategy&. »Wer dagegen sein Unternehmen strategisch neu ausrichtet und beispielsweise technologische Innovationen für eine ESG-Transformation einsetzt, kann gestärkt aus der Krise hervorgehen.«

Die Mehrheit der Manager*innen ist sich dieses Veränderungsdrucks bewusst, wie die Erhebung »Navigating the New Reality« der Strategieberatung von PwC unter 250 internationalen Führungskräften belegt. 78 Prozent der Befragten glauben, dass ihre Geschäftsprozesse in drei Jahren anders als heute aussehen werden, 32 Prozent wollen auch ihre Geschäftsfelder und Wertschöpfung für die Kund*innen neu ausrichten. Die Umsetzung lässt freilich noch auf sich warten: Erst 23 Prozent haben bereits begon- ▶



nen, ihr Geschäftsmodell konsequent neu zu konfigurieren.

>> **Glaubwürdiges Wertversprechen** <<

Die strategischen Prioritäten liegen klar auf Initiativen zur nachhaltigen Umsatzsteigerung, statt wie bei früheren Krisen einseitig auf Kostensenkungen zu setzen. »Es gibt keine einheitliche Lösung für alle, um den

DASS ES NEBEN WACHSTUM NOCH ANDERE ZIELE GEBEN KANN, HABEN DIE LETZTEN BEIDEN JAHRE VOR AUGEN GEFÜHRT – AUCH WENN DER BEWUSSTSEINSWANDEL NICHT ÜBERALL VON DAUER WAR.

Herausforderungen der kommenden Jahre gewachsen zu sein. Im Kern aller Planungen muss aber die Frage stehen, wo der Wert des

Unternehmens liegt und wie dieser in Zukunft generiert werden kann«, kommentiert Manfred Kvasnicka, Leiter Refinanzierung

Banner Gruppe reagiert auf Marktumfeld

> Die Automobilbranche ist aktuell mit enormen Herausforderungen wie Halbleitermangel, Logistikturbulenzen, Elektromobilität sowie dem Green Deal der Europäischen Union konfrontiert. Gleichzeitig werden Themen wie Nachhaltigkeit und kurze Lieferwege immer wichtiger.

Im gesamten Mobilitätssektor stehen große, langfristige Umwälzungen an – sowohl Klimawandel, der Green Deal oder die Elektromobilität als auch die digitale Transformation werden in den kommenden Jahren die Automobilbranche grundlegend beeinflussen und verändern. Vor diesem Hintergrund hat die Banner Gruppe eine strategische Neuausrichtung erarbeitet, die das Unternehmen fit für die anstehenden Herausforderungen macht.

Dreh- und Angelpunkt für die strategische Anpassungsfähigkeit an ein höchst dynamisches Marktumfeld ist die Agenda 2030 des Premiumbatteriespezialisten. So positioniert sich das Unternehmen mit zwei starken



Banner-Geschäftsführer Andreas Bawart stellte die Unternehmensgruppe mit der »Agenda 2030« auf zwei sichere, umsatzstarke Standbeine.

Standbeinen neu und bewirkt eine klare Schärfung der beiden Business Units Automotive und Energy Solutions. Die traditionell sehr umsatzstarke Business Unit Automotive wird auch künftig das Kerngeschäft des Premiumbatteriespezialisten bilden. Für die Weiterentwicklung der Produktion von Traktions- und Standby-Energiespeicherlösungen sieht Banner in der Business Unit Energy Solutions großes Potenzial.

»Mit der Agenda 2030 haben wir eine sehr durchdachte, solide Basis, um unser Unternehmen konsequent und nachhaltig weiterzuentwickeln«, erklärt Andreas Bawart, kaufmännischer Geschäftsführer der Banner Gruppe. »Wir werden damit langfristig Arbeitsplätze sichern sowie zugleich auf unvorhersehbare Branchenergebnisse mit effizienten Prozessen und Maßnahmen prompt reagieren.«

und Restrukturierung bei PwC Österreich. »Als Grundlage für Investitionsentscheidungen kann eine ehrliche Analyse dienen, welche Produkte, Lösungen, Märkte und Kunden aktuell einen Wert schaffen – und welche nicht. Wichtig ist auch, Gewinnszenarien nicht mehr linear aufzusetzen, sondern agil verschiedene Entwicklungen zu simulieren«.

Dass es neben stetigem Wachstum auch noch andere Ziele geben kann, haben die letzten beiden Jahre deutlich vor Augen geführt. Der Bewusstseinswandel mag nicht überall nachhaltig gewesen sein, an ESG-Maßnahmen wird künftig aber kein Unternehmen vorbeikommen, das sich gegenüber Kund*innen und Investor*innen als Branchenleader positionieren will. Auch der Wert von Soft Skills,



Claudia Stingl, Deloitte: »Werteversprechen müssen auch innerhalb des Unternehmens glaubwürdig gelebt werden.«

die bei der Auswahl von Führungskräften selten an oberster Stelle stehen, erwies sich in den angespannten Wochen und Monaten der Lockdowns, als Führen nur auf Distanz möglich war und viel Einfühlungsvermögen erforderte, als unbezahlbar.

»Wer ein Warum zu leben hat, erträgt fast jedes Wie«, sagte schon Viktor Frankl. Auch für Unternehmen bedeutet es, in schwierigen Zeiten Visionen mit Zugkraft zu entwickeln. Purpose ist bereits ein recht abgedroschener Begriff, doch er umreißt die Sinnhaftigkeit, nach der sich viele Menschen sehnen. »Führende Unternehmen haben erkannt, dass das Werteversprechen nicht nur gegenüber den Konsument*innen gilt, sondern auch innerhalb des Unternehmens glaubwürdig gelebt werden muss«, sagt Claudia Stingl, Expertin für Marketing-Technologie & Data Analytics bei Deloitte Digital. Transparenz schafft Vertrauen – das gilt für alle Unternehmens- und Geschäftsbereiche. ■



Trittsteine im reißenden Fluss

»Reiten wir in die Stadt, der Rest ergibt sich dann schon«, sagt Clint Eastwood in einem Western zu seinen Gefolgsleuten. Für den planenden Manager ist so ein Satz fast unerträglich. Aus Leadership-Sicht hört sich das heute aber gar nicht so verkehrt an.

Ein Gastkommentar von Herbert Strobl

Ein Computer kann mehr als eine Schreibmaschine, ein Smartphone ist vielseitiger als ein Telefon mit Wählscheibe. Höherwertige Fähigkeiten bedingen aber immer auch ein Mehr an Komplexität. Globalisierung oder Digitalisierung haben heute die Möglichkeiten für ein Unternehmen exponentiell ansteigen lassen. Informationen sind nur einen Mausklick entfernt, Sachen lassen sich weltweit beschaffen und absetzen.

Gleichzeitig ist die steigende Komplexität für Organisationen laut vielen Umfragen aber auch zur größten Herausforderung geworden. Was ist überhaupt eine relevante Information für mich? Was bedeutet ein querstehendes Containerschiff im Suezkanal für mein Geschäft? Die frühere komplizierte Welt, in der ich im Prinzip Regeln überblicken und verstehen konnte, hat sich fundamental gedreht. Komplexität ist die Eigenschaft eines Systems, dass sein Gesamtverhalten nicht beschreibbar ist, selbst wenn man vollständige Informationen über seine Einzelbestandteile und ihre Wechselwirkungen besitzen würde.

»Komplexitätsmanagement« kann deshalb nicht die passende Antwort sein. Das Wort selbst gleicht schon einem Oxymoron: einer Verbindung zweier sich gegenseitig ausschließender Begriffe wie »beredtes Schweigen« oder »Holzeisenbahn«. Es wäre dumm, wenn Unternehmen einfach nur mit linear-kausalem Expertentum gegenzusteuern versuchen. Die Antwort auf Komplexität aus der Umwelt kann nur eine entsprechende innere Komplexität sein. William Ross Ashby hat dazu sein berühmtes Gesetz postuliert: Je

mehr unterschiedliche Möglichkeiten ein System hat, um zu steuern und zu regulieren, desto mehr Störungen wird es auch ausgleichen können.

Eine konkrete Antwort auf die Kernfrage, wie Steuerung und Regulierung in einem zunehmend komplexen System funktionieren können, ist agiles Arbeiten: Die Entscheidung erfolgt selbstorganisiert im Team und möglichst dort, wo auch die Impulse von außen auftreffen.

Höherrangige Entscheidungen müssen immer noch von Führungskräften getroffen werden. Dies führt auch zu einer Komplexitätsreduktion per se, weil sich die Organisation »quasi auf eine beschlossene Zukunft« einstellen kann (ob es die Richtige war, zeigt sich ex post). Dabei wissen diese oft aber selbst nicht, wie sie den reißenden Fluss überqueren sollen, zumal eine aufwendige Brückenplanung gar nicht mehr möglich ist. Heute geht es vielmehr darum, solide Trittsteine zu definieren und sich so auf Sicht weiterzubewegen. Die richtigen Trittsteine lassen sich am besten in einem professionellen Coachingprozess finden und ausloten. Darüber hinaus hilft es enorm, wenn echte Gefolgschaft durch eine entsprechende Unternehmenskultur gegeben ist. Dann lässt sich mit Unsicherheit viel besser umgehen. Clint Eastwood lässt grüßen.

Info: www.herbertstrobl.cc

► **Der Autor:** Herbert Strobl ist Managementberater und Entwicklungsbegleiter mit den Schwerpunkten Führung, Veränderung und Unternehmenskultur. Er verfügt über 20 Jahre Führungserfahrung in internationalen Konzernen und arbeitet als systemischer Unternehmensberater.

»Im Gegensatz zu klassischen Bauverträgen, die nach dem Motto »Alles oder nichts« eine Schwarz-Weiß-Aufteilung der Risiken vorsehen, versuchen alternative Vertragsmodelle heikle Phasen des Projektes durch Win-Win- oder Lose-Lose-Regelungen aufzulösen. Das ist auch in anderen Branchen anwendbar«, sagt Stephan Heid.



»Bei großen Umstellungen ist es normal, dass es ordentlich rumpelt im Gebälk«

Im Interview mit *Report(+)*PLUS sprechen Vergaberechtsexperte Stephan Heid, Heid und Partner Rechtsanwälte, und Umweltrechtsexperte Martin Niederhuber, Niederhuber und Partner Rechtsanwälte, über Nachhaltigkeit in der öffentlichen Beschaffung, die Anwendung alternativer Vertragsmodelle aus der Bauwirtschaft in anderen Branchen und ehrgeizige umweltpolitische Ziele, für deren Umsetzung die passenden Instrumente fehlen.

VON BERND AFFENZELLER



»Wenn man im Umweltrecht sagt, dass die Regulierungsschrauben angezogen werden, liegt man nie falsch. Denn darum geht es nun mal im Ordnungsrecht«, sagt Martin Niederhuber.

> (+) PLUS: Mit dem »naBe« gibt es einen Aktionsplan für die nachhaltige öffentliche Beschaffung. Wie nachhaltig agiert die öffentliche Hand tatsächlich bei der Beschaffung?

Stephan Heid: Österreich befindet sich bei der nachhaltigen Beschaffung schon jetzt im europäischen Spitzenfeld, knapp hinter den nordischen Staaten. Mit dem naBe, der von Praktikern für Praktiker entwickelt wurde und ganz konkrete Hilfestellungen enthält, haben wir gute Chancen, zu den Skandinavien aufzuschließen. Es gibt aber auch einen Wermutstropfen, denn verpflichtend ist der naBe nur für den Bundesbereich, nicht für die Länder und Gemeinden. Die dort investierten Volumina wären ein enormer Hebel in Sachen Nachhaltigkeit. Wobei man aber ehrlicherweise auch sagen muss, dass gerade die Gemeinden auch ohne verpflichtenden naBe versuchen, nachhaltig zu beschaffen, Stichwort Regionalität.

(+) PLUS: Gibt es hinsichtlich Nachhaltigkeit bei der Beschaffung der öffentlichen Hand Unterschiede in den einzelnen Branchen. Wo funktioniert es am besten, wo gibt es Aufholbedarf?

Heid: Der naBe umfasst insgesamt 16 Produktgruppen, von der Reinigung über Events bis zur IKT und dem Baubereich. Traditionellerweise liegt der Bau bei der Anwendung grüner Kriterien weit voran. Das hat seine Ursprünge im Projekt Ökokauf Wien, das vor über 20 Jahren ins Leben gerufen wurde, um den Einsatz ökologischer Produkte zu forcieren. Politisch sehr umstritten ist hingegen die Beschaffung von Lebensmitteln für öffentliche Kantinen, Schulen und Ähnliches. Nicht zuletzt aufgrund der Zuständigkeit verschiedener Ministerien. Der Lebensmittelbereich war auch verantwortlich für die Verzögerung des naBe. Hier gab und gibt es Diskussionen über den Anteil von Bioprodukten und der Vorgabe von

Tierschutzkriterien. Bei den konkreten Kriterien für die Beschaffung von Lebensmitteln hatte Österreich sicher Aufholbedarf. Das konnte man mit dem naBe lösen, ähnlich wie bei der Beschaffung von grünem Strom. Auch da gibt es jetzt erstmals verbindliche Kriterien für umweltzertifizierten Strom.

(+) PLUS: Wie hoch ist die Akzeptanz gegenüber dem naBe auf Auftraggeber- und Auftragnehmerseite?

Heid: Die Akzeptanz ist sehr hoch. Viele Beschaffer der öffentlichen Hand sind sich ihrer Verantwortung bewusst und dankbar für dieses Instrument, um die politischen Vorgaben umsetzen zu können. Widerstände gibt es zum Teil im Markt gegen vermeintlich zu hoch gegriffene Ökostandards. Das sind aber Einzelfälle. Die überwiegende Mehrheit der Beschafferszene steht voll hinter dem naBe. ▶



Auch wenn juristische Themen auf den ersten Blick oft trocken wirken, war die Stimmung bei dem als Videokonferenz durchgeführten Doppel-Interview durchaus heiter und gelöst.

(+) PLUS: Welche Auswirkungen hatte und hat die Coronakrise auf die Beschaffung der öffentlichen Hand?

Heid: Mit Corona sind quasi von einem Moment zum anderen neue Geschäftsfelder entstanden. Das betrifft insbesondere den gesamten medizintechnischen Bereich, von Masken über Handdesinfektionsmittel und Schutzmäntel in den Krankenhäusern bis zur Testinfrastruktur. Das ist über Nacht zu einem Milliardengeschäft geworden, das vergaberechtlich hart umkämpft ist. Es gibt kaum eine Ausschreibung, die nicht umstritten ist und beansprucht wird.

(+) PLUS: Wie gut haben sich die öffentlichen Beschaffer dabei geschlagen?

Heid: Die Beschaffer mussten in der Pandemie die Regeln dieser neuen Geschäftsfelder lernen und verstehen. Sie mussten die Preise bei gleichbleibender Qualität deutlich reduzieren. Zu Beginn der Pandemie kostete ein PCR-Test in einem Privatlabor 150 Euro. Heute kostet ein Gurgeltest rund 5 Euro. Das zeigt, dass die Beschaffer, besonders in der Bundesbeschaffung GmbH, Vollprofis sind. Jetzt muss man aber darauf achten, gegenüber den Anbietern nicht unfair zu werden, indem etwa nicht gebrauchte Testsets nicht vergütet werden.

(+) PLUS: Sie haben angesprochen, dass im Baubereich die nachhaltige Beschaffung schon recht gut funktioniert. An welchen Stellschrauben müsste jetzt noch gedreht werden, um zu den skandinavischen Ländern aufzuschließen?

“ »COMPETITION IS FOR LOSERS.« DIESER GEDANKE STECKT AUCH HINTER ALTERNATIVEN VERTRAGSMODELLEN.

STEPHAN HEID ”

Heid: Das Wichtigste wäre aus meiner Sicht, den naBe in ganz Österreich auch für Länder und Gemeinden für verbindlich zu erklären. Zudem müsste die Einhaltung der naBe-Kriterien auch einklagbar sein. Derzeit kann eine nicht-naBe-konforme Ausschreibung dennoch durchgeführt werden, weil es keine Sanktionen gibt, weder Bußgelder noch Klagemöglichkeiten. Dann würde die vergaberechtliche Compliance noch besser funktionieren.

(+) PLUS: In letzter Zeit ist in der Bauwirtschaft viel von »alternativen Vertragsmodellen« die Rede. Was sind die Besonderheiten dieser Vertragsformen?

Heid: Die Besonderheit von alternativen Vertragsmodellen besteht darin, dass man in einem partnerschaftlichen Ansatz und vertraglich abgesicherten Chancen und Risiken eines gemeinsamen Unternehmens auf Zeit teilt. Im Gegensatz zu klassischen Bauverträgen, die nach dem Motto »Alles oder nichts« eine Schwarz-Weiß-Aufteilung der Risiken vorsehen, versuchen alternative Vertragsmodelle heikle Phasen des Projektes durch Win-Win- oder Lose-Lose-Regelungen aufzulösen. Das führt dazu, dass Auftraggeber und Auftragnehmer bei Störun-

gen oder Problemen im selben Boot sitzen. Es wird nicht nach einem Schuldigen gesucht, sondern das gemeinsame Projektverständnis steht auch vertraglich im Vordergrund. Man gewinnt gemeinsam und verliert gemeinsam. Hubert Rhomberg hat es mit einem LinkedIn-Posting, in dem er den Streetart-Künstler Banksy zitiert, auf den Punkt gebracht: »Competition is for losers.« Dieser Gedanke steckt auch hinter alternativen Vertragsmodellen. Durch den kooperativen Ansatz und ein partnerschaftliches Zusammenwirken lässt sich mehr erreichen als durch die strikte Sphärenabgrenzung, die zwangsläufig zu Streit führt.

(+) PLUS: Kann die Bauwirtschaft mit diesen alternativen Vertragsmodellen Vorbild für andere Branchen sein? Sind die Modelle in anderen Branchen anwendbar?

Heid: Überall dort, wo man es mit überraschenden Risiken und unvorhergesehenen Ereignissen zu tun hat, sind diese Modelle gut anwendbar. Auch dort, wo es unterschiedliche Wege der Problemlösung gibt oder sich erst im Laufe der Arbeit der vollständige Umfang eines Projekts zeigt, wie etwa in der IKT-Branche.

Mit der SCRUM-Methode kommt in der IT-Branche dieses prozessuale Vorgehen schon jetzt zum Einsatz. Es werden gemeinsam Pakete definiert, die auf Sicht abgearbeitet werden. Wir ergänzen die SCRUM-Methode mit dem Allianzgedanken. Wir wenden das Vergütungsmodell der Allianzverträge mit gemeinsamen Risikosphären und dem Win-Win- bzw. Lose-Lose-Gedanken

auf IT-Projekte an. Das gab es in der Form bislang noch nicht.

(+) PLUS: Machen wir nun einen thematischen Sprung zur Novelle des Abfallwirtschaftsgesetz, die in den letzten Monaten intensiv diskutiert wurde. Herr Niederhuber, was sind aus Ihrer Sicht die wesentlichen Eckpfeiler dieser Novelle?

Martin Niederhuber: Die Novelle war absolut überfällig. Sie umfasst einige Punkte und Bereiche, die nicht sehr überraschend sind, weil sie klar EU-rechtlich vorgegeben sind. Man wusste schon aus dem Kreislaufwirtschaftspaket und der Abfallrahmenrichtlinie, was hier kommen wird; von der gesteigerten Verwertung von Abfällen, höheren Recyclingquoten oder dem Verbot von Einwegkunststoffen.

Spannender sind die Bereiche, wo es nicht um EU-Recht geht, sondern wo Umweltministerin Leonore Gewessler versucht, eine grüne Handschrift zu hinterlassen.

(+) PLUS: Welche sind das?

Niederhuber: Ein zentrales Thema ist die Verlagerung des Verkehrs von der Straße auf die Schiene. Das wird der Aufreger der nächsten Jahre sein. Schritt für Schritt sollen bis 2026 längere Abfalltransporte auf die Schiene verlagert werden. Das ist aus Sicht der Ministerin völlig nachvollziehbar, stellt für die Wirtschaft aber eine enorme Herausforderung dar.

(+) PLUS: Inwiefern?

Niederhuber: Die Abfallwirtschaft ist eine sehr bewegliche Branche, die stark von Regulativen geprägt ist. Sie ist es gewohnt, sich auf neue Rahmenbedingungen einzustellen. Wir spüren aber schon vor der AWG-Novelle die Auswirkungen des Kreislaufwirtschaftspakets, weil neue Verwertungs- und Aufbereitungsanlagen konzipiert werden. Das hat die Branche sehr früh antizipiert. Anders ist das bei der Frage des Verkehrs. Diese Vorgabe greift erst 2023. In einem ersten Schritt soll jetzt eine digitale Plattform entstehen, die das Bahnangebot abbildet. Da gibt es noch zahlreiche Fragezeichen.

(+) PLUS: Ist aus Ihrer Sicht das österreichische Schienennetz dafür gerüstet?

Niederhuber: Keine Ahnung, ich bin kein Bahnexperte (lacht). Fakt ist, dass Österreich mehrere Bahnbetreiber und auch ein ordentliches Schienennetz hat, aber es stellen sich auch simple Fragen der Transportlogistik. In einen Bahnwaggon passt deutlich mehr als eine LKW-Ladung. Man kann aber auch

„ »WENN DIE MINISTERIN WARTEN WÜRD, BIS DIE HERSTELLER FREIWILLIG AUF DIE PET-FLASCHE VERZICHTEN, DANN MÜSSTE SIE LANGE WARTEN.« ”

MARTIN NIEDERHUBER

nicht die Abfälle unterschiedlicher Lieferanten in einen Waggon geben.

(+) PLUS: Das heißt, aktuell sind vor allem Überschriften am Tisch, die Details fehlen noch?

Niederhuber: Es sind die Ziele und erste grobe Maßnahmen definiert. Aber da wird mit Sicherheit noch viel nachjustiert werden. Das ist ein genereller Trend im Umweltrecht. Es werden Ziele definiert, um dann oft festzustellen, dass man gar nicht die richtigen Instrumente hat, um diese Ziele zu erreichen.

(+) PLUS: Ist die Kritik der WKO, dass mit der Novelle vor allem »die Regulierungsschrauben weiter angezogen werden« berechtigt?

Niederhuber: Die WKO hat einen schweren Stand, weil die Wirtschaft ja nicht geint ist. Es gibt Frontrunner und Bremser und die WKO steht dazwischen. Wenn man im Umweltrecht sagt, dass die Regulierungsschrauben angezogen werden, liegt man nie falsch. Denn darum geht es nun mal im Ordnungsrecht. Wenn die Ministerin wartet, bis die Hersteller freiwillig auf die Pet-Flasche verzichten, dann wird sie lange warten müssen.

Heid: Die Frage von Transport und Verkehr spielt natürlich auch in der öffentlichen Beschaffung eine wesentliche Rolle, gerade auch im Baubereich. Im Rahmen des Bestbieterprinzips kann die Verringerung der Transportkilometer ein wichtiges Zuschlagskriterium sein. Das führt dazu, dass Auftragnehmer auf regionale Produzenten und Baustoffe setzen.

Das Thema Aufbereitung und Kreislaufwirtschaft ist auch angesichts der Lieferkettenproblematik durch die Coronakrise brandaktuell. Damit bekommt ein grünes Thema neuen Rückenwind. Durch die Verwendung von regionalen Produkten und der Verwendung dessen, was wir schon haben, können wir internationale Lieferausfälle zumindest zum Teil kompensieren.

Niederhuber: Hier greift ein Thema in das andere. Ich bin auch überzeugt, dass wir das alles gut bewältigen werden. Aber bei

großen Umstellungen ist es ganz normal, dass es ordentlich rumpelt im Gebälk.

(+) PLUS: Die Regierung hat sich ein weiteres ehrgeiziges Ziel gesetzt, nämlich bis 2030 100 Prozent des Strombedarfs aus erneuerbaren Energiequellen zu erzeugen. Wie realistisch ist dieses Ziel?

Niederhuber: Auch das folgt derselben Logik. Ein tolles Ziel, gegen das niemand etwas haben wird. Fakt ist aber, dass wir dafür nur noch neun Jahre Zeit haben. Im Gesetz steht auch, dass auf einer Million Dächer PV-Anlagen installiert werden sollen. Davon sind wir meilenweit entfernt. Ich sehe noch nicht einmal, dass man damit bereits begonnen hätte. Ähnliches gilt auch für das Thema Windenergie. Aktuell gibt es in Österreich 1.000 Anlagen, weitere 2.000 sollen hinzukommen. Dazu sollen die Wasserkraft ausgeweitet, die Netze ertüchtigt werden und dann brauchen wir noch die richtigen Speicher. Und wenn man so wie wir in der Genehmigungswelt lebt, dann sind neun Jahre eine verdammt kurze Zeit.

Was wir jetzt brauchen, ist ein effizienterer Werkzeugkasten, den uns der Gesetzgeber in die Hand geben muss.

(+) PLUS: Welche Werkzeuge müssten das sein?

Niederhuber: Den Anfang muss ein moderneres Verfahrensrecht machen, in dem Kundmachungen transparent sind aber auch Debatten früher abgeschlossen werden können. Da muss man nichts neu erfinden, das liegt alles in der Schublade.

Weiters brauchen wir in den Sachverständigenapparaten mehr Personal und natürlich dürfen die inhaltlichen Genehmigungskriterien nicht mehr zwischen Bund und Ländern zersplittert sein. Es braucht eine Art vereinheitlichtes Energieanlagen-gesetz.

Mit den aktuellen Rahmenbedingungen werden wir die Ziele nicht erreichen. Wenn wir diese Rahmenbedingungen aber verbessern, haben wir gute Chancen.

Heid: Ein weiteres Rädchen, um diese 13 Terrawatt an zusätzlicher erneuerbarer Energie bis 2030 zu erreichen, ist die Beschaffung. Der Bund ist jetzt schon verpflichtet, 25 Prozent grünen Strom einzukaufen. Das steigert sich bis 2030 auf 100 Prozent. Dieser grüne Strom muss umwelt-zertifiziert sein. Grün gewaschener Atomstrom ist damit keine Option. Das ist ein ganz wichtiges Signal an die Hersteller, dass ihr grüner Strom auch tatsächlich nachgefragt werden wird. ■

Wie der Ablauf von Geschäftsprozessen im Büro mit Hilfe von neuen Services und IT-Werkzeugen einfach, effizient und vor allem automatisiert gestaltet werden kann – zum Wohle der Nutzer*innen.

VON MARTIN SZELGRAD

DIE AUTOMATISIERUNG DES ARBEITSPLATZES

> Viktoria Izdebska wurde das Unternehmertum bereits von klein auf in die Wiege gelegt: Ihre Eltern, Damian Izdebski und Aleksandra Izdebska, gründeten die Handelskette DiTech. »Bei uns zuhause wurde beim Abendessen vorrangig über die unternehmerischen Themen meiner Eltern gesprochen. Ich fand das unglaublich spannend und wusste damals schon, dass ich eines Tages meine eigene Firma gründen werde«, so die 19-jährige. Sie gründete nun mit Advanced Sales Technologies ein Start-up für die Entwicklung von neuen Technologien für den Vertrieb.

In Gesprächen mit Vertriebsprofis entdeckte Izdebska ihre Leidenschaft für den B2B-Vertrieb. Denn die Generierung von qualifizierten Sales-Leads nimmt bei den Unternehmen enorme Ressourcen, Zeit und Geld in Anspruch. Izdebskas neues Produkt »Salesy« scannt das Web im Zielmarkt des Anwenders nach Firmenkunden, die relevante Ereignisse – sogenannte »Trigger

Events« – auf Unternehmensebene aufweisen. Die Lösung spürt automatisiert Ereignisse auf, die einen Vertriebsabschluss besonders wahrscheinlich machen: »Wir sind davon überzeugt, dass es den perfekten Zeitpunkt gibt, um mit einem potenziellen Neukunden in Kontakt zu treten«, sagt die Gründerin.

Die Technologie analysiert Veränderungen in den Unternehmen, wie etwa Finanzierungsrunden oder Managementwechsel. Auf Basis finanzieller, personeller oder kommunikativer Ereignisse werden Unternehmen identifiziert, die zum gegenwärtigen Zeitpunkt mit einer hohen Wahrscheinlichkeit zu Kunden eines bestimmten Produkts werden können. Die Zielkunden werden zu einem Zeitpunkt kontaktiert an dem sie besonders empfänglich für Vertriebsanbahnungen sind. Ein Teil der Recherche wird von dem automatisierten Tool ausgeführt, wodurch sich Vertriebsmitarbeiter*innen aufs Verkaufen konzentrieren können.

Als ersten Mitstreiter hat Viktoria Izdebska den Start-up-Unternehmer Benjamin Ruschin für sich gewinnen können. Ruschin bringt seine 15-jährige Vertriebsexpertise in das Start-up ein und hat das Produktkonzept von Grund auf mitkonzipiert. »Die Anwender von Salesy sparen Zeit, Geld wie auch personelle Ressourcen und automatisieren somit einen signifikanten Teil des Vertriebsprozesses«, betont sie.

>> Neue Phase des Softwaretesting <<

Schauplatzwechsel. Auch in der Softwareentwicklung ist es entscheidend, rasch eine hohe Qualität der Produkte zu gewährleisten. Dazu werden seit Jahren Prozesse über den sogenannten »Test Lifecycle« automatisiert. Gefördert von der österreichischen Forschungsförderungsgesellschaft stößt der IT-Dienstleister Nagarro nun mit dem Projekt »Advanced Intelligence for Testing« in neue Sphären dieser Automatisierung vor. Mit Hilfe von maschinellem Ler-



nen sollen die Prozesse für die »Quality Assurance« insgesamt schneller und kompakter abgewickelt werden. »Wir wollten einfach wissen, in welcher Weise mit Computational Intelligence die Testautomatisierung in der Softwareentwicklung weiter verbessert werden kann«, berichtet Projektleiter Thomas Steirer.

Während in der Branche bislang eher die Ausführung von Softwaretests automatisiert worden war, wirft Steirer seinen Blick auf den kompletten Testprozess. Auch das Design, die Auswahl, die Planung und das Reporting von Tests sollen in den Fokus von Automatisierung rücken. »Wir stürzen uns auf die nervigen Dinge, die bislang trotz Automatisierung manuell abgearbeitet werden mussten«, erklärt er – etwa fehlgeschlagene Testfälle, die oft in großer Zahl nachträglich zu überprüfen sind, oder das wiederholte Einpflegen von Codeänderungen auch in die Automatisierungstools.

Mit Machine Learning lernt das System mit der Zeit, auftretende Fehler aus den Tests korrekt zu identifizieren. Einige vielversprechende Automatismen, die ebenfalls in die Forschung einfließen, entdeckte die Nagar-

ro-Mannschaft auch bei Kundenprojekten. »Letztlich geht es immer um die Ablöse von repetitiven, langwierigen und teuren, manuellen Aktivitäten«, fasst Steirer zusammen.

Durch diese nächste Stufe der Testautomatisierung sollen nicht nur Kosten eingespart werden, sondern dauerhaft auch die Motivation und Qualität des Arbeitsplatzes im Softwaretesting erhöht werden. Die Mitarbeiter*innen können sich wieder auf jene Aufgaben konzentrieren, die Spaß machen und in diesem Bereich so notwendige »kreative destruktive Energie« im Bestreben, Produkte an ihre Leistungsgrenzen zu bringen, erfordern. Dass nun künstliche Intelligenz die gesamte Branche auf den Kopf stellen wird, verneint der IT-Experte. Er sieht auch künftig die sinnvolle Mischung aus manueller Arbeit, klassischen Algorithmen und Machine Learning.

Einen Bereich aber könnten KI-Lösungen massiv verändern: das Generieren von Testdaten. Mit KI lassen sich bereits heute datenschutzgerecht repräsentative Testdaten von Personenprofilen generieren. Dabei werden aus echten potenziell personenbezogenen Daten über einen nachvollziehbaren KI-Prozess – »Explainable AI« genannt – Datenmodelle geschaffen, die beliebig genutzt werden können. Diese synthetischen Personendaten sind zur Gänze fiktiv, taugen aber zum Einsatz im Testen von unterschiedlichsten Softwareprodukten entlang von Geschäftsprozessen.

Bereits im ersten Forschungsjahr des Projekts hat Steirer mit seinem Team einige »Proofs of Concept« entwickelt. So ermöglicht zum Beispiel »Smart Test Selection« die dynamische Auswahl einer relevanten Teilmenge von Testfällen. Ziel ist es, in mög-



Viktoria Izdebska will Zeit, Geld und personelle Ressourcen einsparen helfen, indem die Recherche in Vertriebsprozessen automatisiert wird.

lichst geringer Zeit alle relevanten Fehler zu identifizieren. Durch intelligente Fehleranalyse können aus Log-Einträgen die wahren Fehler deutlich schneller bearbeitet werden. Mittels »Self-Healing Test Automation« können Änderungen im Quellcode automatisch angepasst werden, um Wartung und Pflege der Testfälle zu automatisieren. Dadurch verkürzen sich die Testdurchgänge drastisch, ohne Abstriche bei der Qualität in Kauf zu nehmen. In Zahlen: 75 Prozent weniger Aufwand bei der Analyse von Testergebnissen, 38 Prozent geringere Kosten für das »Refactoring« von Code und insgesamt um 70 Prozent reduzierte Wartungskosten.

>> Powerhouse <<

Anna Fritsch-Weninger arbeitete bereits während eines Lehramtstudiums für Informatik und Englisch in Teilzeit als Softwaretesterin, heute ist die Expertin für Cloudlösungen bei dem IT-Provider ACP auch in eigener Sache mit der Weitergabe von IT-Wissen aktiv.

Ein besonderes Anliegen sind ihr die Möglichkeiten in der IT durch die Automatisierung von Prozessen am Arbeitsplatz. So holt beispielsweise der Low-Code-Editor »Microsoft Power Automate« die User*innen absolut nutzerfreundlich ab: Programmiert wird für einfache Anwendungsfälle visuell per Drag-and-Drop. Damit können Prozesse auch ohne großes technisches Know-how im Hintergrund aneinandergesetzt werden – für spezifischere Aufgaben lassen sich eine Vielzahl weiterer technischer Hilfsmittel einbinden.

Über die Schnittstelle Microsoft Graph etwa werden dann Daten zwischen fast allen Anwendungen bei Microsoft 365 ausgetauscht. »Wenn man diese Schnittstelle versteht, kann man programmatisch sehr viel aus der Office-Umgebung von Microsoft herausholen und vieles selbst verändern«, sagt die Expertin. Mit dem dritten Werkzeug im Bunde, dem Framework PowerShell – das IT-Administrator*innen gut bekannt ist – und der Verknüpfung mit Microsoft Azure wird das Erstellen von komplexeren Skripten insbesondere auch in der Cloud ermöglicht. Es sind mächtige Werkzeuge für die Automatisierung jeglicher Prozesse in der Microsoft-Welt. »Ich habe bisher noch keine Automatisierungsaufgabe bekommen, die nicht umsetzbar war«, berichtet Fritsch-Weninger.

Ein Beispiel: Bei einem Start eines Projekts werden oft Dokumente mit Berechtigungen für unterschiedliche Nutzer*innen benötigt. Mit Power Automate lässt sich das Anlegen der Kopien inklusive Feinjustie- ▶

rungen auf Knopfdruck erledigen. In Verbindung etwa mit Microsoft Teams, das neben den Videokonferenz- und Chat-Funktionen umfangreiche Kollaborationsfeatures für die Arbeit an Dokumenten und dynamischen Inhalten bietet, sind Automatismen etwa auch bei Genehmigungs- und Freigabeprozessen praktisch – so etwa bei der Abrechnung von Reisekosten. Sogar die Gamification etwa von Weiterbildungsprojekten wird mit Power Automate einfach gemacht, indem Lerninhalte häppchenweise und nutzerfreundlich an die Arbeitsplätze ausgespielt werden.

Zu mehr Effizienz in Organisationen verhelfen die Tools zudem im Bereich Sicherheit. Über Auditing-Prozesse werden Zugangsberechtigungen und die Aktualität von Nutzer*innenkonten und Rollen auf den neuesten Stand gebracht, indem über einfache Checkboxes regelmäßig Feedback von Gruppenleiter*innen eingeholt wird.

>> Im Fluss der Prozesse <<

Ob im Projektmanagement, in der Organisation, in den Fachbereichen Finanz und Personal oder in der Security – mit einer umfangreichen Vorlagenbibliothek lässt Microsoft die User*innen auch eigene »Flows« teilen, wie die Prozessabläufe bei Power Automate genannt werden. Beginnt man erst, sich mit den Automatisierungsmöglichkeiten zu beschäftigen, hilft es, eine der vielen Vorlagen zu adaptieren und für eigene Zwecke anzupassen. Und nicht nur Flows für die



Thomas Steirer, Nagarro, forscht am Ausbau der Automatisierung im Softwaretesting – über die reine Durchführung der Test hinaus in weitere Bereiche.

Applikationswelt Microsofts können in Bewegung gesetzt werden – auch Daten und Informationen aus anderer Software sind verknüpfbar. Beispielsweise ein Prozess, der aus dem Projektmanagement-Tool Jira heraus »getriggert« wird, Daten zu einem bestimmten Kunden aus Salesforce holt und



Symbolbilder zu Automatisierung oder KI zeigen oft Roboter in Menschengestalt – ein weit verbreitetes, aber missverständliches Bild, wenn es um die Unterstützung durch IT am Arbeitsplatz geht.

ein Dokument erstellt und verschickt, das auf SharePoint oder im OneDrive eines Nutzers abgelegt wird. Power Automate baut dabei vor allem auf gängige Dateiformate wie JSON, um etwa mit Webapplikationen »sprechen« zu können.

Der Expertin zufolge eignet sich der Editor zudem, um Pilotprojekte schnell und kostengünstig abzuwickeln. »Die meisten meiner Automatisierungen sind in zwei bis drei Wochen umgesetzt – inklusive der Zeit, um sich mit Fremdsystemen zu beschäftigen und Zugriffsberechtigungen einzuholen.« Lediglich für Funktionalitäten wie die Einbindung von KI-Features oder erweiterter Cloud-Infrastruktur würden weitere Kosten anfallen.

Doch wer treibt eine Prozessautomatisierung in Unternehmen an? Fritsch-Weninger



Anna Fritsch-Weninger, ACP, engagiert sich auch privat im Teilen von Wissen über die vielfältigen Möglichkeiten, die Microsoft-Produkte den Anwender*innen bieten.

hat Erfahrungen in Workshops mit beiden Seiten, Business und IT. In vielen IT-Abteilungen kennt man die Automatisierungstools, sieht ihre Kernaufgabe aber im Betrieb der Infrastruktur und Ausstattung von Arbeitsplätzen. Die passenden Ansprechpartner sind demnach die Fachabteilungen. Sie

haben das Wissen über die Prozesse, wissen in der Regel aber nicht von den neuen technischen Möglichkeiten.

>> Neue Berufsbilder <<

Die Vision des Herstellers Microsoft ist, mit Power Automate eine neue Klasse des »Citizen Developer« oder auch »Automation Consultant« zu schaffen. Es sind Menschen an der Schnittstelle von Fachabteilungen und der IT. Sie vereinen Entwicklungs-Skills, Kreativität und unternehmerisches Denken sowie ein grundlegendes Security-Wissen, das für jede Anwendung unabdingbar ist. Und es ist eine Rolle, die mit dem Wachstum von Cloudservices in den nächsten Jahren auch in Österreich relevant werden wird. »Sie wird anfangs nur nicht so genannt werden«, berichtet Fritsch-Weninger aus Erfahrungen im Austausch mit Gleichgesinnten. Noch hat der Begriff in Österreich nicht Fuß gefasst. Unternehmen stünden dazu erst am Anfang einer Entwicklung, bei der auch der Austausch fehle.

Doch in nahezu allen Berufsbildern heute sind digitale Skills gefragt. Die Verknüpfung von Cloudthemen und Microsoft-Anwendungen bietet bei dem herrschenden Fachkräftemangel gerade auch eine große Chance für Frauen, auch für Quereinsteigerinnen. »Viele Unternehmen in Österreich haben zwar Microsoft 365 im Einsatz, nutzen aber nicht die Chancen durch die Automatisierung«, weiß sie. »Die erfolgreichsten Workshops halte ich, wenn Leute von beiden Fraktionen an Bord sind. Wenn Business und IT im gemeinsamen Gespräch Maßnahmen ausloten, kommen die sinnvollsten Dinge heraus.« Prozessautomatisierung ist eine interdisziplinäre Aufgabe, kein rein technisches Projekt. Eigentlich, so die Expertin, sei das in allen Digitalisierungsprojekten der Fall. Wenn die Menschen nicht miteinander sprechen, scheitert auch die Technik. ■



WELCHE HERAUSFORDERUNGEN UND CHANCEN SEHEN SIE BEI DER AUTOMATISIERUNG VON PROZESSEN AM ARBEITSPLATZ?



Robert Öfferl, Geschäftsführer des Bechtle IT-Systemhaus Österreich

» Die Automatisierung macht vieles möglich. Vorausgesetzt, sie wird richtig auf- und umgesetzt. Um das volle Automatisierungspotenzial zu erkennen, müssen Abläufe und Prozesse detailliert analysiert werden. So stellen etwa Administrationsaufgaben den größten Anteil im täglichen Betrieb dar. Ihre Ausführung ist oft zeitaufwendig, fehleranfällig und bindet IT-Ressourcen. Im Zuge der digitalen Transformation kommt der IT eine strategisch und wirtschaftlich wichtige Rolle als Innovationstreiber zu. Intelligente Tools, die sich in das Unternehmensnetzwerk integrieren lassen, helfen, sie zu entlasten. Die Möglichkeiten reichen dabei von der automatisierten Administration von Routineaufgaben und -ereignissen bis hin zum vollautomatisierten Bezug von Server- oder Cloudservices, die für die Endanwendenden einfach zu handhaben sind. Die individuell passende Lösung entsteht immer in enger Zusammenarbeit mit dem Kunden und berücksichtigt jene betrieblichen Bereiche, die es am Ende betrifft. ■



Thomas Brauner, CEO Philips Speech

» Branchen, in denen viel dokumentiert wird, sind der Gesundheits- und Rechtsbereich, aber auch Finanzdienstleistungen und Bau. Nachdem wir wissen, dass der Mensch dreimal so schnell spricht wie er schreibt, schaffen unsere Produktivitätstools das Interface Tastatur gleichsam ab. Philips Speech bietet Sprachtechnologielösungen an, die teils unter Einbindung von KI Sprache in Text verwandeln. Konkret: Die künstliche Intelligenz der Spracherkennung erkennt Diktate punktgenau und wandelt sie in Text um. In weiterer Folge können sie automatisch in einen Team-Workflow eingebunden werden. Das hybride System aus Spracherkennung und Diktier-Workflow von Philips Speech arbeitet unabhängig von Ort, Zeit und Internetanbindung. Philips' produktivitätspushende Arbeitstools werden lokal oder in der Cloud implementiert. ■

Hellmuth Leinfellner, Head of Digital Customer Experience, Capgemini

» Die letzten beiden Jahre haben unseren bisherigen Arbeitsalltag auf den Kopf gestellt und gezeigt, welche Bürotätigkeiten an das Homeoffice angepasst werden müssen. Ein Beispiel sind Vertragszeichnung und Ablage, die nun digital via eines ›Contract Life Cycle Managements‹ auch daheim durchgeführt werden können. Durch solche Tools ist es Mitarbeiter*innen möglich, sich auf ihre Kernaufgaben zu konzentrieren, ihnen administrative Routineaufgaben durch automatisierte Prozesse abzunehmen und so die Produktivität zu steigern. So eine Lösung findet im Backoffice genauso wie im Sales- und Servicebereich Anwendung. Ein weiteres wichtiges Beispiel ist »Customer-360«: Vertriebsmitarbeiter*innen werden basierend auf kundenindividuellen Daten unterstützt, die »Next-Best-Action« für den Kunden zu gestalten und somit eine individuellere User Experience den Kunden zu bieten. Gerade mit der aktuell starken Nachfrage am Arbeitsmarkt wird jedes Unternehmen danach trachten, ihre wertvollsten Ressourcen – die Mitarbeiter*innen – so nutzstiftend wie möglich einzusetzen und nicht durch repetitive Aufgaben zu lähmen. ■





VERTRAUENSKULTUR OHNE KONTROLLE

Die Pandemie hat nicht nur Arbeitsstrukturen geändert, sie stellt auch Führungskräfte vor neue Anforderungen. Im Leadership sind nun Vertrauen und Sicherheit gefragt.

VON ANGELA HEISSENBERGER



Eine der großen Überraschungen,

die Corona uns bescherte, war zweifellos die rasche Umstellung auf Remote Work. So manches Unternehmen hatte sich früher beharrlich geweigert, die Zeichen der Zeit zu erkennen. Die technischen Voraussetzungen gab es längst – die für die Umsetzung nötigen Investitionen wurden vielfach freilich erst getätigt, als dem Business im ersten Lockdown völliger Stillstand drohte.

Die Befürchtung, das unbeaufsichtigte Werken zu Hause könnte sich negativ auf die Arbeitsmoral auswirken, erwies sich als haltlos. In einer Erhebung des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) gaben 60 Prozent der befragten Betriebe an, ihnen seien keine Produktivitätsprobleme entstanden. 22 Prozent verzeichneten sogar eine positive Entwicklung.

Auch die Mehrzahl der Beschäftigten fand – von etwaigen technischen und räumlichen Unzulänglichkeiten oder Betreuungspflichten abgesehen – an der neuen Arbeitsweise Gefallen. Der Spielraum, wann und wo Aufgaben erledigt werden können, und ein größeres Maß an Eigenverantwortung fördern nachweislich die Motivation und führen zu höherer Zufriedenheit.

Die unterschiedlichen Einschätzungen spalten die Arbeitswelt. Ein Patentrezept gibt es tatsächlich nicht. Bereits vor der Coronapandemie gab der Stanford-Ökonom Nicholas Bloom »Drei Tage Büro – zwei Tage Homeoffice« als Erfolgsformel aus. »Die Bedürfnisse der Mitarbeiter*innen sind viel komplexer und jedes Versäumnis, diese Tatsache präzise zu bewerten und darauf zu reagieren, stellt ein ernsthaftes Risiko für Unternehmen dar«, betont Roman Oberauer, Vice President Go to Market & Innovation bei NTT Ltd. in Österreich. »Wir haben festgestellt, dass die Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben und die Pendelzeiten die beiden wichtigsten Entscheidungskriterien für die Wahl eines Arbeitsplatzes sind.« Zudem hat sich in Unternehmen, die gemeinsam mit der Belegschaft entwickelte Arbeitsmodelle anwenden, die Arbeitszufriedenheit verdoppelt.

>> Kommunikation beeinträchtigt <<

Nicht alle Führungskräfte kommen mit den Veränderungen zurecht: für sie kam die verstärkte Verlagerung ins Homeoffice einem Kontrollverlust gleich. Auch wenn bald nach der gelungenen Feuertaupe im Frühjahr 2020 die Prämisse »Gekommen, um zu bleiben« die Runde machte, wächst in einigen Unternehmen der Wunsch, die Belegschaft wieder ganz ins Haus zu holen.

Das anfängliche Misstrauen dürfte zwar weitgehend ausgeräumt sein, ganz so flüssig läuft die Abstimmung unter den zwischen Heim und Büro wechselnden Mitarbeiter*innen nämlich nicht. In der IAB-Studie berichteten 70 Prozent der Großbetriebe (250 oder mehr Beschäftigte), das Arbeiten im Homeoffice habe die innerbetriebliche Kommunikation beeinträchtigt. »Betriebe schätzen die persönliche Interaktionen vor Ort als wichtigen Bestandteil der Arbeit, diese lässt sich nicht eins zu eins durch virtuelle Kommunikation ersetzen, vor allem bei neu eingestellten Beschäftigten«, sagt IAB-Direktor Bernd Fitzenberger. Möglicherweise gestaltet sich die Kommunikation in größeren Unternehmen auch schwieriger, weil mehrere Betriebsteile koordiniert und mehr Personen zusammengebracht werden müssen.

Der Studie des Capgemini Research Institute »Relearning Leadership« zufolge sind 69 Prozent der Führungskräfte überzeugt, ihr Unternehmen habe den Übergang zu Remote- und Hybrid-Arbeitsplätzen reibungslos bewältigt – dem stimmt jedoch nur knapp die Hälfte der Beschäftigten zu. »Während die Technologie die rasche Einführung des hybriden Arbeitens erleichtert hat, haben die Management- und Führungspraktiken in vielen Fällen nicht Schritt gehalten«,



Roman Oberauer, NTT: »Die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben und die Pendelzeiten sind die wichtigsten Kriterien für den Arbeitsplatz.«

erklärt Christoph Holper, Head of Workforce & Organization bei Capgemini Invent Österreich. »Unternehmen müssen ihre Führungskräfte befähigen, empathisch, authentisch und glaubwürdig zu sein. Sie müssen in den Aufbau der notwendigen Infrastruktur für die Entwicklung von Führungskräften investieren sowie die erforderlichen Rahmenbedingungen wie Steuerungsprozesse, Managementpraktiken und -richtlinien zur Unterstützung des erforderlichen Führungsverhaltens schaffen.«

Eine Vertrauenskultur, in der sich die Mitarbeiter*innen gestärkt fühlen, lässt sich jedoch nicht über Nacht schaffen. Auf Distanz zu führen, erfordert eine Abkehr von klassischen Managementmethoden.

Dazu kommt, dass Führungskräfte, die in diesen volatilen Zeiten Stabilität und Stärke vermitteln wollen, selbst verunsichert sind. Unternehmensberater*innen berichten von einem regelrechten Ansturm in den vergangenen Monaten, entsprechende Beratungsangebote auf Onlineplattformen boomen.

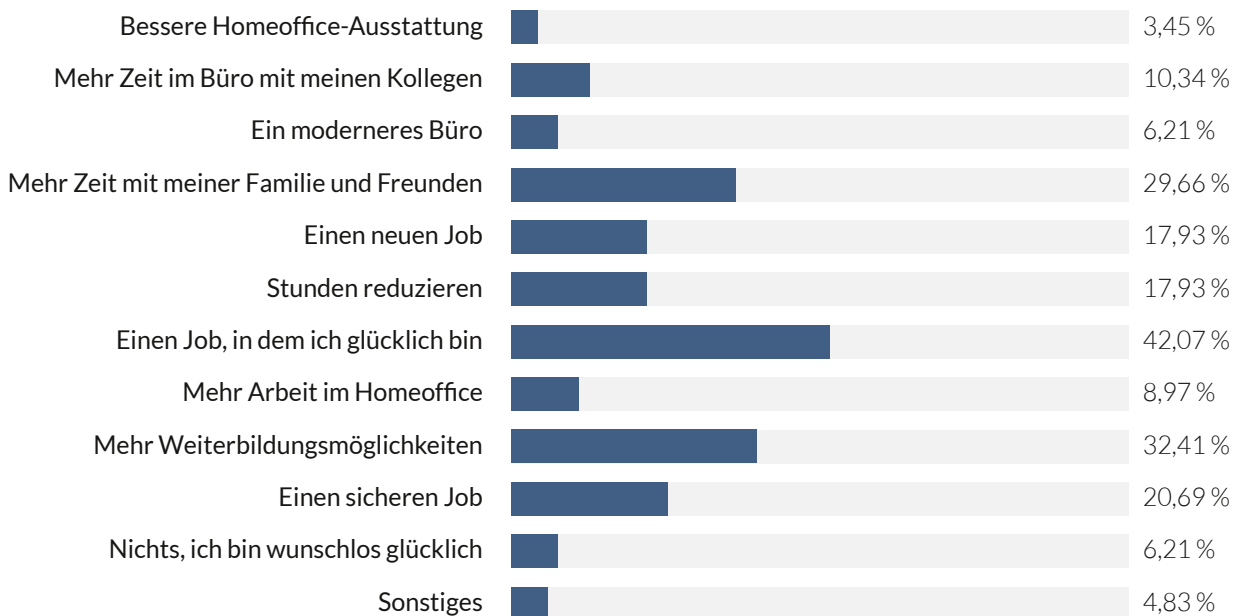
>> **Kreativer Hub** <<

»Führungskräfte sind in der Pandemie doppelt gefordert. Einerseits sind sie ein wesentlicher Faktor, um Mitarbeiter*innen Sicherheit zu geben – insbesondere durch klare Kommunikation von Zielen und Abläufen. Strukturiertes Vorgehen schafft Sicherheit im Alltag, der ohnedies durch die Pandemie von Unsicherheit geprägt ist«, bestätigt Harald Gorucan, Personalchef der Saubermacher Dienstleistungs AG und Vortragender im Masterlehrgang »Human Resource Management« an der Uni Graz.

Was zuvor unbewusst in der persönlichen Interaktion vermittelt wurde, muss jetzt aktiv kommuniziert werden. Die wichtigste Signalwirkung geht dabei von ▶

WAS WÜNSCHST DU DIR FÜR DAS ARBEITSJAHR 2022?

Mehrfachantworten sind möglich



Quelle: XING Corona Stimmungsbarometer, Dezember 2021

»Ein Job, der glücklich macht« steht auf der Wunschliste der befragten Arbeitnehmer*innen an erster Stelle – ob im Büro oder Homeoffice ist egal.

den Führungskräften aus. Von ihnen wird erwartet, dass sie ihre Teams anleiten und inspirieren, indem sie Eigenschaften wie Authentizität und emotionale Intelligenz leben und die erforderliche Autonomie gewähren. Im täglichen Business bleibt dieses Vorhaben oftmals auf der Strecke. Nur 37 Prozent der Mitarbeiter*innen in nicht-leitenden Funktionen geben an, zu eigenen Entscheidungen ermutigt zu werden. Obwohl das körperliche und mentale Wohlbefinden durch die Pandemie stärker in den Fokus rückte, fühlt sich diesbezüglich nur knapp die Hälfte der Beschäftigten wahrgenommen.

Vielleicht ist die Diskrepanz, welche Arbeitsform nun das Modell der Zukunft sein soll, auch viel einfacher zu lösen. Wie das



Christoph Holper, Cag Gemini: »Unternehmen müssen ihre Führungskräfte befähigen, empathisch, authentisch und glaubwürdig zu sein.«

XING-Stimmungsbarometer zum Jahreswechsel zeigte, hat die Option einer Viertageweche das leidige Thema Homeoffice bereits abgelöst.

»Menschen suchen nach Tätigkeiten und einem Umfeld, in dem sie ganz sie selbst sein und sich verwirklichen können. Die Sinnfrage wird immer häufiger gestellt«, sagt Sandra Bascha, Sprecherin von XING Österreich. Büroflächen könnten sich künftig zu einem Hub für Innovation und Kreativität entwickeln, Raum für ruhiges und konzentriertes Arbeiten bieten oder auch eine willkommene Abwechslung zum einsamen Homeoffice sein. Auf der Wunschliste der meisten Arbeitnehmer*innen steht nämlich ganz oben: ein Job, der glücklich macht. ■

GLOSSAR

HYBRIDE ARBEITSWELT

Sabine Zinke, Beraterin bei M.O.O.CON, und Trendforscher Franz Kühmayer haben sechs Erfolgsfaktoren für das Arbeiten in der Post-Corona-Zeit definiert:

74

1. Klare Regeln: Das Büro wird der Hauptarbeitsort bleiben, es wird jedoch vermehrt durch das Homeoffice ergänzt – voraussichtlich als 3+2-Modell. Damit Mitarbeiter*innen stationär und mobil effizient und konfliktfrei zusammenarbeiten, braucht es einen klaren Rahmen. Dazu zählen Betriebsvereinbarungen und Absprachen im Team. Die Wahl der Kommunikationstools muss überdacht werden. Auch neue Formate sind gefragt, damit wichtige Informationen und das Wir-Gefühl nicht verloren gehen.

2. Neue Rolle des Büros: Das Büro bietet künftig die Basis für Zusammenarbeit, Begegnung, Austausch, Lernen und Innovation. Flächenreduktionen aufgrund geringerer Auslastung sind jedoch möglicherweise verfrüht. Gerade in wissensarbeiterorientierten Branchen wird das Büro zum identitätsstiftenden Begegnungsort. Die Verschiebung von Alleinarbeitsplätzen zu mehr Gemeinschaftsflächen war bereits vor Corona spürbar und erfährt unter dem Eindruck der Homeofficeerfahrungen einen starken Entwicklungsschub.



«
Neue Kommunikationstools fördern das Wir-Gefühl.
»

3. Technische Ausstattung: Basis allen mobilen Arbeitens ist die technische Infrastruktur. Was während des ersten Lockdowns noch tolerierbar war, wurde nun professionalisiert. Bei Um- und Neubauplänen wird hybrides Arbeiten bereits mitgedacht, damit bei Meetings ein Austausch auf Augenhöhe möglich ist. Die neuen technischen Standards haben auch Auswirkungen auf die Raumgestaltung. Ein weiterer Faktor ist das Thema Sicherheit: Der Umgang mit sensiblen Daten muss klar geregelt sein – vom sicheren Aktenschrank über die Entsorgung von Papierdokumenten bis zur Verschlüsselung von digitalen Daten.

4. Neue Führungskultur: Hybrides Arbeiten fordert Selbststeuerung und Eigenverantwortung bei den Mitarbeiter*innen und eine Vertrauenskultur, die auch den Führungskräften einiges abverlangt. Viele Steuerungsmittel, die sich im direkten Miteinander bewährt haben, brauchen eine Neuausrichtung

oder Äquivalente im Digitalen. Gleichzeitig öffnet sich hier ein Freiraum für eine neue Vertrauenskultur.

5. Neue Kompetenzen: Künftig sind Kompetenzen gefragt, die über technische Fertigkeiten weit hinausgehen – etwa Selbststeuerung, Kommunikationsfähigkeit und das Pflegen der emotionalen Verbundenheit. Bei aller Eigenverantwortung bekommt in der hybriden Arbeitswelt auch das Aufeinanderschauen eine besondere Bedeutung.

6. Employee Experience: Recruiting, Onboarding, Talent Management, Benefits, Firmenfeiern – sämtliche Touchpoints zwischen Mitarbeiter*innen und Unternehmen müssen neu betrachtet und um virtuelle Angebote erweitert werden. Auch wenn wir in Zukunft weniger Zeit gemeinsam im Büro verbringen, darf das Atmosphärische unserer Arbeitswelt nicht verloren gehen.

WELCHE KOMPETENZEN BRAUCHEN FÜHRUNGSKRÄFTE IN UNSICHEREN ZEITEN?



Manuela Lindlbauer, Geschäftsführerin der Lindlpower Personalmanagement, LP Experts und LP Digital

» Wir alle wissen inzwischen: Ohne Hybrid Work, Flexibilität und Transparenz geht es nicht mehr. Der wirkliche Erfolgsfaktor und Game Changer sind jedoch die Führungskräfte. Ihnen wird aktuell viel abverlangt. Führungskräfte haben in diesen turbulenten Zeiten eine hohe Verantwortung. Die Führungskraft wird zum Kulturträger und hat die Aufgabe all die unterschiedlichen Bedürfnisse und Befindlichkeiten der Mitarbeiter*innen professionell zu bedienen. Empathie, Klarheit, Einfühlungsvermögen und Sicherheit sind das »Must have«. Nebenbei müssen natürlich auch die Unternehmensziele erreicht werden. Wir wissen: Mitarbeiter*innen kommen wegen des Unternehmens bzw. der Marke und gehen wegen der Führungskraft.« ■



Lothar Wenzl, Berater und Geschäftsführer der Unternehmensberatung trainconsulting

Führungskräfte brauchen die » Haltung, Unsicherheit und Unwissen als Ressource für Veränderung zu begreifen, sowie die Fähigkeit, Dialoge über oft schwierige, uneindeutige Themen zu gestalten. Ihre Aufgabe ist dabei weniger im System, sondern am System zu arbeiten, also die Rahmenbedingungen zu gestalten, in denen Menschen möglichst gut und verantwortlich arbeiten können. Dafür ist ein profundes Verständnis von Organisationen als lebende Systeme notwendig – als Systeme, die sich stetig verändern, die Widersprüche, widerstreitende Themen und Strömungen als Produktivfaktor und nicht als Störung begreifen. Systemisches Denken hilft dabei.« ■

Susanne Kolbesen, Partnerin bei chvalina & kolbesen 2blickwinkel

» Ein guter Umgang mit Unsicherheit gehört zu den wichtigsten Kompetenzen für Führungskräfte in einer sich ständig verändernden Welt mit täglich neuen Herausforderungen. Hier braucht es vor allem Entscheidungskraft, Flexibilität, kreatives Denken und Resilienz. Ebenso wichtige Kompetenzen sind Empathie und Kommunikationsstärke. Eine enge, authentische Kommunikation ist essenziell, um die Mitarbeiter*innen bei Entscheidungen, die oft sehr rasch gefällt werden müssen, mitzunehmen.« ■



Martin Mayer, Managing Partner von Iventa. The Human Management Group

Eines ist klar in diesen bewegten Zeiten: » Die Skills der Führungskräfte werden sich ändern müssen. Bisherige Methoden müssen hinterfragt werden, um als Unternehmen zukunftsfähig zu bleiben. Mittels »Fahren auf Sicht« – durch Planung kürzerer Intervalle – behalten sie ihre Flexibilität. Zudem übernehmen Führungskräfte immer mehr die Rolle von Sinnstiftenden und Zuhörenden: Denn nur wer richtig zuhört und die gemeinsame Richtung klar vorgibt, signalisiert Bedeutung, Orientierung und Sicherheit.« ■

Die besten

»Wir dürfen nicht protektionistisch sein, aber auch nicht naiv«,

erklärt Wirtschaftsministerin Margarete Schramböck im Rahmen einer Konferenz des Zentrums Forschungsschwerpunkt Internationale Wirtschaft.

(Energie Report 2/2021)



»Es ist ein schönes Gefühl, dass wir uns dieser historischen Aufgabe jetzt wieder Seite an Seite gemeinsam stellen werden«,

zeigt sich Klimaschutzministerin Leonore Gewessler erfreut über die Rückkehr der USA in das Pariser Klimaschutzabkommen.

(Energie Report 2/2021)

»Die Deutschen und die Holländer, die sind ja viel wichtiger für uns.«

Die Reisewarnung der Bundesregierung für Tirol stört Seilbahnchef Franz Hörl wenig. Auf Skiurlauber*innen aus Wien verzichtet er gerne.

(Report(+)+PLUS 2/2021)

»Das Erste und Wichtigste, was unsere Kundinnen und Kunden von uns wollen, ist ein Job.«

AMS-Chef Johannes Kopf setzt künftig auf eine Suchmaschine des Bundesrechenzentrums.

(Report(+)+PLUS 4/2021)

»Aufsperren als Story reicht irgendwann nicht mehr.«

Monika Rosen-Philipp, Chefanalystin UniCredit Bank Austria Premium Banking, hofft auf einen zusätzlichen Anstich für die Börsen.

(Report(+)+PLUS 5/2021)

»Lasst uns das Vorhandene sinnvoll verwenden, statt es zu verschwenden!«

Ute Steinbacher, Steinbacher Dämmstoff GmbH, strebt eine hundertprozentige Kreislaufwirtschaft an.

(Report(+)+PLUS 4/2021)

»In einer Welt, die passt, können Frauen alles sein: glamourös, tonangebend, aber auch lässig und leger.«

Designerin Marina Hoermanseder träumt von einer schönen neuen, gleichberechtigten Welt.

(Report(+)+PLUS 9/2021)

Sager 2021

»Im Moment führt die asymmetrische Information – wir haben mehr Informationen über unsere Kunden, als diese über ihren Energieanbieter – dazu, dass man an der einen oder anderen Stelle noch gute Margen haben kann. Das wird zunehmend schrumpfen.«

Susanna Zapreva, Vorstandsvorsitzende enercity AG (D), über die Notwendigkeit zur Diversifikation in der Energiewirtschaft.
(Energie Report 4/2021)

»Wenn mein Auto kaputt ist, bringe ich es auch nicht zum Geisterheiler, sondern in eine Fachwerkstatt.«

Rot-Kreuz-Präsident Gerald Schöpfer vertraut Expert*innen.
(Report(+)+PLUS 10/2021)

»Wir erziehen nicht! Wenn etwas nicht funktioniert, muss man es wieder loslassen können.«

Billa-Marketingleiter Christian Rausch probiert gern Neues aus.
(Report(+)+PLUS 12/2021)



»Unser Ziel ist es, intelligenter zu arbeiten, nicht härter oder länger.«

Geschäftsführerin Christiane Noll hat bei Avanade Österreich die »alternative workweek« eingeführt. Jeder zweite Freitag ist frei.
(Telekom & IT Report 3/2021)

»Deutschland ist allwettertauglich.«

S Immo CEO Bruno Ettenauer ist überzeugt, dass man mit Investitionen beim Nachbarn nicht viel falsch machen kann.

(Bau & Immobilien Report 6/2021)

»Ich bin auch der Meinung, dass man Gebäude nicht übertechnologisieren soll mit Lösungen, die man gar nicht braucht«,

ist für Gregor Glatz, Leiter Gebäudetechnik Wien, Niederösterreich und Burgenland, Siemens, eine »vernünftige, technologische Basisausstattung aber enorm wichtig«.

(Energie Report 7/2021)

»Der Erfolgsfaktor ist Convenience. Wer auf dem Handy im Handumdrehen Einkäufe erledigt oder seinen Urlaub bucht, will sich nicht im Supermarkt beim Pfandautomaten anstellen«,

sagt ARA-Vorstand Christoph Scharff.

(Report(+)+PLUS 11/2021)



»Dafür, dass es bis zum Gesetzesentwurf fast ein Jahr gedauert hat, hätte ich mir ein mutigeres Home-office-Gesetz erwartet.«

Peter Wundsam, Managing Partner bei Mazars Austria, vermisst den großen Wurf.
(Report(+)+PLUS 2/2021)

»Man kann nicht schützen, was man nicht kennt. Viele österreichische Unternehmen haben enorme Schwierigkeiten dabei, ihre Risiken durch Dritte – wie Lieferanten – im eigenen Umfeld zu erkennen«,

warnt Georg Beham, Cybersecurity & Privacy Leader bei PwC Österreich davor, dass Angreifer immer das schwächste Glied in einer Kette auswählen, um Unternehmen lahm zu legen.

(Telekom & IT Report 5/2021)

»Beim Thema Klimaschutz kann man nie ›genug‹ oder ›zu viel‹ beitragen. Es gibt viele Bereiche, in denen wir noch besser werden müssen.«

Michaela Reitterer, Präsidentin der Hoteliersvereinigung, engagiert sich ab sofort im respACT-Netzwerk.
(Report(+)+PLUS 3/2021)

»In Schweden wird vieles anders gehandhabt. Väter müssen beispielsweise erklären, warum sie die Karenz nicht in Anspruch nehmen.«

Österreich hat Nachholbedarf, findet nicht nur die schwedische Botschafterin Helena Zimmerdahl.

(Report(+)+PLUS 6/2021)

»Das Büro wird ein Ort der Begegnung, der Kommunikation. Die eigentliche Arbeit geschieht woanders«,

ist Arbeitsweltgestalter Andreas Gnesda, teamgnesda, überzeugt.

(Report(+)+PLUS 6/2021)

»Es ist eine große Verantwortung, oberster Krisenmanager zu sein. Aber ich komme dieser Aufgabe gerne nach. Weil es mir darum geht, die Stadt gut durch diese Zeit zu bringen.«

Der Wiener Bürgermeister Michael Ludwig sieht sich mit großen Herausforderungen konfrontiert.

(Report(+)+PLUS 11/2021)

»Es ist wichtiger denn je, ein ›Great Place to Work for All‹ zu sein, andererseits ist es aber schwieriger geworden.«

Michael C. Bush, CEO von Great Place to Work, sieht die Unternehmen unter Druck.

(Report(+)+PLUS 10/2021)

»Je schwerer die Fahrzeuge, je länger die Strecken und schwieriger das Terrain, desto mehr eignet sich Wasserstoff als Energieträger.«

Michaela Leonhardt, Leiterin des Teams Wasserstoff bei Wien Energie, weiß, dass der Elektromobilität Grenzen gesetzt sind.

(Energie Report 7/2021)

»Wir sind keine Insel der Seligen, sondern Teil des globalen Cyberspace. Daher rate ich allen Unternehmen – auf gut österreichisch – nicht zu jammern, sondern anzupacken«,

meint Jimmy Heschl, Head of Digital Security Red Bull.

(Telekom & IT Report 5/2021)

»Die Bauindustrie hat sich immer wieder für alternative Vertragsmodelle stark gemacht. Wir wollen aber kein Getriebener der Bauindustrie sein, sondern aktiv gestalten.«

Asfinag-Geschäftsführer Andreas Fromm hat Nägel mit Köpfen gemacht und ein Allianzvertrag-Pilotprojekt gestartet.

(Bau & Immobilien Report 3/2021)



Fotos: Asfinag



»Es laufen lauter Narrische herum, die viel zu viel zahlen für Unternehmen – und ich nehme uns da gar nicht aus.«

Robert Schmid, Chef der Schmid Industrieholding, zeigt sich durchaus selbstkritisch.

(Report(+)+PLUS 11/2021)

»Klimapolitik anstatt Klientelpolitik, Frau Verkehrsministerin.«

Der Bundesvorsitzende der Gewerkschaft Bau-Holz, Josef Muchitsch, kritisiert den Nicht-Ausbau der A9 in der Steiermark und das Aus für den Lobautunnel als »unnötige Symbolpolitik«.

(Bau & Immobilien Report 12/2021)

»Wir garantieren den Erhalt der historischen Substanz, weil wir wissen, was wir tun. Wenn ich an den Pyramiden arbeite, ist kein Platz für Fehler.«

Margit Leidinger, Geschäftsführerin der Finalit Komplett-Steinpflege GmbH, hat einen verantwortungsvollen Job.

(Bau & Immobilien Report 2/2021)

»Wertende Argumente führen immer in die Irre und verschließen den Kopf für weiteres Nachdenken.«

Bernd Rießland, Obmann des Verbands Gemeinnütziger Bauvereinigungen, zeigt sich von seiner philosophischen Seite.

(Bau & Immobilien Report 7/2021)

»Aufgrund der vielen Subvergaben bedeutet ein höherer Preis für den Bauherrn nicht zwingend bessere Qualität. Das ist anders als etwa in der Autobranche und eines der Grundprobleme der Bauwirtschaft.«

Elmar Hagmann, Geschäftsführer Sedlak Bau, legt den Finger in eine Branchenwunde.

(Bau & Immobilien Report 10/2021)

»Durch die Langlebigkeit unseres Produkts fällt nicht so viel Abbruch an, wie genutzt werden könnte. Will man mehr Sekundärrohstoff, muss man mehr rückbauen.«

Andreas Pfeiler, Geschäftsführer Fachverband Steine-Keramik, über nicht immer gewollte Konsequenzen.

(Bau & Immobilien Report 7/2021)

»Die Wertschöpfungskette muss lernen, gemeinsam Wert zu schöpfen.«

Sigrid Brell-Cokcan, Professorin an der RWTH Aachen, ist überzeugt, dass durch Kollaboration neue Geschäftsmodelle entstehen können.

(Bau & Immobilien Report 10/2021)

»Wir sind mitten in einem Paradigmenwechsel. Die Architektur ist die letzte Kunstdisziplin, die sich zu einer Ingenieurdisziplin wandelt.«

ist Matthias Standfest, CEO des Datenanalytikerspezialisten Archilyse, überzeugt.

(Bau & Immobilien Report 12/2021)

»Der einzelne Kühlschrank wird keinen Schaden anrichten können. Wenn aber viele Haushalte das gleiche Gerät besitzen, kann ein Hack schwerwiegende Folgen haben.«

Johanna Ullrich, Forscherin bei SBA Research, über unvermutete Securityfallen.

(Telekom & IT Report 5/2021)





Widerstand gegen Veränderung

Trotz enormen Potenzials befinden sich agile Konzepte in österreichischen Unternehmen meist noch in der Experimentierphase. Der Bruch mit traditionellen Denkweisen und Prozessen erscheint vielen als zu große Hürde.

VON ANGELA HEISSENBERGER

> Agile Organisationen passen sich innerhalb kürzester Zeit flexibel an veränderte Marktsituationen und Kundenbedürfnisse an und finden durch proaktives Handeln selbstorganisierter Teams effiziente und sichere Lösungen. In den vergangenen Jahren gewann der Agile-Working-Ansatz angesichts eines immer schnelleren Wandels auch außerhalb klassischer Anwendungsbereiche an Bedeutung – immer mehr Unternehmen streben die agile

Transformation ihrer Geschäftsprozesse an. Inwieweit »Agile« bereits bei österreichischen Unternehmen verankert ist, untersuchte nun eine gemeinsame Studie von PwC Österreich und PMI Austria (Project Management Institute). Initiiert vom PMI Luxembourg Chapter führten 15 europäische Länder eine Umfrage durch. Österreich beteiligte sich zum ersten Mal an dieser Initiative, befragt wurden 50 österreichische Unternehmen.

>> Agile Vision <<

»Angesichts der unsicheren und sich rasch veränderten Marktlandschaft wird die Einführung agiler Methoden und Prozesse zum entscheidenden Erfolgsfaktor für Unternehmen. Damit wird nicht nur eine schnellere Reaktion auf Kundenanforderungen und eine flexible Entwicklung des Geschäftsmodells gewährleistet, sondern auch die Zufriedenheit und das Engagement der Mitarbeiter*innen gefördert«, erklärt Dieter Harreither, Partner und Leiter Technology Consulting bei PwC Österreich.

Dennoch stagniert die Umsetzung agiler Methoden bei heimischen Unternehmen. 28 Prozent der Befragten gaben an, dass die agile Arbeitsweise in ihrer Organisation auf IT-Projekte beschränkt sei oder sich noch in der Experimentierphase befinde. Die Mehrheit der Unternehmen plant, die Hälfte ihrer Prozesse bis 2024 auf Agile umzustellen. 14 Prozent streben in den kommenden zwei bis

drei Jahren eine strategisch gesteuerte und in die gesamte Organisation integrierte Umstellung an.

»Die agile Transformation ist noch lange nicht abgeschlossen und eine große Herausforderung für viele Unternehmen. Unsere Studie hat aber gezeigt, dass Österreich dabei im guten Mittelfeld in Europa liegt«, meint Philip Weihs, Präsident von PMI Austria.

>> **Strukturen hinterfragen** <<

Agilität bedeutet auch, dass bestehende Strukturen stetig hinterfragt und traditionelle Managementprozesse überwunden werden. Diese grundlegenden, aber notwendigen Veränderungen sind aber auch die größten Hürden für die Etablierung von Agile: 21

“
Schulungen für Mitarbeiter*innen sind unerlässlich.
 ”

Prozent der österreichischen Unternehmen sind der Ansicht, dass Widerstand gegenüber Veränderung die Agilität in ihrer Organisation ausbremst. Weitere 21 Prozent geben an, dass die vorherrschende Arbeitskultur zu sehr in traditionellen Methoden und Denkweisen verwurzelt sei. Immerhin 18 Prozent sehen Hemmnisse direkt beim Management und dessen Handeln.



Dieter Harreither, PwC Österreich: »Agile Prozesse werden zum entscheidenden Erfolgsfaktor.«

»Damit die Einführung von Agile im Unternehmen erfolgreich gelingen kann, ist nicht nur eine klare strategische Linie zur Implementierung notwendig, sondern auch ein Bruch mit alten Denkweisen und Konventionen. Dabei sind Schulungen und Coachings für Mitarbeiter*innen sowie insbesondere für das Management unerlässlich«, erläutert Experte Dieter Harreither. »Zusätzlich bedarf es völlig neuer Rollen, wie beispielsweise den »Agile Champions«, die

die Umstrukturierung innerhalb der Belegschaft verantworten und vorantreiben. Agile-bezogene Rollen werden auch in österreichischen Unternehmen immer präsenter.«

>> **Hohe Relevanz** <<

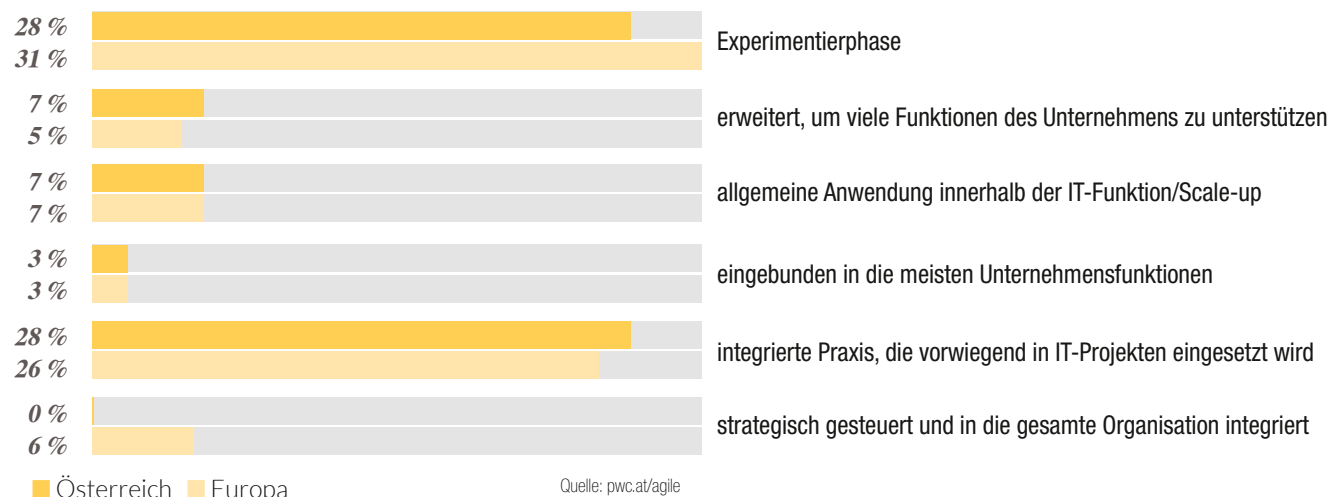
Während die Umsetzung von Agile noch zögerlich voranschreitet, sind sich österreichische Unternehmen zumindest dessen hoher Relevanz und Potenzial bewusst. Fast die Hälfte der in der Studie Befragten ist der Meinung, dass alle Mitarbeiter*innen im Unternehmen hinsichtlich Agile geschult werden sollten. Funktionsübergreifende Gemeinschaften begünstigen nachweislich die Einführung agiler Methoden.

Auch hinsichtlich Business Value und Effizienz erkennen österreichische Unternehmen Mehrwert: 32 Prozent glauben, dass agile Prozesse die Kundenzufriedenheit verbessern. Zwölf Prozent sind von verkürzten Projektabwicklungszeiten und acht Prozent von der Verringerung von Fehlern überzeugt.

Tatsächlich ist durch die Optimierung von Entwicklungsprozessen eine Steigerung des Business Values um 18 Prozent sowie eine Verkürzung von Lieferfristen um 15 Prozent feststellbar. »Durch Agile können Entwicklungsprozesse optimiert und die »Time-to-Market« bei Produkteinführungen durch konsequente Priorisierungen reduziert werden«, sagt Dieter Harreither. »In Österreich wird Agile auch vorrangig zur Entwicklung neuer Services und Produkte angewendet – ganz besonders dann, wenn es um digitale Projekte geht.«

WIE WEIT IST DER EINSATZ

VON AGILE IN IHRER ORGANISATION HEUTE GEDIEHEN?



Nur bei der Nutzung von Agile als integrierte IT-Praxis schneidet Österreich etwas besser ab als der europäische Durchschnitt.

Innovatives Österreich

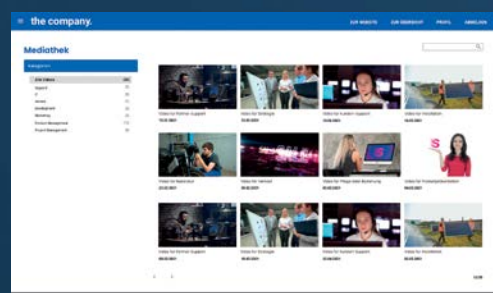
Sicheres Streaming von Inhalten im Netz, mobile Motivation für mehr Bewegung, Nachhaltigkeit in der Stadt, VR-Training für die Exekutive, das Zählen von Fahrzeugen mittels KI und die Öffnung von Abläufen in der Justiz – wie Unternehmen und die Verwaltung mit Digitalisierungsprojekten Effizienz und Servicequalität für Menschen und Wirtschaft erhöhen können.

SICHERE PLATTFORM FÜR VIDEO

> Die Zahl von Videokonferenzen und Online-Veranstaltungen ist seit Ausbruch der Pandemie stark gestiegen. Doch nutzt ein Unternehmen beispielsweise YouTube für Videoinhalte und Streaming, nimmt es nach europäischem Recht Datenschutzverletzungen in Kauf. Denn die Geschäftsmodelle der großen Plattformen finanzieren sich über Werbung auf Basis der verwendeten Userdaten und den Verkauf der gesammelten Daten. »Bei der Verwendung dieser Tools und Services wird YouTube, Facebook und Co eine unkontrollierbare Nutzung von Personendaten erlaubt«, warnt Arnold Blüml, Gründer und Chief Marketing Officer von Streamdiver.

Mit einer rein europäisch basierten Video-Streaming-Lösung will das Klagenfurter Unternehmen seinen Kund*innen nun wieder die vollständige Kontrolle und Einhaltung gesetzlicher Vorschriften beim Thema Video ermöglichen. Und die Anwendungsmöglichkeiten sind vielfältig: Website-Inhalte, Webinare, Schulungen, die Sammlung von Wissen und Know-how, digitale Events, Livestreams, die Übertragung von Hauptversammlungen und vieles mehr.

»Wir geben Unternehmen eine professionelle Streaming-Lösung in die Hand«, betont Blüml. Eine Sorgfalt im Umgang mit Daten sollte nicht nur im privaten Bereich, sondern auch bei Veranstalter*innen sowie bei Arbeitgeber*innen herrschen. Mit der Videoplattform »made in Austria« bleiben die Rechte an den gespeicherten Inhalten garantiert bei den





GESUND UND FIT MIT DEM SMARTPHONE



Michael Neulinger, Alexander Altendorfer und Christoph Huber wollen durch spielerische Maßnahmen am Handy ein gesundheitsförderndes Umfeld in Unternehmen schaffen.

➤ Bewegungsmangel, Stress und ungesunde Ernährung sind für viele gesundheitliche Probleme verantwortlich. Mit ihrer App »Pandocs« haben sich die Gründer des gleichnamigen oberösterreichischen Unternehmens das Ziel gesetzt, Nutzer*innen zu einem gesünderen Lebensstil zu motivieren. Die Kombination aus Fitness, mentaler Gesundheit und Ernährung, gekoppelt mit einem Belohnungssystem, soll die App für eine breite Zielgruppe attraktiv machen. Das oberösterreichische

Start-up hat dazu nun auch eine Partnerschaft mit A1 abgeschlossen und erweitert als jüngstes Mitglied des »A1 Start Up Campus« den E-Health-Bereich dieser Innovationschmiede.

»Mit Pandocs werden gesunde Aktivitäten in den Alltag integriert und bewusst gefördert. Zu den täglichen Aktivitätszielen gehören Gehen, Wandern, Yoga, Pilates, Stretching und Krafttraining. Werden die verschiedenen Challenges erfolgreich absolviert, winken nicht nur virtuelle Punkte und eine höhere Platzierung in der Rangliste, sondern auch reale Belohnungen«, erklären die Pandocs-Geschäftsführer Christoph Huber und Alexander Altendorfer. Zu gewinnen gibt es Kochkurse, Tageseintritte in Fitnessstudios oder Thermen, die von Partnerfirmen bereitgestellt werden.

Die Inhalte der Quizzes, die Rezepte und Workout-Anleitungen am Handy wurden von Expert*innen aus den Bereichen Sportwissenschaften, Diätologie und Psychologie erstellt und qualitätsgesichert. Die Oberösterreicher arbeiten dazu auch mit Forschungspartnern wie Universität Wien, Fachhochschule Hagenberg, Fachhochschule Wiener Neustadt und Fachhochschule St. Pölten zusammen. Michael Neulinger, angehender Humanmediziner und Ideengeber von Pandocs, über den Mehrwert für die Wirtschaft: »Mit jedem investierten Euro können 2,7 Euro pro Mitarbeiter*in durch reduzierte Fehlzeiten eingespart werden. Die betriebliche Gesundheitsförderung bringt aber noch viele weitere Vorteile mit sich: So wird die Produktivität und Arbeitsqualität gesteigert und die Mitarbeitendenzufriedenheit und -motivation erhöhen sich maßgeblich.«

83

Content-Eigentümern. Trotz Cloudlösung bleiben die Daten in Zusammenarbeit mit lokalen Rechenzentrumsanbietern in Österreich und Europa gespeichert. Zudem bieten die Streaming- und Videospezialisten ein ausgeklügeltes Rechte- und Rollenmanagement bei ihrer Lösung an – in der Geschäftswelt ein unabdingbares Feature.

Einen weiteren Schritt wollen die Klagenfurter mit Services rund um »Smart Digital Video« gehen – Video wird mittels einer selbst entwickelten Lösung auf Basis von künstlicher Intelligenz »smart«. So können ausgesuchte Inhalte ermittelt und an die richtigen Zielgruppen ausgeschickt werden, etwa in Fußballstadien an Smartphones von Stadionbesucher*innen. In Gemeinden können Bürger*innen spezielle Sitzungsinhalte zur Verfügung gestellt werden.

Mit datenschutzgerechter Technologie möchte Streamdiver »die Blackbox Video öffnen und die Nutzung einfach, intelligent und sicher gestalten«. Das Medium Video eigne sich gut für die Vermittlung von Wissen besonders auch bei schwierigen Themen. Blüml sieht bei der generationenübergreifenden Übergabe von Know-how in Unternehmen eine Riesenchance für die Lösung.

Mit dem Ö-Cloud-Gütesiegel für den Cloudservice im Gepäck, verpflichten sich die Österreicher zur Einhaltung strenger und transparenter Sicherheitsstandards. »Wir haben ein einziges, klares Geschäftsmodell – das Bereitstellen der Technologie sowie der damit verbundenen Möglichkeiten – und nichts anderes.«



Arnold Blüml, Streamdiver: »Wir machen für Unternehmen die Nutzung von Video einfach und sicher.«



■ Aktuell arbeitet das Greenpass-Team auch an der Visualisierung von Nachhaltigkeitsmaßnahmen beim Stadtquartier »MAHÜ 10–18« in Wien.

INVESTMENT IN EINE GRÜNE ZUKUNFT

84

> Der Klimawandel stellt künftig das Leben in der Stadt vor neue Herausforderungen. Also braucht es engagierte Expert*innen aus unterschiedlichsten Bereichen, die gemeinsam an Konzepten für Menschen und Gebäude arbeiten, um Städte lebenswerter und nachhaltiger zu gestalten. Greenpass wurde 2018 als Spin-off der Universität für Bodenkultur Wien gegründet und bietet eine einzigartige Software- und Simulationslösung zur Optimierung und Zertifizierung von Umweltauswirkungen hinsichtlich Klima, Wasser, Luft, Biodiversität, Energie und Kosten. Mittlerweile unterstützen die Gründer Florian Kraus und Bernhard Scharf mit ihrem Team die klimaresiliente Entwicklung fast aller großen Stadtentwicklungs- und Bauprojekte in Österreich. Und mit Partnern konnten in den vergangenen drei Jahren bereits mehr als 160 Entwicklungsprojekte in zwölf europäischen Ländern optimiert werden. Dazu zählen neben dem neuen IKEA Citystore am Wiener Westbahnhof mit seinen 160 Bäumen oder dem Stadtteil »Biotop City Wienerberg« auch die Städte Antwerpen, Den Haag und Duisburg zu den Kunden. Mit einer weiteren siebenstelligen Investmentsumme möchte das »Climate-

Tech«-Start-up nun diese Entwicklung ausbauen und seine internationalen Aktivitäten forcieren. Zu den Investoren zählen Venture-Capital-Geber aus der Immobilien- und Softwarebranche, darunter Peak Pride Management, die Haselsteiner Familien-Privatstiftung, der britische Investor Pi Labs und der aws Gründerfonds. Brandaktuell in diesem Zusammenhang ist die neue EU-Taxonomie-Verordnung einer verpflichtenden Klimarisikoanalyse bei Immobilien. Greenpass bietet Immobilienentwicklern, Banken und Bauträgern mit einem entsprechenden Check den Nachweis der umgesetzten Anforderungen.

Anlässlich einer Podiumsdiskussion bei den »Digital Days« im Oktober 2021 in Wien betonte Tina Selami, Simulation Engineer bei Greenpass, das Kostenrisiko durch den Klimawandel: »Gerade in der Stadt ist Boden eine wertvolle Ressource, mit der wir schonend umgehen sollten. Wir begrüßen es sehr, dass Maßnahmen wie die Fassadenbegrünung in die Bauordnung in Wien genommen wurden. Eine Entsiegelung von Freiräumen und der thermische Komfort durch Bepflanzungen wird langfristig auch Kosten einsparen.«

FÄHRENSYSTEM MIT INTELLIGENZ

> Das Klagenfurter Technologieunternehmen IoT40 Systems hat gemeinsam mit dem deutschen Fährunternehmen Weiße Flotte ein digitales Zugangs- und Controlling-System für Fähren geschaffen. Dabei werden sämtliche Fahrzeuge bereits während der Fahrt auf das Schiff über ein KI-basiertes System mit Bilderkennung erfasst, kategorisiert und für die korrekte Verrechnung gezählt. Die technische Basis liefert IoT40-Systems-Geschäftsführer Christian Inzko mit der Cloudlösung »Caberra«. Die Datenplattform ist über Konnektoren mit der Steuerungsanlage der Schranken, Induktionsschleifen, GPS-Systemen, KI-Geräten, dem Verrechnungssystem und Monitoring sowie mit der Hafen-IT verbunden. Kapitän, Bordmannschaft und Controlling werden je nach Rolle und Aufgabe verschiedene Informationen übersichtlich dargestellt. So weiß der Kapitän über dieses System zu jedem Zeitpunkt, wie viele Fahrzeuge sich an Bord befinden und wie viele Fahrzeuge noch nicht verrechnet worden sind.

»Es gab kein System am Markt, das alle Anforderungen in ihrer Gesamtheit abgedeckt hätte«, erzählt Inzko von den Projektanfängen und der Entscheidung des Fährunternehmens, auf Know-how aus Kärnten zu setzen. »Wir haben alle Insellösungen wie zum Beispiel auch den Ticketausdruck über



Vom Lakeside Park in die ganze Welt: IoT40 Systems resüsiert mit KI-Lösungen fürs Gewerbe.

Handhelds integriert, können auffahrende Fahrzeugtypen automatisch erkennen und bieten die unterschiedlichsten Auswertungen für das Controlling.« Das System wird nun nicht nur von der Weißen Flotte rund um die Uhr betrieben, sondern soll im Unternehmensverbund der Mutter FRS Gruppe künftig breiter eingesetzt werden. »Durch dieses Projekt haben wir einen Markteintritt in den Bereich der Großreedereien geschafft, der für ein österreichisches Unternehmen nicht alltäglich ist«, ist Geschäftsführer Christian Inzko stolz.

VR-AUSBILDUNG FÜR DIE POLIZEI

> Polizeifachkräfte sind häufig in bedrohlichen und kritischen Situationen. Dabei müssen in Sekundenschnelle richtige Entscheidungen getroffen werden. Das AIT Center for Technology Experience setzt hier mit dem europäischen Forschungsprojekt »Shotpros« an und arbeitet gemeinsam mit Partnern an einem neuen Trainingsprogramm, auch mit dem Einsatz von Virtual-Reality-Brillen. Mehr als 800 Polizist*innen aus mehreren Ländern haben die VR-Lösung bereits evaluiert, um weitere Verbesserungen zu ermöglichen. Der technische Projektpartner RE-liON passt das System in einem agilen, nutzerorientierten Prozess ständig an – eine Methode, die bei den Trainierenden sehr gut ankommt. »Unserne neuesten Studien haben gezeigt, dass 96 Prozent der Polizistinnen und Polizisten, die das System ausprobiert haben, die Lösung für zukünftige Trainings empfehlen würden«, freut sich Projektkoordinator Markus Murtinger. »Es ist eine großartige Möglichkeit, orts- und zeitunabhängig viele verschiedene Szenarien trainieren zu können«, betont eine Berliner Polizeitrainerin aus dem Projektkonsortium.

Mit dem VR-basierten Trainingssystem können sich die Nutzer*innen Fähigkeiten aneignen, um für reale Vorfälle gerüstet zu sein. Die sichere Umgebung ermöglicht jederzeit Wiederholungen sowie eine detaillierte Nachbesprechung mit dem Trainingsteam. Um ein realistisches Training zu ermöglichen, wurde im Projekt Shotpros ein spezifischer, taktischer Gürtel mit Polizeiausrüstung entwickelt, der in der VR-Trainingssituation verwendet wird. Und eine Trainingsfläche



Das vom AIT Center for Technology Experience mitentwickelte VR-Trainingssystem begeistert Polizeifachkräfte in ganz Europa.

von 70 mal 100 Meter ermöglicht es auch, große Szenarien wie Amokläufe oder Vorfälle auf öffentlichen Plätzen zu trainieren. Die integrierte Echtzeitmessung liefert zusätzliche Informationen über das Stresslevel der Trainierenden. Das Projekt hat auch gezeigt, dass sich die Rolle der Trainer*innen verändert: Dashboards und eine After-Action-Review ermöglichen eine intensive Interaktion mit den Trainierenden während und nach dem Training. Im Februar startet nun eine europaweite Roadshow, um das VR-gestützte Polizeitraining in den Partnerländern Österreich, Deutschland, den Niederlanden, Belgien und Rumänien zu demonstrieren und Testmöglichkeiten für Interessierte anzubieten.

85

DER WEG ZUM GERICHT, ONLINE BESCHRITTEN

> Im Oktober 2021 wurden beim eAward des Report Verlags besonders wirtschaftliche, kundenfreundliche und innovative IT-Projekte ausgezeichnet. Sieger in der Kategorie »Services und Prozesse (Public Sector)« ist die Plattform JustizOnline, ein Serviceangebot der österreichischen Justiz, das vom Bundesrechenzentrum technisch umgesetzt und betrieben wird. Die Justiz setzt in einer ersten Ausbaustufe eine vereinfachte Eingabe von Daten und die elektronische Akteneinsicht für Bürger*innen in eigene Verfahren um. Es werden Zutrittsbarrieren abgebaut. »Mit der Serviceplattform JustizOnline entfallen bisher notwendige Wege zum Gericht und es werden rasch Informationen und Antworten auf juristische Fragen des Alltags bereitgestellt«, erklärt Christian Gesek, Leiter der Abteilung für Rechtsinformatik, Informations- und Kommunikationstechnologie des Bundesministeriums für Justiz.

Wie funktioniert's? Unter Nutzung der Handysignatur beziehungsweise zu-

künftig »ID Austria« für eine zuverlässige Authentifizierung, können ausgewählte Wege zu Gericht online erledigt werden – rund um die Uhr und ohne örtliche Gebundenheit, vom Desktop oder Smartphone aus. »Bürger*innen und Unternehmen erwarten sich von einer modernen, transparenten und bürgernahen Justiz, dass sie auf ihre Fragen möglichst rasch und unkompliziert eine Antwort erhalten. Sie wollen ihre Anliegen auf direktem Weg an die Justizdienststellen herantragen können, ohne dabei zwingend zu Gericht kommen zu müssen oder an Öffnungszeiten gebunden zu sein«, weiß Gesek.

Bei der Konzeption und Entwicklung der Lösung wurde großer Wert auf Barrierefreiheit und intuitive Bedienbarkeit gelegt. Auch wurden schwer verständliche juristische Fachausdrücke bürgernah aufbereitet, um die Nutzbarkeit weiter zu erhöhen. Nicht zuletzt waren auch legislative Anpassungen notwendig, um einzelne Services kostenfrei anbieten zu können. Nun sollen weitere



Staatsanwalt Christian Gesek arbeitet seit Jahren federführend an der Öffnung von Systemen der Justiz für die einfache Nutzung für unterschiedlichste Usergruppen – von Richter*innen bis zu den Bürger*innen und Unternehmen.

Verknüpfungen zu E-Government Portalen, wie beispielsweise dem Unternehmensservice-Portal, geschaffen werden, damit notwendige Vertretungs- und Berechtigungsinformationen im Sinne einer Verwaltungsoptimierung nur an einer einzigen Stelle gepflegt werden müssen.

»Das war der eine Schritt zu viel«

VON BERND AFFENZELLER

Im Interview mit Report(+)**PLUS** spricht Franz Ladinser, Präsident der Hotelvereinigung »Schlosshotels & Herrenhäuser«, über den enormen Fachkräftemangel, strategische Fehler der Vergangenheit und den unschlagbaren Wettbewerbsvorteil aller Mitgliedsbetriebe.

86

> (+) PLUS: Der Fachkräftemangel in der Gastronomie und Hotellerie ist enorm. Die Coronakrise hat für viel Fluktuation in der Branche gesorgt. Dazu kommt, dass die Mitgliedsbetriebe der Hotelvereinigung »Schlosshotels & Herrenhäuser« oft sehr abgelegen liegen. Das ist für viele Mitarbeiter nicht sehr attraktiv. Wie stellen Ihre Mitglieder sicher, dass sie ausreichend und ausreichend qualifiziertes Personal haben?

Franz Ladinser: Das ist das Damoklesschwert und die Geißel der Branche. Die Personalsuche war schon vor Corona ein Riesenthema und wurde durch Corona noch einmal massiv erschwert. Am leichtesten tut sich noch die Stadthotellerie, aber die Ferienhotellerie hat es unabhängig von Land und Region sehr schwer. Viele Kollegen sind deshalb schon richtiggehend zermürbt. Von der Qualität reden wir da oft schon gar nicht mehr, man hofft nur, dass irgendjemand kommt. Bei uns in unserem Haus bemühen wir uns um die Mitarbeiter mindestens genauso sehr wie um die Gäste.

(+) PLUS: Wie zeigt sich das?

Ladinser: Wir bemühen uns, eine emotionale Bindung der Mitarbeiter zum Haus zu entwickeln, eine echte Identifikation und einen Gruppensinn. Das gelingt uns auch ganz gut und macht es leichter. Es ändert aber nichts daran, dass wir im Sommer viel mehr Personal brauchen als im Winter. Das ist eine echte Herausforderung, die enormen Stress produziert.

Man muss aber auch so ehrlich sein, dass die Hotellerie kein besonders attraktiver Arbeitsplatz ist. Es ist eine saisonale Branche mit Wochenend- und Abenddiensten sowie unregelmäßigen, familienfeindlichen Arbeitszeiten. Wenn die Konjunktur passt, wandern viele in andere Branchen ab. Die Küchenmitarbeiter werden Fleischvertreter

und die Kellnerinnen gehen in den Supermarkt.

Das gab es aber auch schon in den 70er-Jahren. Meine Mutter war oft verzweifelt, weil sie keine Mitarbeiter gefunden hat.

(+) PLUS: Neben den Mitarbeitern brauchen Sie natürlich auch Kunden. Wie positionieren sich die Schlosshotels und Herrenhäuser im Wettstreit um die Gäste? Wo sehen Sie die größten Wettbewerbsvorteile?

Ladinser: Die Mitgliedsbetriebe der »Schlosshotels & Herrenhäuser« bieten eine unglaubliche Einzigartigkeit und Individualität. Sie sind keine Stangenware. Und die Marke »Schlosshotels & Herrenhäuser«

Ich war damals im Vorstand und ein vehementer Gegner dieser Umbenennung. Aber meine Vorgänger wollten sich nicht davon abbringen lassen. Ihr Ziel war die Internationalisierung, sie haben aber den strategischen Fehler gemacht, den Stammmarkt, den DACH-Raum, damit zu überfordern und sich zu davon zu entfernen. »The castle in an other country« kann meinetwegen ein Werbeslogan sein, aber niemals der Name so einer Vereinigung. Und schon gar nicht von einer Marke, die über 50 Jahre existiert. Das haben letztlich auch meine Vorgänger eingesehen und wir sind deshalb nach knapp einem Jahr, im Frühjahr 2021, auch wieder zum ursprünglichen Namen und der eigent-

“ Der Fachkräftemangel ist das Damoklesschwert und die Geißel für die Branche. Die Personalsuche war schon vor Corona schwierig, jetzt ist sie fast unmöglich. ”

ist ein Gütesiegel für die Kernkompetenz der Unternehmen. Die Häuser haben Spirit und eine Seele, die es nicht oft gibt. Das haben andere Hotels mitunter auch, aber wir fokussieren darauf, wir bringen es auf den Punkt. Wer Authentizität sucht, ist bei uns richtig. Diesen Wettbewerbsvorteil haben und pflegen wir. Das wird durch die Marke auch ganz gut transportiert.

(+) PLUS: Dennoch haben Ihre Vorgänger vor knapp zwei Jahren die Umbenennung der Marke »Schlosshotels & Herrenhäuser« in »The castle in an other country« bekannt gegeben. Damit sollten auch neue Gäste-schichten angesprochen werden. Von dem neuen Claim ist jetzt nichts mehr zu sehen. War die Neupositionierung ein Fehler?

Ladinser: Das war der eine Schritt zu viel.

lichen Marke zurückgekehrt. Was geblieben ist, ist der Claim »Experience Character«. Dieser Zusatz gefällt mir sehr gut. Vielleicht war die Marke und das Logo davor tatsächlich ein wenig verstaubt, das ist jetzt anders. Auch grafisch wird sich noch einiges ändern. Da sind wir gerade in der finalen Umsetzung. Wenngleich der Name eine Fehlscheidung war, so ist aber die neue Website der Vereinigung ein tolles Resultat der Arbeit des letzten Vorstands.

(+) PLUS: Die »Schlosshotels & Herrenhäuser« haben Mitgliedsbetriebe aus vier verschiedenen Ländern. Wie sind die Betriebe bislang durch die Coronakrise gekommen? Gibt es regionale Unterschiede?

Ladinser: Ich habe natürlich nicht die genauen Zahlen der Mitgliedsunternehmen.



»Die Mitgliedsbetriebe der »Schlosshotels & Herrenhäuser« bieten eine unglaubliche Einzigartigkeit und Individualität. Sie sind keine Stangenware«, ist Franz Ladinsler überzeugt.

Aber letztendlich wiegt der Saldo überall gleich schwer. Es hat überall Lockdowns gegeben, mal früher, mal später, mal länger, mal weniger lang. Jedes einzelne Mitglied hat unter diesen Maßnahmen gestöhnt. Deshalb hat der vorige Vorstand im Jahr 2020 auch eine Rate der Jahresmitgliedschaft erlassen, um die Betriebe zu entlasten. Das hat die Situation natürlich nicht wesentlich erleichtert, aber auch wir als Verband wollten ein Zeichen setzen. Zum Glück hatten alle ein tolles Sommergeschäft, das für volle Kassen gesorgt und etwas Luft verschafft hat.

(+) PLUS: Ist auch bei den Schlosshotels der Sommer die Hauptsaison?

Ladinsler: Ja, das würde ich schon sagen. Der Großteil sind Sommerbetriebe, ein paar

wenige Winterbetriebe und einige Ganzjahresbetriebe wie etwa die Stadthotels. Wir sind da sehr heterogen.

(+) PLUS: Befürchten Sie, dass es für das eine oder andere Haus eng werden könnte?

Ladinsler: Das hoffe ich nicht. Wobei wir seit Beginn der Coronakrise schon einige Austritte hatten, die der aktuellen Situation geschuldet waren. Bei den aktiven Mitgliedern gehe ich aber davon aus, dass sie gut durch die Krise kommen.

(+) PLUS: Mit welchen Erwartungen gehen Sie in das Jahr 2022?

Ladinsler: Der Winter liefert keine großartigen Zahlen. Ich hoffe, dass der Sommer wieder so gut wird wie im letzten Jahr und

dann muss man diese Pandemie einfach einmal soweit in den Griff bekommen, dass ein normaler Alltag und ein normales Wirtschaften möglich ist. Auflagen wie 2G, strenge Regeln in der Sauna oder Maskenpflicht sind zwar allesamt machbar, aber mühsam.

(+) PLUS: Werden einzelne Maßnahmen im Bereich Sicherheit und Hygiene wie etwa größere Abstände im Essbereich oder mehr Platz in der Sauna über die akute Phase der Pandemie hinaus Bestand haben?

Ladinsler: Ein Hotelbetrieb hat immer das Bestreben, ein Höchstmaß an Hygiene zu gewährleisten. Das muss in seiner DNA liegen. Ob Auflagen oder Erwartungen bleiben, ist schwer zu beantworten. Angst wird sicher bleiben, auch die Maske wird nicht mehr aus unserem Alltagsbild verschwinden. Darüber hinaus glaube ich nicht, dass viel übrig bleiben wird. Aber es wird vor allem zu Beginn sicher mehr Leute geben, die eine gut gefüllte Sauna meiden oder nicht unbedingt zu den absoluten Stoßzeiten essen gehen wollen.

(+) PLUS: Welche Pläne haben Sie als Präsident? Wohin wollen Sie die »Schlosshotels & Herrenhäuser« führen?

Ladinsler: Es gibt mehrere zentrale Themen, die wir angehen wollen. Da ist zum einen die Akquisition von neuen Mitgliedern. Aber natürlich ist das angesichts der aktuellen Lage schwierig, weil viele doch zurückhaltend sind. Ein weiteres Ziel ist, die Gemeinschaftsmarke in den einzelnen Häusern spürbarer zu machen. Ziel muss sein, die Marke stärker mitschwingen zu lassen. Ich möchte, dass die letzten Sekunden des Aufenthaltes der Gäste der Gruppe gehören, etwa in Form eines Geschenks der Gruppe.

Wir müssen auch unbedingt wieder eine neue Drucksorte produzieren, das ist ganz zentral. Ich will auch Partnerschaften mit anderen Branchen wie dem Automobilhandel umsetzen. Wenn ein Kunde ein neues Fahrzeug kauft, dann könnte im Handschuhfach unser Katalog liegen. Auch in Pralinenschachteln könnte unsere Karte liegen. Dafür bekommen unsere Partner Übernachtungsgutscheine. Solche strategischen Partnerschaften, um die Marke sichtbarer zu machen, wollen wir forcieren.

Und schließlich geht es mir darum, die Gäste unserer Mitgliedsbetriebe besser zu erreichen. Das gelingt derzeit kaum. Ich würde mir wünschen, dass viermal im Jahr ein Newsletter an alle Gäste geht, in dem es nur um die »Schlosshotels & Herrenhäuser« geht. Da reden wir in Summe von rund 150.000 Kontakten. Das ist schon eine kritische Masse. ■

SCHLOSSHOTELS & HERRENHÄUSER

HOTELS MIT GESCHICHTE(N) IN VIER LÄNDERN

Mit beinahe 60 Jahren ist »Schlosshotels & Herrenhäuser« der älteste Hotelzusammenschluss Österreichs. Dazu gehören rund 40 Hotels von sehr unterschiedlicher Charakteristik in Österreich, Italien, Deutschland und Ungarn: Herrschaftliche Schlösser und trutzige Burgen zählen genauso dazu wie Landsitze, Herrenhäuser, elegante Villen und Stadtpalais. Eine kleine subjektive Auswahl der Report-Redaktion.



Parkhotel Holzner (Südtirol) & Burg Deutschlandsberg (Stmk):

88

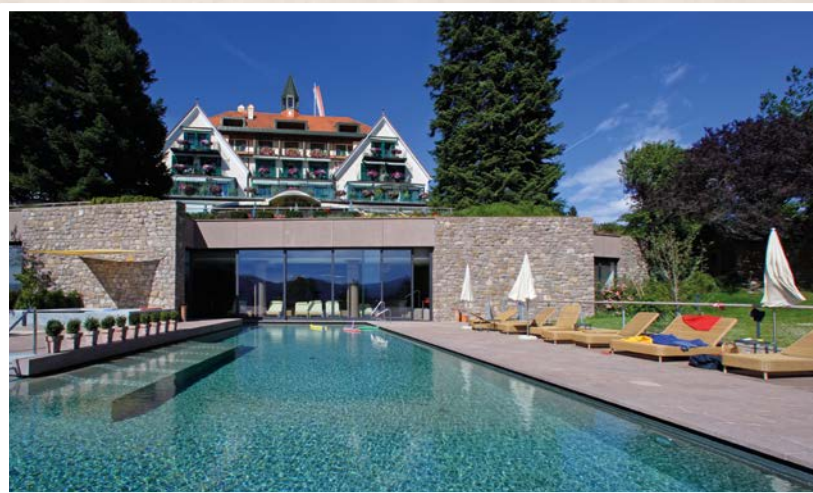
Michelin-Stern & Gault-Millau-Hauben

► Einige Betriebe der »Schlosshotels & Herrenhäuser« sind in letzter Zeit auch ins Rampenlicht der Gastroszene gerückt: Der erste Michelin-Stern geht an das Parkhotel Holzner in Oberbozen in Südtirol, die Burg Deutschlandsberg in der Steiermark darf sich über eine Aufwertung im Gault Millau freuen.

Im Parkhotel Holzner wird dank eines eigens entwickelten »Re:vier«-Konzepts ausschließlich mit den besten Produkten der näheren Umgebung gekocht. Mit kunstvollen Kompositionen will man die Wahrnehmung für regionale Zutaten und Nachhaltigkeit in der gehobenen Küche stärken.

Auf der Burg Deutschlandsberg hat die Kombination hochwertiger regionaler Zutaten mit internationalen Produkten für zwei Gault-Millau-Hauben gesorgt und Chefkoch Karl Kollmann zur Auszeichnung »Aufsteiger des Jahres« verholfen. »Wilder Brokkoli und Mais ergänzen einen perfekt gebratenen Wolfsbarsch, Sommertrüffel schmiegen sich an hausgemachte Nudeln und eine Kräuterpaste mit einem Hauch Lavendel befördert das Hochlandrind zum Höhepunkt des Menüs«, so die anonymen Tester.

www.parkhotel-holzner.com
www.burg-deutschlandsberg.at



Fotos: Schlosshotels & Herrenhäuser, Parkhotel Holzner, Burg Deutschlandsberg, Nicky Webb.



Schloss Kapfenstein, Kapfenstein (Stmk): Wohnen mit Aussicht

➤ Hoch über der Pfarrkirche von Kapfenstein thront das gleichnamige Schloss. Die vom 10. bis ins 11. Jahrhundert durch das Geschlecht der Kapfensteiner erbaute Burg ist ein alter Trutz- und Schutzwall gegen die Anstürme aus dem Osten. Heute dient die Feste als schmuckes Hotel mit 16 individuellen Gästezimmern, die von der Eigentümerfamilie Winkler-Hermaden liebevoll mit antiken Möbeln, aber auch mit dem Komfort der heutigen Zeit eingerichtet wurden. Gewohnt wird im »Pfortnerhaus«, dem »Dichtezimmer« oder dem »Burghofzimmer«, jedes mit einer einzigartigen Atmosphäre und vielen kleinen Details wie Erker oder Antiquitäten. Neben der einzigartigen Lage hoch am Berg und einem von wunderschön erhaltenen Burgmauern umgebenen Garten punktet Schloss Kapfenstein auch mit einer ausgezeichneten Küche und dazugehörigem Weingut. Der heutige Name Kapfenstein leitet sich übrigens von dem mittelhochdeutschen Wort »kaphen« ab, was soviel wie spähen oder gaffen bedeutet – Kapfenstein ist also der Stein von dem man Ausschau halten kann.

hotel@schloss-kapfenstein.at, www.winkler-hermaden.at

89

Hotel Altstadt Vienna, Wien: Jedes Zimmer ein Unikat

➤ So kurios geht's manchmal: Weil sich Otto Wiesenthal nicht entscheiden konnte, eine Galerie oder ein Hotel zu eröffnen, kombinierte er einfach beides, und so entstand vor rund 30 Jahren eines der außergewöhnlichsten Hotels in Wien. Das Hotel Altstadt Vienna ist mit 62 Zimmern und Suiten heute Treffpunkt von Künstlern, Kunstliebhabern, Schauspielern und Individualreisenden, die eine Wohnadresse suchen, die abseits des Mainstreams liegt.

Das Haus verbindet künstlerisches Ambiente, spannendes Design und eine persönliche, fast private Atmosphäre. Die perfekte Symbiose aus Stil, Eleganz und Wiener Lebensgefühl verleiht dem Boutiquehotel seinen einzigartigen Charme.

Otto Wiesenthal beweist auch immer wieder sein Kunstverständnis, das er sich während vieler Reisen rund um die Welt angeeignet hat. So gab er in den vergangenen Jahren Architekt*innen und Künstler*innen wie Mattheo Thun, Tobias Moretti oder Lena Hoschek die Möglichkeit, sehr individuelle Zimmer und Suiten zu gestalten.

Neben dem außergewöhnlichen Wohngefühl, das die stilvollen Zimmer und Suiten vermitteln, ist es vor allem auch das hochwertige, regionale Frühstück, das viele Gäste immer wiederkehren lässt. Im ersten Hotel Wiens, das mit dem Umweltzeichen ausgezeichnet wurde, wird naturgemäß besonderer Wert auf beste heimische Produkte gelegt.

www.altstadt.at, hotel@altstadt.at



Burg Bernstein, Bernstein (BglD): Eine echte Reise in die Vergangenheit

➤ Das Burghotel Bernstein präsentiert sich als ein bewohnbares Familienmuseum mit unverwechselbarem Charakter. Hotelgäste wohnen in nahezu originalen Familiengemächern, von denen jedes eine besondere Geschichte hat, eine persönliche Ausstrahlung, ein eigenes Flair. In Bernstein ist der Hotelgast König und seine Ruhe heilig. Das schafft Treue und Tradition. Viele Familien aus aller Herren Länder wissen die klaren Prinzipien des Hauses zu schätzen und kommen bereits in dritter Generation.

Die Gemächer haben keine Schlüssler. Es gibt keine Zentralheizung. Sämtliche Räume sind mit Kachelöfen ausgestattet und werden von den Gängen aus beheizt. Auch in der Burgeküche brutzeln und dampfen die leckeren Gerichte auf holzbe-



feuertem Herd. Für Handy- und Internet-Junkies ist eine Zeitreise erforderlich: Telefon und Television findet man weder in den Hotelzimmern noch in den Salons. Knisterndes Kaminfeuer und gemütliches Kerzenlicht sorgen stattdessen für direkte Kommunikation. Gefrühstückt und zu Abend gespeist wird im Renaissance Rittersaal, in dem man Strom vergeblich sucht. Tagsüber bieten Burggarten oder geschützte Lauben im Burghof ideale Rückzugsmöglichkeiten für spannende Lektüre.

urlaub@burgbernstein.at, www.burgbernstein.at



Raffelsberger Hof, Weissenkirchen (NÖ): Architekturjuwel aus der Spätrenaissance

Der Raffelsberger Hof ist ein ideal gelegener Stützpunkt für Wein- und Kunstreisen oder Radwandertouren durch die Wachau. Hier kann man bei allem modernen Hotelkomfort in historischer Atmosphäre ausspannen und sich, von der Besitzerfamilie Anton liebevoll umsorgt, ganz und gar zuhause und unter Freunden fühlen. Im liebevoll gepflegten Garten mit Naturbadebecken lässt es sich herrlich entspannen.

Auch an Möglichkeiten, in der unmittelbaren Umgebung allerlei zu erleben, fehlt es nicht. Weissenkirchen gilt mit seinem historischen Kern und der alten Schifferkirche zu Recht als eine der Perlen des Wachautals und birgt auch einige der wertvollsten Rieden des Wachauer Weinberges. Neben Steinfedern, Federspielen und Smaragden gibt es hier auch frisch gezapftes Pilsbier und schmackhafte Imbisse. Und wenn man dann beschwingt auf sein Zimmer zurückkehrt, kann man sich zudem am Blick auf den lauschigen Obstgarten des Hauses mit seinen alten Marillen- und Kirschbäumen erfreuen.

office@raffelsbergerhof.at, www.raffelsbergerhof.at



Bergschlössl, St. Anton am Arlberg (Tirol): Vom Schloss direkt auf die Piste:

➤ Das romantische Bergschlössl liegt mitten im Arlberger Skizirkus, in erster Reihe direkt an der Piste und Seilbahnstation. Es ist kein Hotel im herkömmlichen Sinn – Familie Moosbrugger-Lettner empfängt ihre Gäste in acht unterschiedlich eingerichteten Zimmern, mit elegantem und zugleich rustikalem Ambiente. Die luxuriösen, hellen Zimmer sind mit großen Badezimmern mit handgemachten Delfter Fliesen ausgestattet, von Johanna Moosbrugger bemalt und gestaltet.

Das Bergschlössl wurde lange vor der Infrastruktur für den Skibetrieb erbaut und könnte viele Geschichten über die Verwandlung vom alpinen Dorf zum Ski-Mekka erzählen. Um 1900, nur wenige Jahre nach der Eröffnung des Arlberg-Eisenbahntunnels, wurde das Haus als Getreideaufschlagstation erbaut. Heute liegt es direkt an der Skipiste und ist im Sommer perfekter Ausgangspunkt für Wanderungen, Ausflüge und Fahrten über die umliegenden Pässe. Dazu gibt es einen kleinen Spabereich.

welcome@bergschloessl.at, www.bergschloessl.at

Weitere Informationen zur Hotelvereinigung »Schlosshotels & Herrenhäuser« und den einzelnen Mitgliedsbetrieben unter www.experiencecharacter.com



Gewinner*innen gesucht

Jetzt einreichen für den
Wirtschaftspreis »eAward 2022«!



Sie haben viel Zeit und Energie in Ihr Produkt, Ihre Dienstleistung oder in ein Kundenprojekt gesteckt? Nutzen Sie den »eAward 2022«, 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.

Mehr unter: award.report.at



powered by





DEFEREGGENTAL: SKI & GENUSS IM »GEHEIMTAL«

DAS DEFEREGGENTAL HOTEL & RESORT AUF DER ALPENSÜDSEITE LOCKT MIT VOLLSTÄNDIG RENOVIERTEN ZIMMERN & SUITEN.

> Das Osttiroler Defereggental ist eines der ursprünglichsten Gebiete der österreichischen Alpen: Immer noch ein Geheimtipp für Winterurlauber, die viel Spaß im Schnee, aber weniger Trubel erwarten, und neben der unvergleichlichen Bergkulisse auch alpine Genüsse – outdoor wie indoor.

>> Traumhafter Winterurlaub <<

Ob Ski Alpin in St. Jakob, Langlaufen, Schneeschuhwandern oder Rodeln – die herrlich breiten Pisten und die lässige Atmosphäre auf den Sonnenterrassen der vielen Hütten – ganz ohne Menschenmassen – sind in einem der schönsten Täler Tirols ein Rundumerlebnis. Mit modernen Gondel- und Sesselbahnen geht es hinauf bis auf rund 2.500 Meter in das Skigebiet Brun-

nalm. Derzeit wird ein neuer 6er-Sessellift gebaut (der höchste Lift Osttirols bis auf 2.680 Meter), der drei neue, anspruchsvolle Abfahrten erschließt, die ab Ende 2022 das Wedelvergnügen optimieren.

>> Renovierte Zimmer <<

Doch bereits in dieser Wintersaison gibt es viel Neues im Highlight des Tales: Das 4-Sterne-Superior Defereggental Hotel & Resort renovierte alle Zimmer und Bäder im Haupthaus des Hotels durch den Allgäuer Innenarchitekten Florian Keck in einem puristischen, alpinen Stil mit modernen Elementen und edlen Stoffen, Bäderwelten mit großzügiger, begehrter Dusche, grauen Steinböden und Eichen-Waschtischen. Alle Neuerungen schaffen die Verbindung zur Bergwelt: In den Wohn-Schlaf-Bereichen

WINTERANGEBOTE

■ Wedelwoche

buchbar 30.01. bis 27.02.2022
7 Nächte inkl. Verwöhn-HP und
5-Tages-Skipass

bereits ab 959 € pro Person im DZ

■ Sonnenskiwoche

buchbar 06.03. bis 20.03.2022
7 Nächte inkl. Verwöhn-Halbpension
bereits ab 798 € pro Person im DZ

DEFEREGGENTAL HOTEL & RESORT

Hamacher Hotel- & Bet. GmbH

T: +43 4879-6644

www.hotel-defereggental.com



vermitteln z. B. Karo- Wollstoffe Wärme und Geborgenheit und spiegeln mit groben Stoffstrukturen die Landschaft des Hochgebirgtales wider. Neue, zwei mal zwei Meter große Boxspring-Luxusbetten sowie Sessel aus der italienischen Manufaktur Gervasoni machen die Hotelzimmer zu einem gemütlichen Zuhause auf Zeit.

>> Entspannen und Genießen <<

Sehr angenehm: Der letzte Schwung des Tages geht dank der Talabfahrt bis vor die Hoteltür quasi direkt in die Wellnessoase mit Sauna, Massage mit duftenden Aromölen oder Schönheitsbädern und der Vorfreude aufs Dinner: Denn bei all den Neuerungen – die Kulinarik im Superior Defereggental Hotel & Resort bleibt unverändert erstklassig. Küchenchef Othmar Erlacher und sein Team verzaubern mit exquisiten Viergangmenüs und einer Auswahl erstklassiger Weine. Auf Wunsch auch in der Vinothek. ■

WINTER HIGHLIGHTS IM DEFEREGGENTAL



- vollständig renovierte Zimmer und Bäder im Haupthaus
- bestgepflegte Pisten zwischen 1.300 und 2.525 Höhenmetern
- eines der schneesichersten Skigebiete Österreichs
- keine Wartezeiten an den Liften
- herzliche, familiäre Atmosphäre und urige Hütten
- Talabfahrt direkt bis zum Hotel
- Funpark für Snowboarder
- grandioses Panorama auf zahlreiche »Dreitausender« im Nationalpark Hohe Tauern
- doppelt gespurte, mehr als 50 km lange Langlaufloipe vor unserer Haustüre



Cool Stuff

VON VALERIE HAGMANN

Technik-Trends

Was 2022 bringen wird

Auf der weltgrößten Messe für Unterhaltungselektronik, der Consumer Electronics Show (CES) in Las Vegas, präsentieren Hersteller jährlich ihre neuesten Produkte und Konzepte, von der Video-Drohne bis zur smarten Waschmaschine.

94

> Die CES gilt als thematischer Wegweiser für die Branche. Während voriges Jahr Luftfilter und smarte Masken ganz vorne dabei waren, hat sich der Fokus für das kommende Jahr etwas verschoben – weg von der Pandemie und in die eigenen vier Wände, hin zu einer Zeit, in der Corona nicht mehr den Alltag dominiert.

Smarte Betten, Raumsensoren und KI-gestützte Babyphones sind genauso dabei wie High-End-Smart-TVs, Ga-

ming und selbstfahrende Möbel. Große Themen sind aber auch Nachhaltigkeit, Klimaschutz und Mobilität. Experimentelle Technik und prototypische Designs haben traditionell immer eine Bühne und bieten einen kleinen Ausblick auf das, was bald sein könnte.

Exemplarisch einige der spannendsten Konzepte und Neuvorstellungen aus der Technikwelt für das kommende Jahr:

MOBILITÄT

Das Stichwort ist dieses Jahr Effizienz. Das haben Hersteller auf ganz verschiedene Arten umgesetzt. Ein Konzept von BMW zeigt den Prototypen eines Autos, dessen Farbe sich auf Knopfdruck zwischen schwarz und weiß ändern lässt. Die Beschichtung des iX Flow featuring E-Ink enthält Millionen Mikrokapseln, die das ermöglichen. Weiße Oberflächen reflektieren mehr Licht als schwarze, bei starker Sonneneinstrahlung kann das Aufheizen des Fahrzeuges durch den Wechsel zu weiß reduziert werden. Umgekehrt wird durch die dunkle Farbe bei kühleren Temperaturen mehr Wärme aus dem Sonnenlicht aufgenommen.

Der besonders effiziente Mercedes EQXX, ein Elektrofahrzeug mit 1000 Kilometer Reichweite, ist schon seit drei Jahren immer wieder Thema. Neueste Akku-Technologie und eine enorme Effizienzsteigerung in Sachen aerodynamischer Konstruktion rücken die Umsetzung des Autos in greifbare Nähe, und nun gibt es einen Prototypen mit einem



Verbrauch von unter 10 kWh/100 km. Würde der EQXX Treibstoff tanken, wäre er ein 1-Liter-Auto.

John Deere zeigt währenddessen auf der CES seinen autonomen Traktor 8R, der innerhalb von drei Jahren nun zur Serienreife gebracht wurde und noch dieses Jahr auf den Markt kommen soll, wahrscheinlich auch in Europa. Das Fahrzeug ist mit sechs Kameras und KI bestückt und kennt seine Position auf 2,5 Zentimeter genau.





NACHHALTIGKEIT

Millionen Tonnen Mikroplastik treibt in den Gewässern der Erde, jährlich kommen bis zu zwölf Millionen Tonnen dazu. Das bedeutet Gefahr für Mensch, Tier und Umwelt durch physikalische und toxikologische Schäden an allen Organismen. Dem noch jungen Forschungsgebiet widmen sich auch große Hersteller. Samsung forscht zusammen mit dem nachhaltigen Outdoor-Spezialisten Patagonia an einer Waschmaschine, welche dank ausgeklügeltem Filtersystem das Eindringen von Mikroplastik in die Wasserläufe minimieren soll. In den nächsten drei Jahren möchte Samsung außerdem dreißigmal mehr recycelten Kunststoff für seine Geräte verwenden als bisher.

Für die Gehäuse sowie Netzteile seiner neuen Thinkpads Z13 und Z16 verwendet Lenovo vollständig recyceltes Aluminium. Die Ledervariante weicht einer veganen Alternative, sogar die Verpackung ist aus Zuckerrohr und Bambus. Abgesehen von nachhaltiger Gestaltung setzen die Notebooks auf ein 16:10-Seitenverhältnis mit nahezu randlosem Display und neuesten AMD Ryzen-Pro-Chips. Auch Dell zeigt mit dem Konzept »Luna« den Willen zur Nachhaltigkeit. Der besonders leicht zu reparierende Laptop soll einen 50 Prozent geringeren CO₂-Fußabdruck haben als vergleichbare Geräte.

SMARTER ALLTAG

Roborocks neuer, vollautomatischer Saug- und Wischroboter S7MaxV Ultra kommt mit einer relativ großen Dockingstation, in der er eigenständig den Staubbehälter leeren und Zubehör reinigen kann. Außerdem erkennt er, auf welcher Art Boden er unterwegs ist, um nicht irrtümlich den Teppich feucht zu wischen.

Zwei neue Roboter von Labrador Systems, stimmigerweise Retriever und Caddy genannt, können Gegenstände innerhalb des Haushalts transportieren, sind über Sprachkommandos steuerbar und sollen Menschen mit eingeschränkter Mobilität unterstützen.



Spannend für Profi-Gamer ist Razers Project Sophia, der erste modulare Gaming-Schreibtisch der Welt. In die Arbeitsplatte können bis zu 13 verschiedene Module von Mediensteuerung bis hin zur kabellosen Ladestation für Smartphones integriert werden, mit denen die Nutzer*innen den PC und Arbeitsplatz ganz individuell anpassen können.



Foto: iStock, Hersteller: Labrador-system

SMART HOME

Der Trend zum smarten Zuhause reißt nicht ab und ist auch für das kommende Jahr ein großes Thema. Von Withings kommt in absehbarer Zukunft eine smarte Waage, die Gesundheitsdaten aufzeichnet. Sie misst nicht nur Gewicht und Körperfett sondern kann EKGs aufzeichnen und das Gefäßalter bestimmen. Dazu gibt es ein smartes Health-Coaching-System.



Einen anderen Weg des Health-Monitoring geht Sengled mit der A19, einer mit Bluetooth, Wi-Fi und Radar bestückten Glühbirne, die Schlafphasen, Puls, Körpertemperatur und andere biometrische Daten messen und so über Companion-Software feststellen kann, ob eine Person nachts medizinische Hilfe braucht.

Auch in Sachen Security gibt es Neues und Innovatives, zum Beispiel die Eufy Security Video Doorbell Duo. Sie kündigt nicht nur sich der Türe nähernde Personen an, ihre zweite, nach unten gerichtete Kamera zeigt auch, ob Päckchen auf der Türschwelle liegen. Von Arlo kommt gleich ein komplettes DiY-Security-System mit acht verschiedenen Funktionen, während Bosch Spexor ein mobiler Security-Assistent ist, der nicht nur bei Einbruch alarmiert sondern auch die Luftqualität und Temperatur überwacht.



EINE RÜCKSCHAU VON RAINER SIGL



PandepPERT

Das dritte Jahr mit dem Thema Nummer eins bricht an. Grund genug, einen vergleichenden Blick auf drei Jahre Krisenkommunikation zum Thema Corona zu werfen.

ALLGEMEINE REGELN

2020: Verlassen Sie Ihre Wohnung nur im äußersten Notfall! Die nächsten zwei Wochen sind entscheidend! Bald wird jeder jemanden kennen, der an Corona gestorben ist!

2021: Dreimal wöchentlich testen, tragen Sie beim Weg zur Arbeit eine Maske und lassen Sie sich unbedingt impfen. Sobald es möglich ist. Bei Gelegenheit. Mit Astra. Oder mit Pfizer. Oder mit Sputnik? Egal! Oder auch nicht, weil eigentlich ist die Pandemie eh schon zu Ende. Zumindest solange Wahlkampf ist.

2022: Omikron rauscht sowieso durch, also ist eh schon alles wurscht. Schi Heil und Prost! Am besten, die Kinder infizieren sich alle so rasch wie möglich, damit im Sommersemester endlich Ruhe ist. Matura geht auch aus der Intensivstation. YOLO!

WAS TUN, WENN ICH KONTAKT ZU INFIZIERTEN HATTE?

2020: Zwei Wochen absolute Quarantäne, bei Kontakt zu Mitbewohner*innen werden Verwaltungsstrafen und zusätzliche Absonderungsbescheide erteilt. Am besten, Sie rufen vorsorglich schon 72 Stunden vor Symptombeginn 1450 an, um mögliche Erkrankungen anzumelden. Sichtkontakt in Bundesgärten gilt bereits als Hochrisiko-Exposition.

2021: Geimpfte mit Minimalabstand zu K1 sind K2, außer wenn sie drei Wochen nach Symptombeginn per PCR-Test als K1 identifiziert wurden, dann tritt Abstandsregel mit 3G in Kraft (Niederösterreich und Burgenland), außer September (Vorarlberg, Tirol, Bezirk Ried/Innkreis und Schruns-Tschagguns, So-Fr 9-22 Uhr). Maskenpflicht (FFP2 Wien/Burgenland/Kärnten) im Freibad ab zwölf Jahren (ab 16 Jahren Steiermark, Burgenland, Kärnten, Oberösterreich, Salzburg).

2022: Kontakt, was heißt schon Kontakt, hat Ihnen ein Intensivpatient direkt ins Auge geschnäuzt? Nein? Dann passt's scho irgendwie wahrscheinlich. Bleiben S' halt ein bissi im Heimatbundesland, außer, um von Ihrem Demonstrationsrecht Gebrauch zu machen! Aber: Keine Tennisturniere!

WAS TUN, WENN ICH SELBST ERKRANKE?

2020: Ruhe bewahren, Selbstisolation, behördliche Meldung, Krankenhauskoffer packen, letzte Dinge regeln. Im Idealfall: Räumlichkeiten in gemeinsamen Wohnungen trennen, in absteigender Reihenfolge: Stahlbeton/Ziegel/Ytong/Trockenbau.

2021: Erkrankte Familienmitglieder mit Erlaubnis des Arbeitgebers darf in hochinfektösen Fällen Homeoffice beantragt werden. Natürlich will niemand einen dritten Lockdown, deshalb schauen wir diesmal wirklich genau. Nicht so wie damals beim vierten Lockdown, aber immerhin haben wir jetzt, beim fünften Lockdown, schon die nötige Routine, solange nix ansteckender wird. Was? Ach, verdammt!

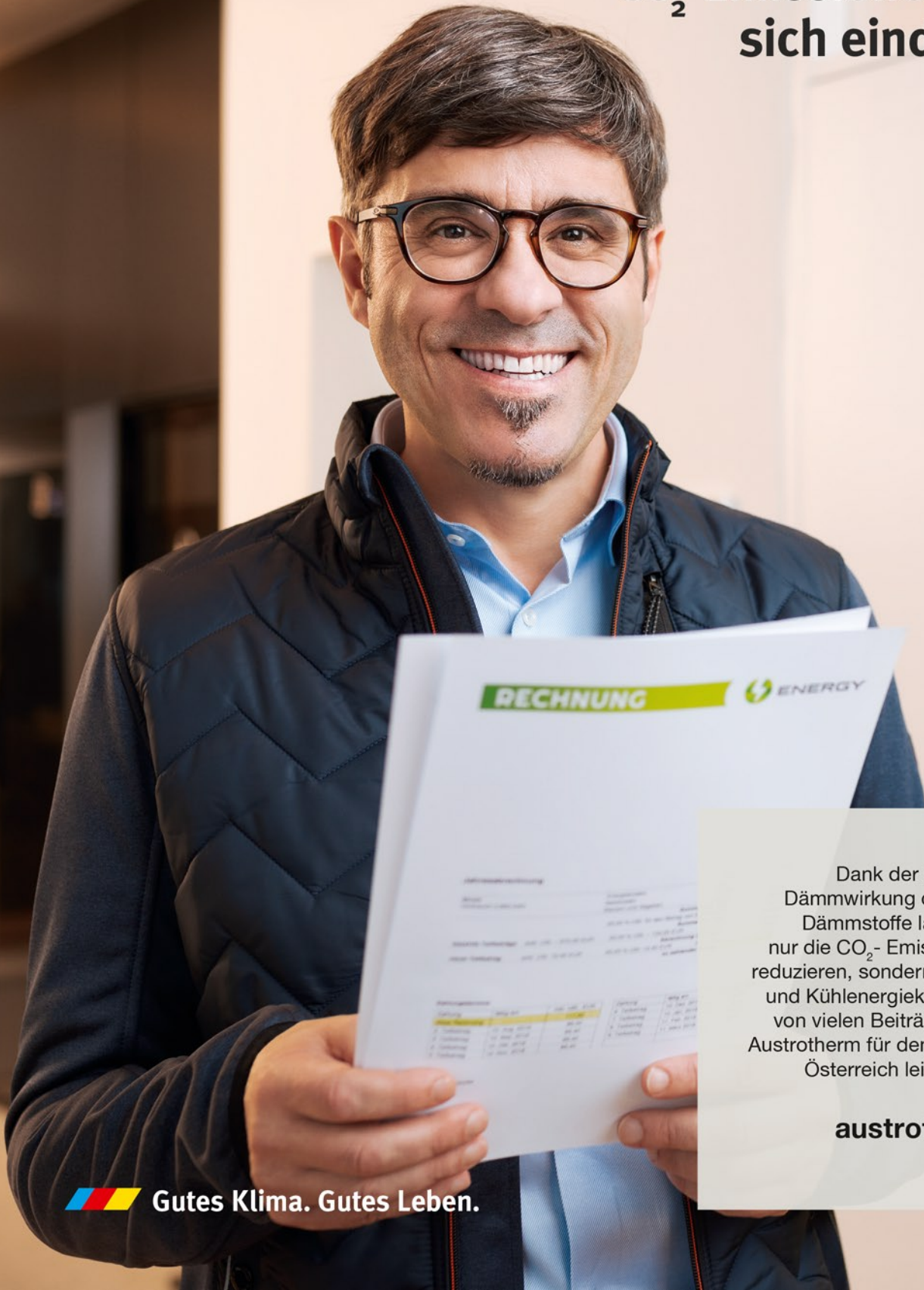
2022: Das bisserl Omikron, das bisserl Long Covid – husch, zurück an die Arbeit! Und spätestens beim Hauptkehrtermin 2023 wird Ihr Impfstatus von der GIS gecheckt, falls Sie zufällig gerade zu Hause sind. Krank, na und? Endlich – hust: Normalität.



Andreas Jäger
Klimaexperte


AUSTROTHERM
Dämmstoffe

Für den Klimaschutz in Österreich: CO₂-Emissionen lassen sich eindämmen.



Dank der hervorragenden Dämmwirkung der Austrotherm Dämmstoffe lassen sich nicht nur die CO₂-Emissionen deutlich reduzieren, sondern auch die Heiz- und Kühlenergiekosten. Nur einer von vielen Beiträgen, den wir bei Austrotherm für den Klimaschutz in Österreich leisten. Heute und auch morgen.

austrotherm.com

 Gutes Klima. Gutes Leben.

BAU!MASSIV!



DU HAST ES IN DER HAND.

WIR SIND ECHTE ALLESKÖNNER. WIR SIND FLEXIBEL, NACHHALTIG, KLIMASCHONEND UND ENERGIEEFFIZIENT. WIR SICHERN WERTE FÜR GENERATIONEN. WIR SIND DIE BAUSTOFFE DER ZUKUNFT. WIR SIND BETON. ZIEGEL. PORENBETON. **BAU SICHER. BAU!MASSIV!**