

# Report **06**

## Verlängerte Werkbank

Warum Shoring in der IT  
scheitert – und wie es  
trotzdem gelingen kann.

# Jung und persönlich

Fokus und Strategien der neuen Mobilfunkmarken. An wen sie sich richten.

## Offen und transparent

Wie effizient Stromnetze jetzt auf Datenbasis  
betrieben werden.

# SIEMENS



**SICHER MIT SIEMENS**

# Mit Sicherheit resiliente Stromnetze

Erneuerbare Energien, Dezentralisierung und Vernetzung schaffen neue Chancen – und neue Angriffsflächen. Wir unterstützen Energieversorgungsunternehmen umfassend dabei, Cyber-Risiken frühzeitig zu erkennen, regulatorische Anforderungen zu erfüllen und wirksame Schutzkonzepte für die Energieautomatisierung umzusetzen.

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



## Neutralität nötiger denn je

In Washington klingt Krieg oft wie ein Managementfehler. Erst wird gezündelt, dann werden Milliarden nachgeschoben, dann erklärt ein Thinktank, warum das alles leider alternativlos war. Und wenn der Plan nicht aufgeht? Dann besteigt man das nächste Schiff, hisst die Flagge der Verantwortung – und segelt davon. Afghanistan lässt grüßen. Der Irak auch.

Österreich darf daraus lernen. Neutralität ist keine Feigheit und schon gar keine Folklore aus der Zweiten Republik. Sie ist ein sicherheitspolitisches Instrument: die nüchterne Entscheidung, sich nicht in Konflikte hineinziehen zu lassen, die andere leichtfertig beginnen und aus irrationalen Gründen nicht beenden wollen.

Österreich hat mit seiner Neutralität keinen moralischen Persilschein. Aber es hat einen Kompass. Gerade jetzt, wo aus Wirtschaftspolitik wieder Machtpolitik wird und aus Machtpolitik sehr schnell Kriegspolitik, ist dieser Kompass wichtiger als manche Sonntagsrede über »westliche Geschlossenheit«. Es geht nicht mehr nur um Gas, Märkte oder Lieferketten. Es geht um Krieg und Frieden. Da sollte klar sein, wo Österreich steht: nicht abseits der Werte, aber abseits fremder Abenteuer.

Alfons Flatscher  
Chefredakteur



## 14

### Wie KI-Projekte wachsen

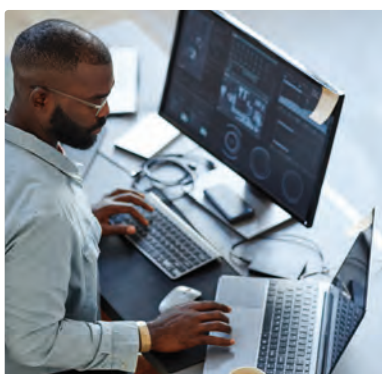
Warum die Skalierung von Pilotprojekten oft scheitert – und wie sie gelingen kann.



## 24

### Ende des Blindflugs

Die Digitalisierung der Stromnetze liefert wichtige Erkenntnisse für das Energiemanagement in Regionen.



### 06 Report(+)-Umfrage

Wie treffsicher und fair ist die Paketsteuer?

### 20 Die goldene Dekade

Der Goldkurs hat einen Dämpfer bekommen. Beginn der Trendumkehr?

### 32 Marke Mobilfunk

Die Herausforderer am Markt setzen auf überraschende Strategien.

### 41 Cult

Praktische Tools für den Schreibtisch und für unterwegs.

### 44 Der Silberschmied der Stars

Jean-Paul Vaugoin bringt Handwerk und Tischkultur in die TikTok-Ära.

### 50 Satire

Inhaltlich gestellt. Ein Händeringen von Rainer Sigl.

## 36 Mehr als eine Werkbank

Lohnt sich die Auslagerung von IT-Services in Billiglohnländer?

**Report Verlag** Herausgeber/Chefredakteur: Dr. Alfons Flatscher [flatscher@report.at]  
 Verlagsleitung: Dr. Alfons Flatscher [flatscher@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:** Rhea Krčmářová, Mag. Rainer Sigl, **Layout:** Anita Troger **Produktion:** Report Media LLC **Lektorat:** Johannes Fiebich, MA **Druck:**  
 Styria **Medieninhaber:** Report Verlag GmbH & Co KG, Getreidemarkt 12, A-1010 Wien **Telefon:** (01) 906 99 **E-Mail:** office@report.at **Web:** www.report.at



## Zinsen fressen das Budget

### FINANZEN

Jahrelang profitierte Österreich von der Niedrigzinsphase. Trotz steigender Staatsschulden blieben die Kosten für deren Finanzierung überschaubar. Damit ist nun Schluss. Während die jährlichen Zinsausgaben zwischen 2014 und 2022 von rund acht auf vier Milliarden Euro zurückgingen, kehren sie jetzt auf ein Niveau zurück, das zuletzt vor mehr als einem Jahrzehnt erreicht wurde. Laut einer Berechnung der Agenda Austria basierend auf Daten des Finanzministeriums sind 2026 bereits Zinszahlungen von über neun Milliarden Euro möglich. Dieser Trend könnte weiter an Dynamik gewinnen: In zehn Jahren werden die jährlichen Zinskosten bereits mehr als 20 Milliarden Euro betragen. Die Nullzinsphase schiebt ihre Rechnung, sagt Ökonom Dénes Kucsera: »Wer heute neue Schulden macht, verschiebt die Rechnung nicht mehr in die Zukunft, sie landet zunehmend unmittelbar im Budget.« Neue Schulden sowie auslaufende Anleihen müssten zu deutlich höheren Konditionen refinanziert werden als noch vor wenigen Jahren.

Dénes Kucsera, Ökonom bei Agenda Austria, sieht den Staat in der Zinsfalle: »Die Jahre des Gratisgeldes sind vorbei.« →



## Emissionsfreier Schwerverkehr

### LOGISTIK

Im Rahmen des europäischen Forschungsprojekts EMPOWER startete Mitte Juni 2026 eine sechsmonatige Testphase mit einem batterieelektrischen Lkw-Prototyp von IVECO für schwere Nutzfahrzeuganwendungen. Mit an Bord ist das Logistikunternehmen Gruber Logistics, das Sammelgut- sowie Teilladungstransporte auf Mittel- und Langstrecken mit dem Fahrzeug durchführt. Wissenschaftlich begleitet wird das Projekt vom AIT Austrian Institute of Technology.

## Rückenwind durch Amazon

### E-COMMERCE

Immer mehr heimische Klein- und Mittelbetriebe bieten ihre Produkte auf der Plattform des US-Versandkonzerns Amazon an. In Summe erwirtschafteten österreichische Unternehmen 2025 mehr als 730 Millionen Euro Umsatz über den Marktplatz. Laut »KMU Impact Report«, den Amazon gemeinsam mit der Wirtschaftskammer Österreich präsentierte, erreichen sie damit Kunden in mehr als 150 Ländern. 83 % der Exporte gehen in den EU-Binnenmarkt. Eine Erfolgsgeschichte schrieb beispielsweise waterdrop – das Scale-up erzielte 2025 erneut zweistelliges Wachstum. »Der Marktplatz ermöglicht es uns, neue Märkte schnell und effizient zu erschließen«, erklärt Lukas Grubauer, Global Chief Online Officer von waterdrop. Um die Verkaufspartner zu entlasten, senkte Amazon mit Jahresbeginn die Gebühren für Vermittlung und Versand.



Fotos: Shutterstock, LeadTech Srl, Alessandro Liccardo, Elke Mayr



## Stark unter Druck

**STANDORT** Die österreichische papierverarbeitende Industrie verzeichnete 2025 ein weiteres schwieriges Jahr. Der Produktionswert sank um drei Prozent auf 2,223 Milliarden Euro, mengenmäßig blieb der Rückgang (-1,2 %) noch vergleichsweise moderat. Marko Bill Schuster, Obmann des Fachverbands PROPAG, sieht die Gründe nur zum Teil in der geopolitischen Lage: »Sinkende Umsätze, hohe Arbeitskosten und ein härter werdender internationaler Wettbewerb schmälern die Spielräume für Investitionen am Standort Österreich.«

Eine aktuelle EcoAustria-Studie benennt Standortnachteile Österreichs, vor allem bei Kosten und Produktivität. Besonders deutlich zeigt sich die ungleiche Wettbewerbssituation in den Lohnstückkosten: Während diese zwischen 2017 und 2025 um rund 37 Prozent stiegen, lag der Zuwachs im Euroraum bei 27 Prozent und in der Schweiz nur bei sechs Prozent. Auch bei der Produktivität fällt Österreich zurück: Die reale Arbeitsproduktivität stieg seit 2017 hierzulande nur um rund vier Prozent. Spitzenreiter sind Polen (25 %), die Slowakei (20 %) und Ungarn (17 %). »Die österreichischen Unternehmen sind nicht nur mit schwächerer Nachfrage, sondern auch mit einer deutlich ungünstigeren Kosten- und Produktivitätsentwicklung konfrontiert«, sagt EcoAustria-Direktorin Monika Köppl-Turyna. »Gerade für eine stark exportorientierte Industrie ist das ein gravierender Standortnachteil.«

Rund 80 Prozent der Produkte gehen ins Ausland. Deutschland ist der wichtigste Absatzmarkt, gefolgt von der Schweiz und Polen. Die Wettbewerbssituation in den Kernmärkten verschiebt sich indessen zulasten Österreichs. Zwar konnten heimische Unternehmen in einzelnen Ländern zulegen, vielfach verloren sie jedoch Marktanteile an schneller wachsende Wettbewerber. In Deutschland etwa sank der österreichische Marktanteil von 10,3 auf 8,0 Prozent. Anbieter aus Polen, China, Italien und Spanien gewannen an Bedeutung. Für 2026 bleibt der Ausblick der Branchenvertreter zurückhaltend. Wachstum wird vorerst nicht erwartet.

### Exportmärkte der PROPAG-Unternehmen

Land	2017	2024	Veränderung	Exportvolumen 2024 in Mio. Euro
Deutschland	10,3 %	8,0 %	▼	446
Schweiz	13,9 %	13,6 %	▼	219
Polen	5,7 %	5,2 %	▼	129
Ungarn	15,5 %	12,6 %	▼	115
Tschechien	7,9 %	8,7 %	▲	113

Quelle: BACI (CEPII), OeNB/EZB, EcoAustria-Berechnungen

Foto: iStock

# Mehr Motion, mehr Control: Skalierbare Antriebslösungen für Verpackungsmaschinen



Leistungsfähige Antriebslösungen sind für Verpackungsmaschinen essenziell. Wir bieten Ihnen software- und hardwareseitig skalierbare Motion-Produkte, die in Ihren Verpackungsprozessen für maximale Effizienz sorgen:

- Durchgängige Lösung: Antriebstechnik und Motion Control aus einer Hand
- Hohe Performance mit der neusten Generation Motion Control: TwinCAT MC3
- Flexibilität für schnelle Formatwechsel mit intelligenten Transportsystemen
- Einsparung von Kosten und Ressourcen durch dezentrale Antriebstechnik
- Einfache Skalierbarkeit dank modularem Systembaukasten

Scannen und alles über PC-based Control für die Verpackungsindustrie erfahren



New Automation Technology

**BECKHOFF**

# Paket- steuer

## Fluch oder Segen?



Die Bundesregierung hat einen Gesetzentwurf für eine Paketabgabe vorgelegt, der ab Oktober 2026 eine Steuer von zwei Euro pro zugestelltem Paket vorsieht. Die Abgabe entfällt nicht direkt auf Endkund\*innen, sondern richtet sich an große Versandhändler und Online-Marktplätze mit einem Jahresumsatz von mehr als 100 Millionen Euro. Die Einnahmen sollen die Senkung der Mehrwertsteuer auf Grundnahrungsmittel gegenfinanzieren. In der Handelsbranche ist die Paketsteuer umstritten. Report(+) hat drei Expert\*innen um eine Einschätzung gebeten.

## 1 Wie treffsicher ist die geplante Paketsteuer?

### ➔ Harald Gutschi

*Sprecher der Geschäftsführung der Otto Austria Group*

Diese Steuer ist überhaupt nicht treffsicher. Es ist eine neue inflationstreibende Massensteuer, vernichtet 2.400 Arbeitsplätze in Österreich und ist ein wirtschaftliches Eigentor. Wie unsere Regierung zu einer solchen Steuerentscheidung kommen konnte, kann ich nicht nachvollziehen. Statt struktureller Reformen kommen ständig neue Steuern. Österreich hat ein Ausgabenproblem und mit der dritthöchsten Steuerquote in der OECD kein Einnahmenproblem. Diese Regierung fährt einen wirtschaftsfeindlichen Kurs und trifft wirtschaftlich falsche bzw. dumme Entscheidungen. Die Mehrwertsteuer auf Lebensmittel via Gießkanne zu senken, aber die Paketsteuer als Kompensation mit enormem Verwaltungsaufwand für Staat und Unternehmungen einzuführen, ist mir als Unternehmer persönlich peinlich für die vielen fleißigen Menschen in diesem Land.



### ➔ Georg Eisenberger

*Partner der Eisenberger Rechtsanwälte GmbH, Professor an der TU Graz und an der Universität Graz*

Als Umweltabgabe ist ein Pauschalbetrag von zwei Euro pro Paket wenig treffsicher. Transportweg, Emissionen, Verpackungsgröße und Materialien oder Bündelung spielen keine Rolle. Getroffen wird auch nicht der Paketverkehr insgesamt, sondern nur Versandhandel über 100 Millionen Euro Inlandsumsatz. Als Belastung großer Onlineanbieter ist sie dagegen sehr treffsicher – vielleicht zu treffsicher. Genau das macht sie unionsrechtlich heikel.

### ➔ Andrea Heumann

*Geschäftsführerin Thalia Österreich*

Aus unserer Sicht verfehlt die Paketsteuer ihr Ziel. Sie knüpft pauschal an eine willkürliche Umsatzschwelle von 100 Millionen Euro an und lässt umweltrelevante Kriterien wie Gewicht, Volumen oder Transportweg außer Acht. Getroffen werden europäische und heimische Händler, die hier investieren und Arbeitsplätze schaffen, während Drittstaatenplattformen die Abgabe mangels Kontrollen umgehen. Das eigentliche Problem, die Flut an Billigstpaketen aus Fernost, bleibt ungelöst.

## Der Report fragt nach

Drei Expert\*innen, drei Fragen zu einem aktuellen Thema.



# Umfrage

## 2 Sind die juristischen Bedenken gerechtfertigt?



### ← Harald Gutschi

Ja. Wir haben ein Gutachten bei der Rechtsanwaltskanzlei DORDA in Auftrag gegeben. Diese stuft den Entwurf des Paketsteuergesetzes als mehrfach verfassungs- und unionsrechtswidrig ein. Der Entwurf verstößt gegen den Gleichheitsgrundsatz, weist eine Ziel-Mittel-Verfehlung beim Umweltschutz auf, hat eine problematische Ausgestaltung und verletzt auch die Erwerbs- und Eigentumsfreiheit der Händler. Es gibt ein faktisches Vollzugsdefizit: Die Steuer lässt sich primär bei greifbaren Unternehmen im Inland oder der EU durchsetzen, während Händler aus Drittstaaten (z. B. Temu, Shein) real kaum kontrolliert werden können. Noch schlimmer wirken unionsrechtliche Bedenken puncto Warenverkehrsfreiheit (Art. 34 AEUV), Dienstleistungsfreiheit (Art. 56 AEUV), Verbot protektionistischer Abgaben (Art. 110 AEUV) und Beihilfenverbot (Art. 107 AEUV). Selbst von Rechnungshof, Verfassungsdienst, Wirtschaftsministerium und Richtervereinigung gibt es kritische Äußerungen.

### → Georg Eisenberger

Ja. Die Steuer unterscheidet zwar nicht ausdrücklich nach Herkunft. Problematisch ist aber ihre Wirkung. Nach der Hervis-Logik des Europäischen Gerichtshofs kann auch eine auf den ersten Blick neutrale Umsatzschwelle diskriminieren, wenn sie sich großteils gegen Unternehmen mit Auslandsbezug richtet. Wenn oberhalb der 100-Millionen-Grenze nahezu nur ausländische Versandhändler stehen, entsteht ein ernstes Problem mit Art. 34 des Vertrags über die Arbeitsweise der Europäischen Union (AEUV).

### → Andrea Heumann

Ja, die rechtlichen Bedenken sind fundiert. Die Steuer bleibt selbst bei Retouren bestehen, also auch dort, wo gar kein Umsatz verbleibt. Die willkürliche Umsatzschwelle wirft Fragen zum Gleichheitssatz auf. Dass auch das Wirtschaftsministerium europarechtliche Bedenken äußert, bestätigt diese Einschätzung.

## 3 Werden letztlich die Konsument\*innen die Mehrkosten tragen?

### → Harald Gutschi

Ja. Das ist das Schlimmste überhaupt. Die Kund\*innen müssen für diese Unvernunft der Regierung bezahlen. Menschen am Land, die keine Alternative haben, Non-Food-Artikel stationär einzukaufen. Kranke und vulnerable Gruppen, die nicht außer Haus können. Familien, die günstige Einkaufsmöglichkeiten benötigen. Während der Corona-Pandemie hat sich ein ehemaliger Bundeskanzler noch bei mir bedankt, da wir in dieser Zeit systemrelevant waren. Jetzt sind wir die bösen Unternehmen, die bestraft gehören. In Wahrheit trifft die Politik die fleißigen Menschen in diesem Land. Seit 16 Jahren betreiben die chinesischen Onlinehändler unfaire Geschäftspraktiken, zahlen keinen Zoll, deklarieren die Mehrwertsteuer falsch. Österreich sind dadurch mehr als fünf Milliarden Euro Steuern entgangen. Nichts ist passiert seitens der Politik, nichts ist dagegen unternommen worden. Unfassbar! Jetzt sollen aber 10 bis 15 AT- und EU-Händler und 4.000 österreichische KMU-Online-Händler bestraft werden. Wenn so enkelftite und zukunftsgerichtete Politik aussieht, dann gute Nacht, schönes Österreich!

### → Georg Eisenberger

Wahrscheinlich ja, zumindest teilweise. Die Steuer ist pro Paket kalkulierbar und soll gerade ein Preissignal setzen. Händler können sie über höhere Preise, Liefergebühren, Mindestbestellwerte oder weniger Gratisversand weitergeben. Wie viel davon bei den Kund\*innen landet, hängt vom Wettbewerb ab. Bei niedrigen Margen spricht aber viel dafür, dass ein erheblicher Teil überwälzt wird.



### ↑ Andrea Heumann

Sehr wahrscheinlich ja. Die Margen im Versandhandel sind gering, sodass den Händlern meist nichts anderes übrig bleibt, als die Abgabe weiterzugeben. Eine Paketsteuer von zwei Euro verteuert damit den Onlineeinkauf und erzeugt zusätzlichen Inflationsdruck. Den Haushalten wird Kaufkraft entzogen, was am Ende den privaten Konsum und damit die gesamte Wirtschaft schwächt.

## Souveränität, gültig bis 17:21



Eine US-Behörde kann per Knopfdruck zwei KI-Modelle für jeden Nicht-Amerikaner weltweit abschalten – schöner kann man Europas digitale Abhängigkeit kaum illustrieren

KOMMENTAR | Michael Mrak

Es gibt Momente, die ersparen einem als Vertreter für digitale Souveränität jede PowerPoint-Folie. Der 12. Juni 2026 war so ein Moment. Um 17:21 Uhr Ortszeit erhielt Anthropic einen Brief der US-Regierung. Wenig später waren zwei Spitzenmodelle, Fable 5 und Mythos 5, für jeden Nicht-Amerikaner auf diesem Planeten abgeschaltet. Inklusive der eigenen Mitarbeitenden ohne US-Pass.

Man muss das kurz wirken lassen. Ein einzelner Brief, gestützt auf nationale Sicherheitsbefugnisse, und ein kommerzielles Produkt, das Hunderte Millionen Menschen nutzen, ist für alle Ausländer Geschichte. Kein Verfahren, keine Anhörung, keine konkrete Begründung. Der Brief nennt die angebliche Sicherheitsfrage nicht einmal.

Anthropic schildert den Hergang erfreulich nüchtern, fast schon verwundert. Die Regierung vermutet eine Methode, mit der sich die Schutzmechanismen von Fable umgehen lassen. Die vorgeschlagene Technik förderte ein paar bereits bekannte, geringfügige Schwachstellen zutage. Solche, die andere frei verfügbare Modelle ebenfalls finden, ganz ohne kunstvollen Umweg.

Die beschriebene Schwachstelle besteht im Kern darin, das Modell zu bitten, einen Programmcode zu lesen und Fehler zu beheben. Also exakt das, was Entwicklerinnen und Entwickler jeden Tag tun, um Systeme sicher zu halten. Die Fähigkeit ist laut Anthropic breit ver-

fügbar, unter anderem auch bei OpenAI GPT-5.5. Man stellt sich unweigerlich die Frage, warum dann ausgerechnet ein Modell von Anthropic zurückgerufen wird und nicht die halbe Branche.

Anthropic widerspricht deutlich. Würde dieser Maßstab branchenweit angelegt, käme jede neue Modellauslieferung praktisch zum Erliegen. Das Unternehmen verweist auf seine eigene Forderung, dass staatliche Eingriffe einem transparenten, fairen und technisch belegten Verfahren folgen sollen. Diese Anordnung tut es nicht.

### Worum es wirklich geht

Für uns im DACH-Raum ist die technische Detailfrage zweitrangig. Interessant ist die Lehrstunde in Abhängigkeit. Ein europäisches Unternehmen, das seine Prozesse auf ein US-Modell stützt, hat keinerlei Einfluss darauf, ob dieses Modell morgen früh noch existiert. Die



Entscheidung fällt in Washington, aus Gründen, die niemand erklären muss, mit Wirkung für die ganze Welt außerhalb der USA.

Wer eine Risikobetrachtung nach ISO 27001 ernst nimmt, muss diesen Fall als Lieferantenrisiko und als Verfügbarkeitsrisiko führen. Anhang A.5.19 bis A.5.23 zu Lieferantenbeziehungen und Cloud-Diensten ist hier kein Papiertiger mehr, sondern gelebte Realität. Die Frage lautet nicht, ob der Anbieter zuverlässig ist, sondern ob sein Rechtsraum es zulässt, dass er es bleibt.

Wer kritische Prozesse auf KI stützt, braucht eine Ausweichstrategie. Mehrere Anbieter, möglichst mit unterschiedlichem Rechtsraum, dazu europäische und quelloffene Alternativen dort, wo sie tragen. Anthropic verspricht, den Zugang so rasch wie möglich wiederherzustellen. Wer darauf wettet, dass sich das nicht wiederholt, betreibt kein Risikomanagement, sondern agiert nach dem Prinzip Hoffnung. ■

### ← ÜBER DEN AUTOR

Michael Mrak ist Certified Compliance Officer und Certified Compliance Auditor. Er leitete bis 2021 die Abteilung Compliance bei Casinos Austria und den österreichischen Lotterien, wo er für den Aufbau und die Weiterentwicklung des unternehmensgruppenweiten CMS verantwortlich war. Seit 2022 ist er als selbstständiger Berater tätig und als Gründungsmitglied im Vorstand des Vereins österreichischer Datenschutzbeauftragter aktiv.

Fotos: iStock, beige.still

## Das Jobkarussell dreht sich

In den Chefetagen ist einiges in Bewegung.  
Wer dockt wann bei welchem Unternehmen an?

### Rochade an der Spitze

**SONJA BRANDTMAYER**

Am 9. Juni wurde Sonja Brandtmayer, derzeit stellvertretende Generaldirektorin, zur neuen Vorstandsvorsitzenden der Wiener Städtischen Versicherung bestellt. Sie wird diese Funktion am 1. Juli 2027 antreten. Ihr Vorgänger Ralph Müller wechselt als CEO in den Wiener Städtischen Versicherungsverein, dem Hauptaktionär der Vienna Insurance Group. Robert Lasshofer wird Aufsichtsratspräsident. Brandtmayer übte seit 2016 mehrere Führungsfunktionen im Unternehmen aus und ist seit 2020 Vorstandsmitglied.



### Strategische Weitsicht

**CHRISTIAN FUNK**

Die Mewa-Unternehmensgruppe stellt die Weichen für die Zukunft: Per 1. August 2026 übernimmt Christian Funk den Vorstandsvorsitz des international tätigen Textildienstleisters. Nach Stationen bei der Boston Consulting Group und der Thomas Cook Group ist er seit 2020 für die Compass Group tätig, seit 2022 als CEO der deutschen Tochtergesellschaft. Die Neubesetzung erfolgt im Rahmen eines langfristig angelegten Generationenwechsels in der Mewa-Gruppe, wie die Gründerfamilie bekannt gab.



### Mit Energiewende punkten

**MIROSLAVA STANIC**

Die Austria Email AG holte eine Branchenexpertin an Bord: Miroslava Stanic verantwortet beim Spezialisten für innovative Heizungs- und Warmwassersysteme seit 1. Juni 2026 die Bereiche Vertrieb und Marketing. Die erfahrene Praktikerin machte nach ihrem Studium der Internationalen Betriebswirtschaft und einer Ausbildung in Business Coaching und Organisationsentwicklung ihre ersten Karriereschritte bei A1. Zuletzt war sie rund acht Jahre in unterschiedlichen Führungsfunktionen bei Daikin Osteuropa tätig. Mit ihrem Know-how will das Unternehmen weitere Marktanteile ausbauen.



### Transatlantischer Dialog

**MARCO PORAK**

IBM-Geschäftsführer Marco Porak ist der neue Präsident der Amerikanischen Handelskammer AmCham Austria. Der studierte Betriebswirt folgt in dieser Funktion Michael Zettel, Managing Director von Accenture. Porak startete seine Karriere 1999 bei IBM als Projektmanager und übernahm nach internationalen Managementpositionen in den Bereichen Software-Development und Sales die Geschäftsführung von IBM Österreich. Mit dem Wirtschaftsnetzwerk AmCham will er den transatlantischen Dialog stärken und neue Impulse für den Standort Österreich setzen.



# Die KI-Falle

**Keine Arbeit, kein Einkommen, kein Konsum**

Produktivität ist schön. Aber Produktivität kauft keine Produkte. Kunden tun das.

TEXT | Alfons Flatscher

**M**an stelle sich eine Vorstandssitzung vor. Glaswand, Cappuccino, PowerPoint. Auf Folie 23 steht nicht »Kündigung«, sondern »Produktivitätssprung«. Auf Folie 24: »KI-gestützte Effizienz«. Und auf Folie 25, irgendwo klein rechts unten, die Zahl der Stellen, die man künftig nicht mehr braucht. Niemand sagt: Wir entlassen Menschen. Man sagt: Wir transformieren.

## So klingt Fortschritt

Eine neue ökonomische Studie mit dem schönen, fast schon zu höflichen Titel »The AI Layoff Trap« stellt genau an dieser Stelle die unangenehme Frage: Was passiert, wenn Unternehmen mit KI nicht nur Kosten senken, sondern gleichzeitig die Kaufkraft jener Menschen zerstören, die ihre Produkte kaufen sollen?

Die Autoren Brett Hemenway Falk und Gerry Tsoukalas von der Whar-

ton School der University of Pennsylvania, untersuchen ein Problem, das in den Hochglanzbroschüren der KI-Berater selten vorkommt. Dort ist KI immer Hebel, Beschleuniger, Gamechanger. Ein bisschen Magie aus der Cloud, und schon wird alles billiger, schneller, besser. Nur: Volkswirtschaften bestehen nicht aus PowerPoint-Folien. Sie bestehen aus Einkommen. Und aus Menschen, die mit diesem Einkommen Mieten zahlen, Autos kaufen, Versicherungen abschließen, essen gehen oder eben nicht.

Der Kern der Studie ist simpel – und gerade deshalb gefährlich. Für jedes einzelne Unternehmen ist es rational, Arbeit durch KI zu ersetzen, wenn dadurch

Fotos: iStock



## Jobabbau kommt

Jedes Unternehmen rechnet streng im Eigeninteresse.  
Aber diese Logik führt zu massiven Problemen.

# KI Falle

Kosten sinken. Der Gewinn ist unmittelbar sichtbar. Die Kosten sind es nicht. Denn der entlassene Mitarbeiter konsumiert weniger, aber dieser Nachfrageverlust trifft nicht nur das Unternehmen, das ihn entlassen hat. Er verteilt sich über die ganze Wirtschaft. Der Nutzen wird privatisiert, der Schaden sozialisiert. Kommt einem bekannt vor? Natürlich. Es ist die alte Geschichte der externen Kosten, nur diesmal nicht mit Rauchfang und CO<sub>2</sub>, sondern mit Chatbots und Automatisierungssoftware.

Und weil kein Unternehmen im Wettbewerb der Trottel sein will, der aus moralischen Gründen langsamer rationalisiert, ziehen die anderen nach. Wer nicht automatisiert, verliert Marge. Wer automatisiert, trägt zum Nachfrageproblem bei. Also automatisieren alle. Nicht unbedingt aus Bosheit. Aus Logik. Aus Druck. Aus Angst, der Konkurrenz beim nächsten Quartalsbericht hinterherzuhinken.

Genau das nennen die Autoren die »AI Layoff Trap«: eine Falle, in der das individuell Vernünftige kollektiv dumm wird.

Besonders bitter ist, dass in diesem Modell nicht nur die Arbeitnehmer verlieren. Auch die Eigentümer der Unternehmen können am Ende schlechter aussteigen. Warum? Weil eine Wirtschaft, die sich ihre Löhne wegsparnt, auch einen Teil ihrer Nachfrage wegsparnt. Produktivität ist schön. Aber Produktivität kauft keine Produkte. Kunden tun das.

Das ist der Punkt, den Silicon Valley gern übersieht, wenn es wieder einmal erklärt, dass nach jeder technologischen Revolution am Ende alles besser wurde. Stimmt oft. Aber »am Ende« ist ein dehnbarer Begriff. Für manche Menschen liegt dieses Ende jenseits der eigenen Erwerbsbiografie. Der entlassene Buchhalter, die ersetzte Supportmitarbeiterin, der Junior-Analyst, dessen Einstiegsjob jetzt ein

KI-Agent erledigt, können sich von historischen Langfristkurven wenig kaufen.

Die Studie prüft mehrere Auswege, die politisch und unternehmerisch nahe liegen. Sinkende Löhne? Reichen nicht. Neue Firmen, die in den Markt eintreten? Lösen das Grundproblem nicht. Mitarbeiterbeteiligungen? Hilfreich, aber kein Allheilmittel. Umschulung? Wichtig, aber sie beantwortet nicht die Frage, ob es genug neue Arbeit gibt. Grundeinkommen oder Transfers? Sie lindern Folgen, ändern aber nicht den Anreiz der Unternehmen, weiter zu automatisieren.

Der einzige Hebel, der im Modell wirklich an der Ursache ansetzt, ist eine Pigou-Steuer auf Automatisierung. Also eine Abgabe auf den Akt der Arbeitsersetzung selbst. Klingt nach Brüssel, nach Formular, nach Standortnachteil. Aber die Idee dahinter ist alt und ziemlich nüchtern: Wer einen Schaden verursacht, der bei anderen landet, soll ihn im Preis spüren. Bei CO<sub>2</sub> haben wir uns mühsam an diesen Gedanken gewöhnt. Bei KI stehen wir noch ganz am Anfang.

Natürlich ist das politisch heikel. Wie misst man »Arbeitsersetzung«? Was ist Automatisierung, was normale Softwaremodernisierung? Wie verhindert man, dass Unternehmen einfach in Länder ohne Abgabe ausweichen? Die Autoren wissen um diese Probleme. Sie sprechen von internationaler Koordination, von Mechanismen ähnlich wie in der Klimapolitik. Das klingt kompliziert. Ist es auch. Aber Komplexität ist kein Argument dafür, ein Problem zu ignorieren.

Für Europa ist diese Debatte besonders relevant. Die EU reguliert KI bisher vor allem über Risiko, Transparenz und

Grundrechte. Das ist notwendig. Aber es reicht nicht. Denn die ökonomische Frage lautet nicht nur: Darf eine KI diskriminieren, halluzinieren oder Entscheidungen intransparent treffen? Sie lautet auch: Was macht KI mit Einkommen, Nachfrage und sozialer Stabilität?

Österreichische Unternehmen werden diese Frage nicht theoretisch beantworten können. Sie stellt sich ganz praktisch. Im Callcenter. In der Buchhaltung. Im Marketing. In der Rechtsabteilung. In der Redaktion übrigens auch. Wird KI eingesetzt, um Menschen produktiver zu machen? Oder wird sie eingesetzt, um Menschen aus der Wertschöpfung zu drängen? Das ist kein semantischer Unterschied. Es ist der Unterschied zwischen einem Werkzeug und einer Entlassungsmaschine.

Die Studie ist kein Orakel. Sie ist ein theoretisches Modell, mit vereinfachten Annahmen, Gleichgewichten und mathematischen Ableitungen. Aber sie legt den Finger auf einen blinden Fleck der KI-Euphorie. Beschäftigte sind in der betriebswirtschaftlichen Rechnung Kosten. In der volkswirtschaftlichen Realität sind sie Nachfrage. Wer nur die erste Spalte sieht, rechnet falsch. Das ist vielleicht die wichtigste Lehre aus »The AI Layoff Trap«: KI kann Unternehmen effizienter machen. Aber eine Wirtschaft, die sich ihre Kunden wegrationalisiert, gewinnt keinen Zukunftspreis. Sie sägt am Ast, auf dem ihre Umsätze sitzen.

Oder einfacher gesagt: Eine Firma kann Menschen entlassen, damit verliert eine Volkswirtschaft ihre Kaufkraft. ■

Basis: Brett Hemerway Falk und Gerry Tsoukalas, »The AI Layoff Trap«, 2. März 2026, arXiv:2603.20617.



Maschinen gehen nicht einkaufen,  
Menschen haben kein Geld dazu.





*[Handwritten signature]*





# Talente im Fokus.

Souverän durch den gesamten Employee Lifecycle.



## Struktur statt Zettelwirtschaft

Bündeln Sie alle Personaldokumente in einer einheitlichen digitalen Akte – klar gegliedert, sofort auffindbar und jederzeit ortsunabhängig zugänglich.



## Integration ohne Systembrüche

Binden Sie Fabasoft Talents nahtlos an bestehende HR-Systeme wie SAP HCM und SAP SuccessFactors an und alle Beteiligten – Mitarbeitende, Vorgesetzte und Fachabteilungen – in HR-Prozesse ein.



## Produktivität durch Geschwindigkeit

Setzen Sie die digitale Personalakte dank eines praxiserprobten Vorgehensmodells schnell im Tagesgeschäft ein und erzielen Sie rasch messbare Effizienzgewinne in der HR-Arbeit.



## Effizienz durch KI

Nutzen Sie KI-gestützte Klassifizierung und intelligente Filterfunktionen für Dokumente wie CVs oder Zeugnisse. Das beschleunigt HR-Prozesse spürbar und reduziert manuellen Aufwand.



## Sicherheit von Grund auf

Steuern Sie Zugriffsrechte bis ins Detail und erfüllen Sie höchste Anforderungen an Datenschutz, Sicherheit und Compliance in Personalangelegenheiten.

## Cloud-Power trifft Datenintelligenz

Der Fabasphere AI Core vereint zwei der leistungsfähigsten Bestandteile der Fabasoft Welt: die sichere, skalierbare und hochverfügbare Fabasoft Cloud für Dokumenten- und Prozessmanagement sowie Mindbreeze AI für das Verstehen und Vernetzen von Informationen im richtigen Kontext. Er ist die technologische Basis, auf der alle digitalen Geschäftsprozesse aufbauen und somit das Fundament Ihrer digitalen Personalakte – für maximale Effizienz und Informationssouveränität Ihrer HR-Prozesse.

## Wie KI-Projekte wachsen

Von der Pilotphase zur Standardanwendung ist es ein weiter Weg. Trotz vielversprechender Testergebnisse gelingt die Überführung in den produktiven Betrieb seltener als erhofft. Warum viele Unternehmen die Herausforderungen der Skalierung unterschätzen und wie aus einem Use Case doch noch ein produktives System werden kann.

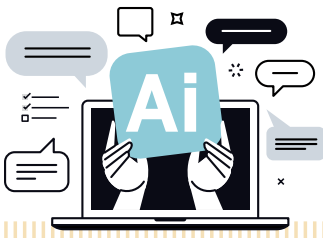
**TEXT** | Angela Heissenberger und Martin Szelgrad

**D**ie KI-Welle rollt durch die Unternehmen. Selten waren die Erwartungen in eine neue Technologie so enorm. Laut der McKinsey-Studie »State of AI« nutzten im Vorjahr bereits 88 Prozent der weltweit befragten Unternehmen künstliche Intelligenz zumindest in einem Prozess. Zwei Drittel befinden sich jedoch nach wie vor in der Experimentier- oder Pilotphase und wenden KI nur in kleinen, isolierten Projekten an. Lediglich ein Drittel hat damit begonnen, KI systematisch auszurollen, etwa über Abteilungen und einzelne Geschäftsbereiche hinweg, oder hat KI fest in Kernprozesse integriert.

Der Übergang vom Pilotprojekt zum Standard ist der zentrale Engpass. Die Mehrheit der KI-Anwendungen wird nie in den Regelbetrieb überführt. Die meisten Unternehmen scheitern aber nicht an der Technologie selbst, sondern an Organisation, Prozessen und Infrastruktur im Rahmen der Skalierung. Auf dem langen Weg von der Datenerfassung und -aufbereitung, über die Modellierung des Systems und des Trainings bis zur Validierung, Optimierung und Überwachung geht so manchem Unternehmen die

Luft oder das Geld aus. Allein diese komplexen Abläufe zu koordinieren und zu synchronisieren, bringt vor allem kleinere und mittlere Unternehmen an ihre Grenzen. Neben technischen und organisatorischen Herausforderungen sind zudem auch etliche rechtliche Fragen zu beachten.

Foto: iStock



## Fraglicher Nutzen

60 % der KI-Projekte erreichen nicht den erwarteten ROI.

# Skalierung

## Datenbasis als Stolperstein

Der größte Fehler wird bereits im Vorfeld gemacht. Statt zu fragen »Welches Problem lässt sich mit KI sinnvoll lösen?«, sehen sich viele Unternehmen durch den Technologie-Hype in Zugzwang, frei nach dem Motto: Her mit der KI, der geschäftliche Nutzen wird sich schon von selbst ergeben. So verwundert es nicht, dass rund 60 Prozent aller KI-Projekte nicht den erwarteten ROI (Return on Investment) erreichen. Fehlende Zieldefinition, unklare Methodik, kein konkreter Anwendungsfall – somit bleibt die beste Technologie wirkungslos.

Problematisch ist oft schon die Datenbasis. Im Proof of Concept bleiben Fehler oft verborgen, da die Modelle mit ausgewählten Testdaten arbeiten. Im betrieblichen Produktionsalltag trifft die KI jedoch auf fragmentierte, veraltete und uneinheitliche Datensätze. »Das System bekommt nicht mehr nur ›gute‹ Daten, sondern alle Daten. Es muss mit Randfällen umgehen, zusätzliche Kontextinformationen einbeziehen und auch dann zuverlässig bleiben, wenn viele Anfragen parallel verarbeitet werden«, erklärt Heiko Beier, Geschäftsführer von moresophy und Professor für künstliche Intelligenz an der SDI München. »Kleine Ungenauigkeiten, die im Pilot tolerierbar sind, werden plötzlich relevant, wenn Entscheidungen automatisiert weiterverarbeitet werden.« Damit sinkt auch die Qualität der Ergebnisse und diese stellt letztlich das gesamte Projekt infrage.

## Verwirrte KI

Dabei beginnen KI-Projekte in der Regel sehr ambitioniert und vielversprechend. Ein geeigneter Use Case, beispielsweise die Automatisierung interner Prozesse oder die Analyse von Kundenfeedback, ist meist rasch gefunden und die ersten Versuche zeigen beeindruckende Ergebnisse: Das Modell funktioniert und liefert Antworten, die bisher langwierig manuell erarbeitet werden mussten. Die internen Erwartungen schrauben sich hoch. Doch in der Praxis, außerhalb des kontrollierten Umfelds, läuft es plötz-



Im Produktionsalltag trifft die KI auf fragmentierte, veraltete und uneinheitliche Datensätze.

lich nicht mehr wie geschmiert – die Prozesse sind langsamer, fehleranfälliger und schwerer kontrollierbar.

Der Grund sind Inkonsistenzen, wie es sie in fast jedem Unternehmen gibt. Schon die Verwendung unterschiedlicher Bezeichnungen führt zu Unstimmigkeiten, die ein Mensch mit seinem Fachwissen problemlos erkennt, das KI-System aber ohne Anweisung nicht auflösen kann. Implizite Regeln oder Ausnahmen, die in Unternehmen oftmals nicht ausreichend dokumentiert sind, sorgen zusätzlich für digitale Verwirrung.

Für den nächsten Schritt, der Übertragung in den produktiven Betrieb, reicht es aber nicht aus, ein Modell in Details zu optimieren. Für die Ver-

arbeitung der enormen Datenmengen ist eine belastbare Infrastruktur mit entsprechender Rechenleistung, Speicherlösungen und stabilen Netzwerken mit niedriger Latenz erforderlich. Insbesondere Large-Language-Models (LLMs) benötigen spezielle Prozessoren mit hohen Kapazitäten. Viele Unternehmen fokussieren sich indessen weiter auf das Modell, aber nicht auf das System, das es dauerhaft tragen soll. Somit bleibt das KI-Projekt isoliert, ohne Anbindung an das Produktionssystem oder zentrale Datenquellen. Ohne nahtlose Einbettung und vollständige Datenflüsse entsteht jedoch kein Mehrwert für das Unternehmen, auch wenn die Technologie an sich unter Laborbedingungen gut funktioniert.

## Testing als Schlüssel

Mit den unterschiedlichen Tools steigt auch die Zahl der Schnittstellen – für IT-Fachleute eine bekannte Problematik. »Integration war immer eine Herausforderung«, bestätigt Roman Zednik, Field CTO bei Tricentis. »Wir setzen jetzt auf den Standard MCP (Model Context Protocol), den ich gerne als ›USB-C für KI‹ beschreibe. Anstatt stundenlang Code für eine Integration zu schreiben, reicht



Roman Zednik, Tricentis: »Integration war immer eine Herausforderung.«



# Skalierung



Strukturiertes Testing ist der Schlüssel, um KI-Projekte in den produktiven Betrieb zu überführen.

heute ein Prompt. Man kann der KI sagen: ›Schau in Jira nach neuen Requirements der letzten zwei Tage und synchronisiere sie mit unserem Testmanagement.‹ Das spart extrem viel Zeit und macht die Arbeit auch für fachliche Mitarbeiter\*innen ohne Programmierkenntnisse zugänglich.«

Strukturiertes Testing ist der Schlüssel, um KI-Projekte aus dem Pilotstatus in den produktiven Betrieb zu überführen. Ein Stresstest unter Live-Bedingungen stellt sicher, dass das System wachsende Datenmengen und eine große Anzahl gleichzeitig eintrudelnder Anfragen bewältigen kann, ohne an Genauigkeit einzubüßen. Um KI verlässlich zu skalieren, nutzen Unternehmen sogenannte MLOps-Pipelines (Machine Learning Operations), die das kontinuierliche Trainieren und Ausrollen von Modellen automatisieren. Fehlerhaftes Verhalten wird abgefangen, bevor es in die Produkti-

on gelangt. Systeme, die auf KI basieren, wurden lange Zeit als »Blackbox« gesehen – es war nicht im Detail nachvollziehbar, wie ein Ergebnis zustande kommt. »Früher hatte man eine saubere Spezifikation und konnte 1:1 prüfen. Bei KI-Komponenten bekommt man bei zwei gleichen Anfragen oft unterschiedliche Antworten. Der Prozess bis zum Ergebnis ist hier nicht mehr rein deterministisch abbildbar, vielmehr muss man mit Wahrscheinlichkeiten und Risikofaktoren arbeiten«, erklärt Tricentis-Experte Zednik. »Unser Ansatz des ›Risk-Based-Testing‹ – also zu hinterfragen, wie businesskritisch etwas ist – passt hier besser denn je. Abgesehen von der Methodik hängt dann noch vieles



Heiko Beier, moresophy: »Kleine Ungenauigkeiten, die im Pilot tolerierbar sind, werden plötzlich relevant.«

vom Prompting ab. Das wird das Testing grundlegend verändern.«

## KI als Führungsaufgabe

Ein oftmals unterschätzter Erfolgsfaktor in der Skalierung ist die laufende Kontrolle von KI-Prozessen. Bewährt haben sich »Human-in-the-Loop«-Schleifen: Mitarbeiter\*innen prüfen Ergebnisse, trainieren Modelle weiter, definieren Grenzen und behalten die regulatorischen Vorgaben von der DSGVO bis zum AI Act im Blick. In manchen Organisationen entwickeln unterschiedliche Teams parallel KI-Lösungen für ihren jeweiligen Bereich oder einzelne Anwendungen – ohne gemeinsames Ziel und standardisierte Sicherheitsrichtlinien. Um eine fragmentierte KI-Landschaft zu unterbinden, braucht es von Anfang an klare Verantwortlichkeiten, Governance-Richtlinien und Datenstandards. KI-Transformation ist somit weniger ein Technologieexperiment, sondern eine komplexe Führungsaufgabe.

Plattformen helfen dabei, Prozesse zu automatisieren und mit bestehenden Strukturen zu verzahnen. Unternehmen, die diese Architektur von Anfang an mitplanen, erleichtern spätere Modelländerungen und Updates. »Der Erfolg von KI bemisst sich nicht an Modellen im Testbetrieb, sondern daran, ob sie Prozesse verbessern, Kosten senken und neue Geschäftsfelder erschließen«, ist Florian Richter, Market Leader Solutions & Services Group DACH bei Lenovo, überzeugt. »Wer skalierbare Infrastrukturen aufbaut, verkürzt Time-to-Market-Zeiten, senkt Betriebskosten und erhöht die Nutzerakzeptanz.«

Nicht jede Innovation beginnt mit einem eigenen Produkt und nicht jedes Unternehmen muss das Rad neu erfinden. Erprobte Anwendungen zeigen, was möglich ist – oftmals lassen sich diese für den eigenen Betrieb adaptieren. Wer KI nutzen will, sollte zunächst hinterfragen, wo im Unternehmen Potenziale mit echtem Hebel liegen. Dann wird KI nicht bloß ein Prestigeprojekt, sondern zum Business Case, der sich wirklich rechnet. ■

## Vier Schritte zur erfolgreichen Implementierung

### 1 Strategie

**KLÄREN** Bevor einzelne Anwendungsfälle identifiziert werden, müssen zentrale Fragen geklärt sein: Wo schaffen KI-Systeme echten Wettbewerbsvorteil? Welche Geschäftsbereiche haben Priorität? Welche Governance-Prinzipien gelten?

### 2 Fokus

**BÜNDELN** Statt unzähliger isolierter Tests sollten Unternehmen gezielt auf wenige, strategisch relevante Projekte setzen. Das bündelt Ressourcen, erhöht die Sichtbarkeit von Erfolgen und verhindert Innovationsmüdigkeit in den Teams.

### 3 Verantwortung

**DEFINIEREN** KI-Projekte scheitern häufig an unklaren Zuständigkeiten. Skalierung gelingt nur, wenn Rollen eindeutig definiert sind – etwa durch Programmmanager oder Steuergremien mit klaren Mandaten.

### 4 Datenbasis

**ORDNEN** In vielen Unternehmen liegen geschäftskritische Informationen in unstrukturierten Systemen. Diese Inhalte nutzbar zu machen, ist häufig das fehlende Bindeglied zwischen Pilotprojekt und Performance.

## Use Case KI

**UNTERNEHMEN** Ein großer Automobilhersteller mit mehr als 700 Lieferanten, mehreren Werken und tausenden Maschinen.

**HERAUSFORDERUNG** Die Fabriken arbeiteten bereits effizient, doch Entscheidungen wurden noch immer mit der Geschwindigkeit menschlicher Prozesse getroffen. Das Ziel war, durch eine veränderte Steuerung und Verteilung von Intelligenz innerhalb der operativen Abläufe einen messbaren finanziellen Mehrwert zu schaffen.

**ROI-MESSUNG** Die Ausgangsbasis wurde auf Basis folgender historischer Wartungsprotokolle analysiert: Stillstandskosten pro Produktionsstunde, Nacharbeitskosten für Defekte (Qualitätsmängel), Energieintensität je Produktionseinheit sowie Verzögerungszeit für Fehlererkennung und Reaktion. Eine einheitliche KI-Datenplattform mit vorausschauender Wartung, Qualitätsüberwachung, Energietracking und Lieferantenintegration wurde eingeführt. Nach Implementierung lieferte diese Betriebsplattform die Messdaten in Echtzeit, keine separate Berichtsebene war erforderlich.

### Ergebnisse



Quelle: Nagarro



## »Nicht jedes Mal bei null anfangen«

»Irgendetwas mit KI« lautete in den letzten Jahren häufig die Aufgabenstellung für die IT-Abteilung. Inzwischen häufen sich in Unternehmen Fragen zum tatsächlichen Mehrwert der Technologie. Paul Haberfellner, Managing Director und Co-Founder bei Nagarro, warnt vor »blinden Flecken« – Unternehmen, die KI lediglich als Spielwiese sehen, würden vor allem eines tun: Geld verbrennen.

### ☞ *Sehen Sie ein gängiges Missverständnis bei KI-Projekten in Unternehmen?*

**Paul Haberfellner:** Die grundlegende Herausforderung ist, dass oft einzelne Projekte begonnen werden, ohne dabei die Frage nach dem »Wozu« für ein Unternehmen im Gesamten zu beantworten. Es werden Unmengen an Geld investiert – das kann bis in die Millionen gehen – und am Ende ist das Ergebnis überschaubar. Strategisch müssen wir von isolierten Silos wegkommen.

### ☞ *Wie können Unternehmen KI strategisch einordnen, obwohl sich Markt und Rahmenbedingungen laufend verändern?*

**Haberfellner:** Die Zukunft ist »agentic« – sie besteht aus intelligenten Agenten, die in einem unternehmensübergreifenden System zusammenwirken. Bei Nagarro nennen wir diesen Ansatz »Fluidic Intelligence«. Es geht darum, Informationen in Menschen, Systemen und Daten so zu verknüpfen, dass ein echter »Flow« entsteht. Um dabei nicht in die Falle der Abhängigkeit von einzelnen Herstellern zu tappen, setzen wir auf eine zusätzliche Ebene, die unterschiedliche Technologien zusammenführen kann. Unternehmen können damit das Sprachmodell im Hintergrund jederzeit austauschen, wenn sich die wirtschaftlichen oder regulatorischen Rahmenbedingungen ändern. Bei all dem KI-Hype ist der Faktor Flexibilität die wichtigste Währung.

### ☞ *Wie hält man die Projektbudgets im Rahmen?*

**Haberfellner:** Man sollte bei Projekten nicht jedes Mal bei null anfangen – Unternehmen verlieren sonst den Anschluss. Wir nutzen dafür einen Werkzeugkasten,



mit dem man etwa 50 bis 60 Prozent der Entwicklungszeit einspart. Zur Kostentransparenz gehört aber auch ein tiefes Verständnis der eingesetzten Technologien der Sprachmodelle. Diese ändern sich aktuell fast im Monatsrhythmus. Es herrscht ein massiver Verdrängungswettbewerb unter den großen LLM-Anbietern. Hier hilft bei einer Unternehmenslösung ein zentrales Element, ein sogenanntes Harness. Dabei geht es um ein Regelwerk, das festlegt, wie eine KI mit Informationen umgeht, wie viel Kontext sie im Blick behält und wie sie auf Anfragen reagiert. Die Grundeinheit dabei sind Token, also die kleinsten Bausteine, in die KI-Modelle Text aufteilen, um ihn zu verarbeiten. Werden zu wenige Token zugelassen, schneidet das System relevante Informationen ab und die KI beginnt zu halluzinieren. Werden hingegen zu viele Token verbraucht, steigen die Kosten unnötig, und die Antwortzeiten verlängern sich. Ein professionelles Harness sorgt für



Paul Haberfellner ist Managing Director und Co-Founder von Nagarro.

verlässliche Ergebnisse in einer Balance von Qualität und Kosten.

### ☞ *Wie können Unternehmen den Nutzen von KI messbar machen?*

**Haberfellner:** Der ROI hängt unmittelbar vom Wozu ab. Will ich schneller werden, die Qualität erhöhen oder die Produktivität steigern? Wenn ein Prozess früher drei Tage gedauert hat und heute in drei Minuten erledigt ist, ist der Nutzen offensichtlich. Man kann die Kosten für das Personal den Token-Kosten gegenüberstellen, aber das ist oft zu kurz gegriffen. KI sollte die Mitarbeiter\*innen nicht ersetzen, sondern unterstützen und ihre Arbeit verbessern.

### ☞ *Braucht es überhaupt noch Menschen in den Unternehmen?*

**Haberfellner:** Die KI hat kein echtes Verständnis. Sie hat nur ein Regelwerk, dem sie folgt. Der Mensch wird als Korrektiv dringender gebraucht denn je. Wir warnen auch vor einem Standardisieren ohne zu hinterfragen. Zu viel Perfektion kann bei aller Effizienz einen Erfolg sogar kippen. Ein US-Kekshersteller hat seine Produktion so perfekt automatisiert, dass jedes Keks identisch rausgegangen ist. Als Folge sind aber die Umsätze eingebrochen. Die Kund\*innen haben das Handgemachte vermisst. Das Unternehmen hat reagiert, indem es einen Gummifinger in den Prozess integriert, der zufällig in den Teig fährt und für optische Unregelmäßigkeiten sorgt. Man sieht: Es gilt, anpassungsfähig zu bleiben. ■



↑ Luftaufnahme von Heliostaten und Turm am Khi Solar One in Südafrika.

# Good News

TEXT | Rainer Sigl

Diese Meilensteine bei der Transformation des globalen Energiesystems in Richtung Erneuerbare haben Sie vielleicht verpasst: drei gute Nachrichten aus Technologie und Wissenschaft.

**V**or lauter Krisen übersieht man manchmal, dass es auch gute Nachrichten gibt. Zum Beispiel diese: Die längste Zeit galt es als Fakt, dass Solarpaneele spätestens nach 25 Jahren das Ende ihrer Lebenszeit erreicht haben. Der Konsens ging von einer kontinuierlichen Abnahme der Energieerzeugung alternder Solarzellen aus, spätestens im dritten Jahrzehnt ihrer Nutzung sei dringend ein Auswechseln alter Photovoltaik-Technologie vonnöten.

Eine soeben veröffentlichte Studie der Fachhochschule Südschweiz kommt hingegen zu einem erstaunlich anderen Ergebnis: Eine Untersuchung von sechs lokalen Solar-Arrays mit Errichtungszeitraum in den 1980er- und 1990er-Jahren ergab eine verbleibende Effizienz von über 80 Prozent. Pro Jahr seit Errichtung hätten die untersuchten Einrichtungen nur ein Viertelprozent an Effizienz eingebüßt. Auch wenn die spezifischen lokalen Schweizer Bedingungen – Seehöhe, Klima, Durchschnittstemperatur – nicht

für alle Weltgegenden dieselbe Langlebigkeit nahelegen, ist die Studie ein weiterer Beleg für die Zukunftstauglichkeit der Solarenergie.

## Aufholjagd in Afrika

Eine Botschaft, die vor allem sich erst entwickelnden Industrieländern gelegen kommt: In Afrika, so die gute Nachricht Nummer zwei, hat der Ausbau erneuerbarer Energieprojekte den Turbo eingelegt. Die 322 im Jahr 2025 angekündigten Energieprojekte auf dem afrikanischen Kontinent teilen sich wie folgt auf: 173 Solarenergieprojekte, 46 mit Wasserkraft, 34 Windkraft- und 14 Hybrid-Energieprojekte.

Rein fossile Energiegewinnung soll nur mehr in einem Sechstel der auf den riesigen Kontinent verteilten Projekte zum Einsatz kommen, so ein Report von Electron Intelligence. Auch hier ist es der Konflikt im Iran, der einer bereits beginnenden Entwicklung den nötigen Dringlichkeitsschub beschert. Die International Renewable Energy Agency

kommt für Afrika auf einen Zuwachs von 11,3 GW an erneuerbarer Energie im Jahr 2025, dreimal so viel wie im Jahr davor.

## (Fast) endlose Energie aus dem Meer

Apropos Langlebigkeit erneuerbarer Energiegewinnung: Auch das weltgrößte Array von Gezeitenstromturbinen im Pentland Firth vor der Nordküste Schottlands hat gerade einen Rekord gebrochen. Sechs Jahre lang war das Pilotprojekt von SKF und SAE Renewables mit Turbinen in 30 Metern Tiefe ohne ungeplante, reparaturbedingte Unterbrechung im Dauerbetrieb. Der globale Ausbau größer dimensionierter Projekte ist in Planung.

Gezeitenstrom hat im Vergleich zu Solar- und Windenergie einen entscheidenden Vorteil: Im Unterschied zu diesen ist die Stromgewinnung so verlässlich wie Ebbe und Flut. Die Herausforderung lag hier in der Haltbarkeit entsprechender Technologie in schwierigen Bedingungen. ■

# Die goldene DEKADE



Der lange Gold-Höhenflug hat einen Dämpfer bekommen. Doch ist es nur eine vorübergehende Konsolidierung oder der Beginn einer Trendumkehr?

TEXT | Angela Heissenberger

**V**om Allzeithoch mit 5.595 Dollar je Feinunze bis zum größten Monatsverlust der Geschichte dauerte es nur ein paar Wochen – das erste Quartal 2026 war wirklich nichts für schwache Anlegernerven. Im März fiel der Goldpreis um 611 Dollar, ein Rückgang von 27 Prozent, nachdem der Kurs in den Monaten davor stetig nach oben gezeigt hatte. Ausgelöst hatte den Absturz die Iran-Krise samt Schließung der Straße von Hormus. Einige Beobachter sahen sich prompt in ihrer These bestätigt, dass Gold als sicherer Hafen ausgedient habe.

Nach Ansicht von Ronald-Peter Stöferle und Mark J. Valek, die soeben für die liechtensteinische Vermögensverwaltung Incrementum AG zum 20. Mal den Report »In Gold We Trust« publizierten, ist das Gegenteil der Fall. Gerade wegen seiner hohen Liquidität werde in akuten

Krisenphasen Gold vermehrt verkauft. Dieses Muster zeigte sich auch im Oktober 2008 und im März 2020 – diese Einbrüche markierten jeweils den Start der nächsten Aufwärtsbewegung. Ein Anstieg des Goldpreises auf 8.900 Dollar je Unze bis Ende 2030 sei durchaus realistisch, auch wenn dieser nicht geradlinig verlaufen dürfte. Diese 2020 erstellte Prognose entspreche einem jährlichen Plus von 14 Prozent. »Wenn der Iran-Konflikt gelöst wird, macht es einen Schnalzer beim Goldpreis«, bleibt Stöferle optimistisch.

An den Rahmenbedingungen habe sich wenig geändert, weshalb die beiden Autoren von einer »Remonetarisie-

rung des Goldes« sprechen. Mehrere Faktoren würden den Bullenmarkt weiterhin begünstigen: Gold erweise sich als sanktionsresistentes, staatliches Reserve-Asset und als neutraler Wertspeicher – sowohl für private wie institutionelle Anleger.

## Strategische Reserven

Noch mehr Gewicht haben aber Notenbanken, die das Edelmetall zunehmend zur stillen Rekapitalisierung nutzen. Nach drei Rekordjahren mit Käufen von jeweils über 1.000 Tonnen erwarben die Zentralbanken auch im Vorjahr noch 863 Tonnen Gold. Dazu kommen die ausufernden Schulden: Angesichts einer glo-

”

In einer neuen Weltordnung des Geldmarktes könnte Bitcoin als dezentrale Währung eine strategische Rolle spielen.



balen Rekordverschuldung von 348 Billionen US-Dollar (davon allein 39 Billionen in den USA) und negativen Renditen verlieren klassische Staatsanleihen zusehends an Attraktivität. Jahrzehntlang bildeten US-Staatsanleihen das Rückgrat der Portfolios – nun kehren ausländische Notenbanken den USA den Rücken zu und legen ihre Währungsreserven in Gold an.

Seit 2022 kaufen Zentralbanken weltweit in außergewöhnlich großem Umfang Gold. In den Jahren 2022 bis 2024 lagen die Zukäufe jährlich deutlich über 1.000 Tonnen. Ende 2025 überholte Gold nach Angaben der Europäischen Zentralbank bereits US-Staatsanleihen als wichtigste Reserveanlage. Die Nachfrage bleibt weiter hoch: Im ersten Quartal 2026 wurden Nettokäufe von rund 244 Tonnen registriert. Mit rund 14 Tonnen war die Polnische Nationalbank weltweit der größte Einzelkäufer, fast 30 Prozent der gesam-

ten polnischen Währungsreserven sind bereits in Gold angelegt.

Auch die Volksbank Chinas PBoC stockt seit fast zwei Jahren konsequent die staatlichen Goldbestände auf, um den Anteil westlicher Währungen – allen voran des US-Dollars – zu reduzieren. Chinas offizielle Goldreserven liegen inzwischen bei rund 2.322 Tonnen, was etwa neun Prozent der Gesamtreserven entspricht.

### Keine Blase

Seit der Ausrufung des »goldenen Jahrzehnts« im Jahr 2020 ist der Goldpreis um 165 Prozent gestiegen. Damit soll noch lange nicht Schluss sein, so Stöferle. »Wir sind in einem Bullenmarkt, aber

nicht in einer Bubble.« In Phasen monetärer, fiskalischer und geopolitischer Instabilität gewinnt Gold als nicht-inflationärer Vermögenswert ohne Gegenparteirisiko weiter an Bedeutung.

Der Goldmarkt insgesamt steckt in einem strukturellen Wandel. Die signifikanteste Veränderung vollzieht sich auf der Nachfrageseite: 2026 dürften physische Investments in Barren und Münzen erstmals Goldschmuck als größten Posten ablösen. Schon im Vorjahr erreichten physische Käufe in China (+ 28 %) und Indien (+ 17 %) ein Zwölfjahreshoch.

Im Sog des Edelmetalls sollen auch andere Anlageoptionen wie Goldminen, Silber, Rohstoffe und Bitcoin zulegen.

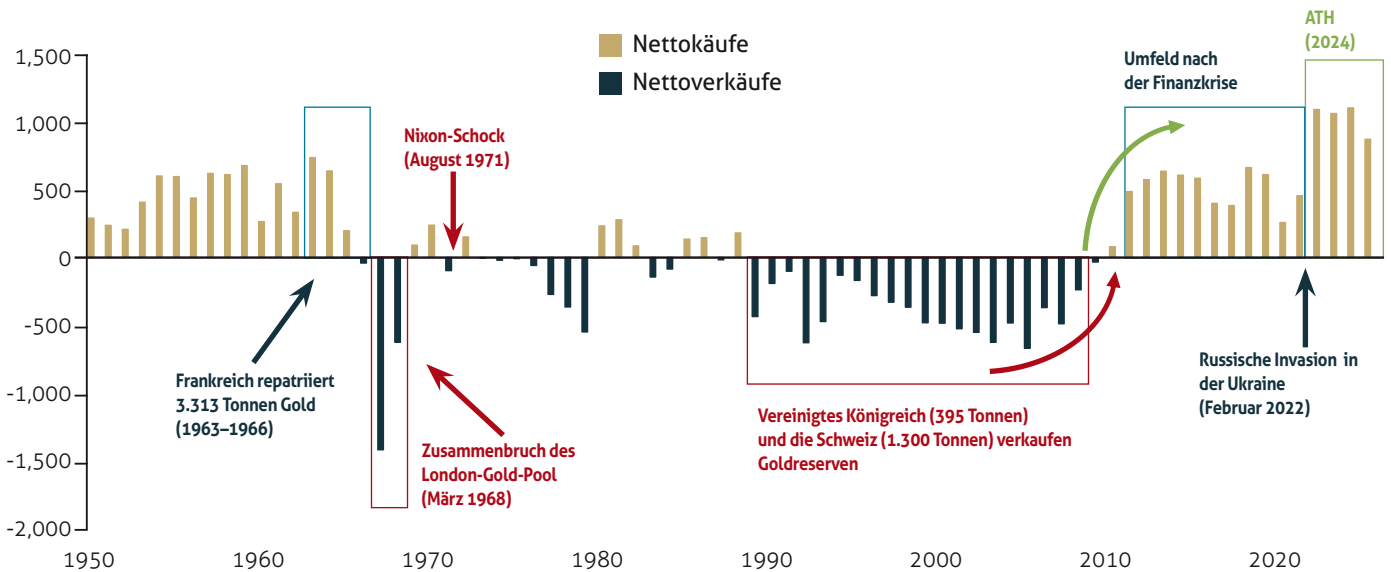


Ronald Stöferle und Marc Valek präsentierten heuer zum 20. Mal den Branchenreport »In Gold We Trust« der Incrementum AG.



## Zentralbanken treiben die Rückkehr des Goldes als Reserve-Asset

Weltweite Goldkäufe der Zentralbanken in Tonnen, 1950–2025



Quelle: ICE Benchmark Administration, Metals Focus, Refinitiv GFMS, World Gold Council, Incrementum AG

⬆️ Die Zentralbanken flüchten zunehmend aus dem US-Dollar und legen ihre Währungsreserven in Gold an. Von 2022 bis 2024 lagen die jährlichen Zukäufe deutlich über 1.000 Tonnen.

Die Minengesellschaften verdienen bei durchschnittlichen Kosten von 1.700 Dollar je Unze derzeit bis zu 3.000 Dollar je Unze. In der Branche komme es zu Übernahmen, »aber nicht zu verrückten Akquisitionen, wie sie am Ende einer Phase auftreten«, meint der Branchenkenner. Silber sei im Vergleich zu Gold fair bewertet, auch die Notierungen für Rohstoffe hätten erst heuer zugelegt. In einer neuen Weltordnung des Geldmarktes könnte Bitcoin als dezentrale, staatsunabhängige und grenzüberschreitend transferierbare Währung eine strategische Rolle spielen. Gerade die fortschreitende Remonetarisierung des Goldes würde sich dabei als Katalysator erweisen. Es wäre durchaus plausibel, wenn Zentralbanken neben Gold auch kleinere Bitcoin-Positionen aufbauen.

### Vorzeichen unverändert

Auch die UBS Investment Bank sieht den Aufwärtstrend für Gold intakt – trotz möglicher kurzfristiger Rückgänge. Die Edelmetallstrategin Joni Teves sieht den



wichtigsten Treiber dafür allerdings nicht in ETF-Zuflüssen oder Zentralbankkäufen, sondern in einem grundlegenden Wandel in Anlegerportfolios. Staaten, institutionelle Investoren und Privatanleger betrachten Gold zunehmend als festen Bestandteil ihrer Allokation. Kapitalmarkt-Experte Christian Subbe von der Investmentgesellschaft HQ Trust rät jedoch zu Gelassenheit: »Anleger sollten sich nicht verunsichern lassen.« Spekulative Kapitalzuflüsse hätten im Vorjahr den Goldpreis in die Höhe getrieben, einige dieser Positionen wurden zuletzt wieder abgestoßen. Am strukturellen Aufstieg, in



Christian Subbe, HQ Trust: »Anleger sollten sich nicht verunsichern lassen.«

dem sich Gold seit über 25 Jahren befindet, ändere das aber nichts.

Vom großen Bild mit Weitblick unterscheiden sich hingegen die kurzfristigen Erwartungen: Das Investmenthaus JP Morgan hat Mitte Mai seine Goldprognose für 2026 gesenkt. Statt 5.708 US-Dollar erwartet die Bank nur noch 5.243 US-Dollar je Unze. Goldman Sachs hält an 5.400 US-Dollar bis Jahresende fest und verweist auf die anhaltenden Käufe durch Zentralbanken als Stützpfiler. Eine mögliche Verschärfung des Iran-Konflikts, die ausbleibende Zinssenkung und ein stärkerer US-Dollar würden jedoch eher Unsicherheiten als eine klare Trendbeschleunigung bringen. Fazit: Korrekturphasen können zum Ausbau bestehender Positionen genutzt werden. Ansonsten ist Geduld gefragt.

Foto: HQ Trust

## Wo sich Investments lohnen

1

### Goldminen

**GÜNSTIG** Trotz Kursanstiegs sind die Bewertungen der Minenaktien historisch günstig. KI-basierte Technologien revolutionieren den Bergbau und steigern durch Optimierung des Betriebs die Metallausbeute und damit den Gewinn einer Mine.

2

### Silber

**HOFFNUNG** Die globale Förderung der »kleinen« Edelmetall-Schwester stagniert seit über zehn Jahren. Die industrielle Nachfrage legte jedoch das Fundament für ein neues Allzeithoch. Silberminen bleiben die erste Wahl für renditehungrige Anleger\*innen.

3

### Rohstoffe

**POTENZIAL** Der Ausbruch der Rohstoffpreise, ausgenommen Edelmetalle, erfolgte erst Anfang 2026. Rohstoffe gelten im Vergleich zu Aktien nach wie vor als langfristige Outperformer, vor allem in Engpassmärkten.

4

### Bitcoin

**VOLATIL** Zuletzt zeigte die Kryptowährung eine relative Schwäche zu Gold. Die Marktkapitalisierung von Bitcoin schreitet dennoch voran. Stabilität trifft hier auf Konvexität – nicht-inflationierbare Assets werden zur strategischen Notwendigkeit.

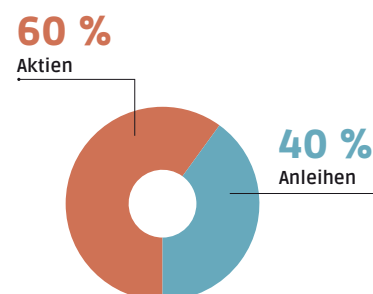
## Sachwerte als Zukunftsoption

**STRATEGIE** Morgan Stanley empfiehlt eine Teilung des klassischen 60/40-Portfolios in 60 % Aktien und jeweils 20 % Anleihen (bisher 40 %) und 20 % Gold. Incrementum rät zu einer weiteren Diversifizierung in 45 % Aktien, 15 % Anleihen, 15 % Sicherheitsgold, 15 % Performance-Gold, 10 % Rohstoffe und 5 % Bitcoin.

Mittelfristig werde der Rohstoffmarkt die neue geopolitische Landkarte abbilden, sind Expert\*innen überzeugt: Während sich die USA aus ihrer Führungsrolle zurückziehen, rüsten Europa, China und der globale Süden ihre Verteidigungs- und Energieinfrastruktur auf. Den Konkurrenzkampf um strategische Ressourcen treiben eine global synchronisierte Lockerung der Geldpolitik und der schwache US-Dollar zusätzlich an.

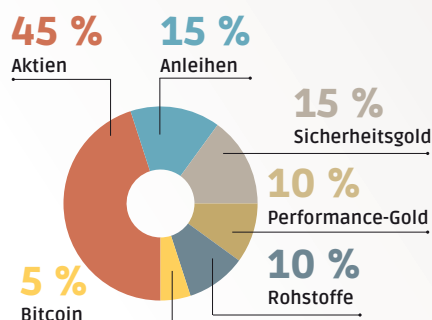
## Diversifizierung der Portfolios

Altes 60/40-Portfolio

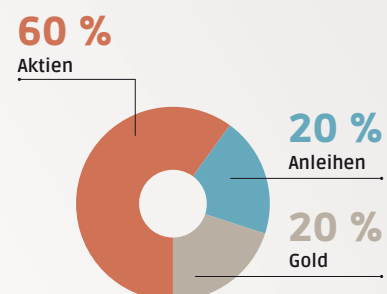


Quelle: In Gold We Trust

Neues 60/40-Portfolio



Morgan Stanley: 60/20/20-Portfolio





# Das Ende des Blindflugs

Wie Kärnten Netz und Siemens das Nervensystem des Stromnetzes in Regionen digitalisieren, in die Betreiber bislang kaum Einblick hatten.

**D**ie Energiewende findet direkt vor unserer Haustür statt – in den unteren Spannungsebenen des Stromnetzes. Wo früher elektrischer Strom einfach in eine Richtung vom Kraftwerk zum Konsumenten geflossen ist, herrscht heute ein dynamisches Geben und Nehmen. Doch bringen der Boom bei Photovoltaik-Anlagen und die zunehmende Elektromobilität die Niederspannungsnetze an ihre physikalischen Grenzen. Die Lösung für den weiteren Ausbau ist allerdings nicht immer, in dickere Kupferleitungen zu investieren, sondern die Netze möglichst smart zu gestalten. Eine aktuelle Zusammenarbeit von Kärnten Netz und Siemens zeigt, wie ein Netzmanagement im Strombereich



Das Asset-Management-System von Kärnten Netz wurde mit dem Standard für strategisches Anlagenmanagement ISO 55001 zertifiziert.

lokal funktionieren kann: Mit der Plattform »Gridscale X« werden Datenpunkte aus Smart Metern nutzbar gemacht, um die Netzplanung zu vereinfachen und Investitionen punktgenau zu steuern – erstmals in dieser Art in Österreich.

## Enorme Nachfrage

Der Druck auf die österreichischen Stromnetze ist in den letzten Jahren in

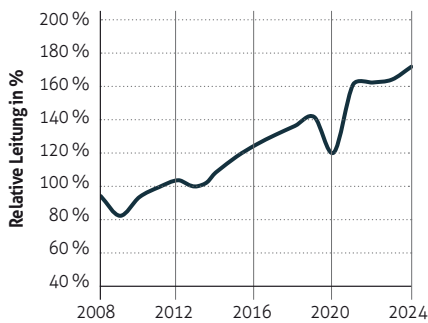
einem Ausmaß gestiegen, das selbst Experten überrascht hat. Stephan Brandl, der bei Kärnten Netz die Anlagenplanung für Mittel- und Niederspannung leitet, zeichnet ein Bild der Lage: Während der Leistungsbedarf in Gewerbe und Industrie über zwei Jahrzehnte hinweg nur moderat anstieg, hat sich die dezentrale Erzeugungsleistung seit dem Jahr 2020 mehr als verdreifacht (sie-



Fotos: iStock, Kärnten Netz, Siemens

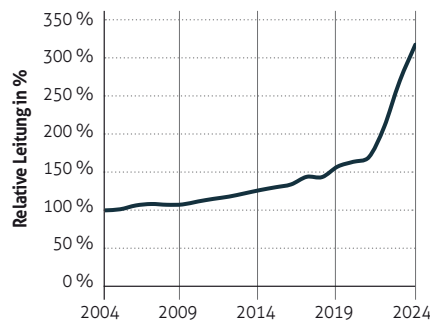
## Die Anforderungen an die Netze steigen, Maßnahmen sind erforderlich

Leistungsbedarf Gewerbe / Industrie



Quelle: KNG-Kärnten Netz GmbH

Erzeugungsleistung (Netzebene 5,6,7)



↑ Nur die Finanzkrise 2009 und Corona verursachten einen Knick in die stetig wachsende Nachfrage in Kärnten. Erzeugt wird aufgrund des PV-Booms in den letzten Jahren ungleich mehr.

he Grafik). »Irgendwann kommen die Netze an ihre Grenzen und irgendwann sind dann Ausbauten erforderlich«, stellt Brandl fest.

Der massive Anstieg, getrieben durch staatliche Förderungen, rasant sinkende



Geld allein löst das Problem nicht. Es braucht smarte Lösungen, um Ressourcen besonders effizient einzusetzen.

Modulpreise und vor allem den Energiepreisschock infolge des Ukraine-Konflikts, hat den jährlichen Investitionsaufwand des Netzbetreibers ungefähr verdoppelt. Hat man früher bei der Kärnten Netz rund 60 Millionen Euro pro Jahr für die Netzinfrastruktur ausgegeben, so liegt dieses Budget heute bei 100 bis 140 Millionen Euro.

Investiert wird dabei auf allen Ebenen: Vom Kooperationsprojekt Netzraum Kärnten mit der APG (380-kV-Ringschluss) über 110-kV-Leitungsprojekte bis hinunter in die kleinsten Ortsnetze. Aber die Netzplaner wissen: Geld allein löst das Problem nicht; es braucht smarte Lösungen, um die Ressourcen dort einzusetzen, wo sie die größte Wirkung erzielen.

Bisher basierte die Planung im Niederspannungsnetz – also jener Ebene, an der Haushalte und PV-Anlagen hängen – weitgehend auf komplexen Berechnungen und statistischen Erfahrungswerten. »In Wirklichkeit hat man den letzten re-

alen Spannungsmesswert im Umspannwerk gehabt. Danach fußte alles auf Netzberechnungen«, erklärt Stephan Brandl. Waren die berechneten Näherungswerte über viele Jahre durchaus verlässlich – mit lediglich einem Prozent Schwankungsbreite – wurde der Leistungsbedarf durch die Einspeisung aus PV und Speicher aber ungewisser. Denn auch die Batteriespeicher im Haushaltsbereich boten bislang kaum Entlastung fürs Netz. Die Praxis zeigt: Ist der Speicher zur Mittagszeit vollgeladen, wird ins Netz ge-

speist – zu einem Zeitpunkt, an dem ohnehin ein Stromüberangebot herrscht.

### Wo der Schuh drückt

Um nicht nur in Informationen zu Leistungen und Spannungen auf Basis von Netzberechnungen zu bekommen, sondern die real gemessenen Parameter auch punktuell zu sehen – da setzt die Zusammenarbeit mit Siemens an. Mit dem Tool »LV Insights«, einem zentralen Teil der »Gridscale X«-Plattform, werden Smart-Meter-Daten aus dem Netz systematisch für das Asset-Management nutzbar gemacht. Werner Brandauer, Vertriebsleiter für Zentral- und Osteuropa bei Siemens, beschreibt den technologischen Sprung: »Wir verbinden die reale mit der digitalen Welt, nutzen den Input der bestehenden Daten aus den Smart Metern und können so präzise definieren, wo eine Investition sinnvoll ist.« Allein für das Kärntner Netz fließen rund 60 Milliarden Einzelwerte aus Smart Metern in das System ein.

Der größte Nutzwert des neuen Tools liegt in der Priorisierung von Bauvorhaben. Kärnten Netz verfügt über mehr als 7.000 unterschiedliche Ortsnetze. Mit der Plattform können die Techniker\*innen nun auf Knopfdruck sehen, welche dieser Netze tatsächlich an ihre Kapazitätsgrenzen stoßen und wo noch Reserven schlummern. Brandl betont, dass es aktuell weniger um das Einsparen von Geld geht, sondern um Zeit und Effizienz: »Es geht darum, dass wir rascher in jenen Ortsnetzen investieren können, wo aktuell die Kapazitäten an ihre Grenzen stoßen, um die Wünsche unserer Kunden schneller zu erfüllen.«

Rund 20 bis 30 Prozent der ursprünglich rein rechnerisch geplanten Projekte können zeitlich nach hinten verschoben werden. Die realen Messwerte der Smart



Stephan Brandl leitet die Anlagenplanung für Mittel- und Niederspannung bei Kärnten Netz.

# Stromnetz



In Kärnten werden rund 18.700 km Stromleitungen, 7.507 Transformatorstationen und 50 Umspannwerke betrieben.

Meter offenbaren die Reserven in der Leitungsinfrastruktur. Dies schafft wertvolle Luft in den Zeitplänen, denn nicht nur das Geld ist knapp, sondern vor allem die Montagekapazitäten und die Verfügbarkeit von Baufirmen.

Früher mussten Mitarbeiter Messgeräte vor Ort in Trafostationen oder in Niederspannungsnetzen installieren, um Vermutungen über Spannungsspitzen zu prüfen. »Wenn das dann die falschen 14 Tage im Jahr waren, weil das Wetter nicht schön war, hat man nichts gesehen«, so Brandl. Heute reicht ein Blick in das Dashboard, um den Verlauf eines ganzen Jahres zu analysieren – mit dem Blick auch auf historische Kurven und Leistungsspitzen. Ein sogenannter »Grid Impact Score« hilft dabei, die kritischsten Punkte sofort zu identifizieren.

Die Digitalisierung ist für Kärnten Netz auch die einzige Möglichkeit, den enormen administrativen Aufwand zu bewältigen. Die Zahl der Anschlussanfragen hat sich von früher 3.000 bis 4.000 pro Jahr in der Spitze bis auf 18.000 mehr als vervierfacht. »Wenn wir da nicht diese digitalen Prozesse gehabt hätten, hätten wir unseren Kunden niemals fristgerecht eine Antwort geben können«, sagt Brandl.

Für Privatkunden bietet Kärnten Netz bereits einen voll digitalen Prozess an. Wer eine PV-Anlage beantragt, erhält über ein Online-Portal oft schon nach 10 bis 20 Minuten ein fertiges Angebot. Ein System prüft im Hintergrund automatisch die freien Kapazitäten im jeweiligen Ortsnetzabschnitt. Dies ist technisch komplex, da die Kapazität stark vom genauen Anschlusspunkt abhängt: Ein Haus direkt neben der Trafostation kann problemlos 30 kW einspeisen, während am Ende einer langen, dünnen Leitung vielleicht schon bei 10 kW die Spannungsgrenzen erreicht sind.



## Cloud-Lösung

Technisch geht Siemens mit Gridscale X neue Wege, die für Infrastrukturbetreiber zunächst ungewohnt waren. Es handelt sich um eine reine Cloud-Lösung. »Das ermöglicht eine Skalierbarkeit und auch Flexibilität für künftige Erweiterungen und neuen Algorithmen, die man mit On-Premises-Lösungen so nicht darstellen konnte«, erklärt Siemens-Stromnetzexperte Werner Brandauer.

Für Kärnten Netz war der Schritt in die Cloud eine Premiere, die sich jedoch schnell bezahlt gemacht hat. Die Plattform ist so konzipiert, dass sie nun weltweit ausgerollt werden kann. Dabei nehmen österreichische Netzbetreiber eine Vorreiterrolle ein. Das liegt vor allem an der exzellenten Datenbasis, die in Kärnten über 30 Jahre hinweg aufgebaut wurde.



Dabei wäre die Umsetzung der Lösung in Kärnten vor wenigen Monaten noch gar nicht möglich gewesen. Denn Netzbetreiber durften die Daten der Smart Meter zwar für die Abrechnung sammeln, aber nicht für die technische Netzplanung verwenden. Mit dem neuen Elektrizitätswirtschaftsgesetz (ElWG) gibt es nun endlich Rechtssicherheit. Die Verwendung von Leistungs- und Spannungswerten für den Netzbetrieb und die Planung ist nun explizit erlaubt.

In der nächsten Ausbaustufe wird es darum gehen, nicht nur Daten zu sammeln, sondern das Netz aktiv zu steuern. Siemens bietet hier bereits ein Modul für das »Flexibility Management«. Ziel ist es, Engpässe durch die Nutzung von Flexibilitäten zu eliminieren und Anreize zu schaffen, um mit intelligenten Steuerungen zum Beispiel Speicher zu laden, wenn das Netz ohnehin unter Druck steht.

Für die Kund\*innen bedeutet diese Entwicklung schnellere Anschlüsse, mehr Transparenz durch Instrumente wie die »Einspeiseampel« und ein stabiles Netz trotz massiv steigender Belastung. Und Siemens hat ein mächtiges Werkzeug in der Hand, das Netzbetreibern weltweit helfen wird, den »eingeschwungenen Zustand« einer CO<sub>2</sub>-neutralen Energiezukunft zu erreichen – auch wenn dieser Weg noch einige Jahre benötigen wird. ■



Werner Brandauer ist Vertriebsleiter für Zentral- und Osteuropa bei Siemens.



## Standortsicherung

Der Strompreis für Betriebe wird in den Jahren 2027 bis 2029 mit jährlich gesamt 250 Millionen Euro gestützt.

# Preisstütze für die Industrie

Welche Bedeutung das geplante Industriestrompaket hat und wie der gestützte Preis von der Wirtschaft selbst gesehen wird, hat Report (+) bei dem Energieexperten der Wirtschaftskammer Jürgen Streitner gefragt.



Jürgen Streitner leitet die Abteilung für Umwelt- und Energiepolitik in der Wirtschaftskammer Österreich.

☛ **Der neue Industriestrompreis wird rund 400 Unternehmen adressieren. Reichen die zeitliche Perspektive 2027 und der Umfang aus, um Investitionen am Standort angesichts von 40.000 Industriebetrieben nachhaltig abzusichern?**

**Jürgen Streitner:** Die gesetzliche Verankerung der Industriestromabsicherung für die Jahre 2027 bis 2029 ist ein wichtiges Signal für den Wirtschafts- und Industriestandort Österreich. Wir brauchen nun allerdings dringend die rechtliche Basis, um unseren Unternehmen Planungssicherheit zu geben. Der Handlungsdruck ist groß, denn Deutschland hat zusätzlich zur Strompreiskompensation bereits eine Genehmigung der EU-Kommission für den dortigen Industriestrompreis erhalten. Wichtig ist daher jetzt eine rasche und praxistaugliche Ausgestaltung des österreichischen Modells. Vom Standortabsicherungsgesetz und vom Industriestrompreis profitiert allerdings nur ein

kleiner Teil der österreichischen Unternehmen. Umso dringender ist es, dass die Bundesregierung strukturelle Maßnahmen initiiert, die die Strompreise generell sinken lassen und dadurch den Standort Österreich und Europa sichern.

☛ **Die Bundesregierung sieht eine Preisuntergrenze von 5 Cent pro kWh für den neuen Industriestrompreis vor. Wie bewerten Sie diese Schwelle im direkten internationalen Vergleich?**

**Streitner:** Die Eckpunkte des Industriestrompreises sind im EU-Beihilferahmen CISAF (Anm. »Clean Industrial Deal State Aid Framework«) festgelegt. An diese Vorgaben müssen wir uns halten, genauso wie Deutschland und auch andere EU-Mitgliedstaaten, die dieses Instrument umsetzen. Für uns ist der Handlungsdruck nun aber hoch, da zum Beispiel der deutsche Industriestrompreis schon ab 2026 gilt und 2027 erstmals be-

antrag werden kann, bei gleichzeitig höheren Budgetmitteln.

Die Preisuntergrenze von 50 Euro pro MWh ist eine europäische Vorgabe, stellt jedoch nur eine Bedingung einer komplexeren Berechnungsformel dar. Diese bedeutet daher nicht, dass Industrieunternehmen einen Strompreis von 5 Cent pro kWh bezahlen. Berechnungen zufolge bedeutet das eine Entlastung zwischen rund 10 bis 20 Prozent bei der Energiekomponente des Strompreises. Weiters muss mit einer aliquoten Kürzung der Anträge auf das knappe Budget gerechnet werden. Hinzu kommen weiterhin Netzkosten, Steuern und Abgaben, die in Österreich im oberen Mittelfeld bis eher im oberen Bereich liegen – aus Sicht der WKÖ oft ein klarer Wettbewerbsnachteil, besonders für die Industrie.

☛ **Ein zentraler Aspekt der Förderung ist die Verpflichtung, Teile der Entlastung in Dekarbonisierung, Energieeffizienz oder Elektrifizierung zu reinvestieren. Sehen Ihre Mitgliedsbetriebe darin einen notwendigen Transformationsschub oder droht diese Auflage zu einer zusätzlichen Hürde zu werden?**

**Streitner:** Die Antragstellung und Berichterstattung, insbesondere über die Verwendung der Mittel für verpflichtende Reinvestitionsprojekte, werden für die Unternehmen mit einem verhältnismäßig hohen bürokratischen Aufwand verbunden sein. Wir rechnen mit einem Aufwand von rund vier Personenwochen pro Antragsjahr für Anträge, Berichte und die Projekte. Gleichzeitig sehen wir, dass das Paket kurzfristige Entlastung mit langfristiger Standortstärkung verbindet, indem ein Teil der Förderung in Dekarbonisierung, Energieeffizienz oder Elektrifizierung reinvestiert werden muss. Damit werden Wettbewerbsfähigkeit und Transformation miteinander verknüpft. Wir plädieren dafür, dass bei der Reinvestitionsverpflichtung die Möglichkeiten des Beihilferahmens ausgeschöpft werden und die praxisorientierte deutsche Ausgestaltung auch für Österreich übernommen wird. ■

# Best of Netze

Ausbau, Erneuerungen und Erweiterungen: wie Energieinfrastruktur rund um Erzeugung, Speicherung und Verteilung für den Bedarf von morgen aufgerüstet wird.



## XL-Werk

**D**as Herz der Wiener Stromversorgung, das Umspannwerk Simmering, wurde mit neuen, modernen Schaltanlagen ausgestattet. Mit dem neuen fünften Transformator und einer neuen 380-kV-Schaltanlage ist das Umspannwerk in Simmering das größte Wiens. Generell zählt das Umspannwerk Simmering mit einer Mittelspannungsanlage mit 127 Schaltfeldern zu einem der größten Umspannwerke Europas. Das neue Umspannwerk hat nunmehr fünf Riesen-Transformatoren, statt bisher vier. Die Umspanner wiegen jeweils 300 Tonnen und wurden mit der Bahn und einem Spezialkran an ihre Plätze gebracht. Neben einer neuen 380-Kilovolt-Anlage wurde eine 110-Kilovolt-Schaltanlage eingebaut. Rund 150.000 Meter Kabel wurden verlegt, mehr als 10.000 m<sup>3</sup> Beton sowie 770 Tonnen Baustahl wurden verbaut. Das Umspannwerk und die daran angebotenen 380-Kilovolt-Erdkabel halten die Versorgungssicherheit Wiens stabil. Der Spatenstich für den Neubau des Umspannwerks Simmering ist 2020 erfolgt. Die Gesamtprojektsumme liegt bei 150 Millionen Euro.



## Pumpspeicher

**D**ie Verbund-Tochter Donaukraftwerk Jochenstein AG hat im Juni beim Landratsamt Passau die Anordnung der sofortigen Vollziehung des Planfeststellungsbeschlusses für den Energiespeicher Riedl beantragt. Dieser Schritt ermöglicht die Projektumsetzung parallel zu den laufenden Klageverfahren und verhindert Verzögerungen von mehreren Jahren. Der Energiespeicher Riedl ist als europäisches »Project of Common Interest« ein wichtiger Baustein für die Energiezukunft in Bayern und Österreich und wird als Pumpspeicherkraftwerk eine Leistung von mehr als 300 MW bieten – mit einem Wirkungsgrad von gut 80 Prozent. Bei einem Stromüberangebot wird Wasser aus dem Stauraum des Donaukraftwerks Jochenstein in ein rund 330 Meter höher gelegenes Oberbecken gepumpt. Bei hoher Nachfrage oder bei Engpässen im Netz wird das Wasser aus dem Speicherbecken zu den beiden unterirdischen Maschinensätzen zur Stromerzeugung geleitet. Die ökologisch hochwertigen Donauleiten werden durch das Projekt nicht berührt, da sich die Bauwerke tief im Berg darunter befinden.



## Megaprojekt

**D**as im Bezirk Amstetten in Niederösterreich gelegene Umspannwerk Ernsthofen ist einer der größten Netzknoten im APG-Netz, in dem überregionale und regionale Versorgungsleitungen aufeinandertreffen. Die Betriebsdauer seit den 1940er-Jahren erforderte eine weitreichende Modernisierung des Werks. Erste Arbeiten an der 110-kV-Anlage wurde bereits vor dreieinhalb Jahren abgeschlossen. Nun ist die Erneuerung der sich über eine Fläche von 71.000 m<sup>2</sup> (dies entspricht etwa zehn Fußballfeldern) erstreckenden 220-kV-Schaltanlage im Gange: Bauabschnitt 1 wurde 2025 abgeschlossen, die Arbeiten im Bauabschnitt 2 starteten 2025 und werden bis 2027 finalisiert sein, während Bauabschnitt 3 im Zeitplan für 2027 bis 2029 vorgesehen ist. 22.000 m<sup>2</sup> zusätzliche Fläche werden für die Errichtung von Provisorien, für ein Containerdorf und Lagerplätze benötigt – ebenso wie 30.000 m<sup>3</sup> Beton, 110.000 m<sup>3</sup> Erdbewegung und 1.400 Tonnen Stahl. Das Megaprojekt sieht überdies die Errichtung dreier neuer 220/110-kV-Großtransformatoren vor. Der Projektabschluss ist für 2029 geplant.



## Präzision

**D**as imposante Gerät misst rund elf Meter in der Länge, 3,5 Meter in der Breite und beeindruckende 4,6 Meter in der Höhe. Nach dem Bahntransport vom Werk von Siemens Energy in Weiz zum Bahnhof Asten bei St. Florian wurde im März ein erster von drei baugleichen Transformatoren mit einem Transportgewicht von 272 Tonnen mit Spezial-Schwerlastwagen auf die 3,7 Kilometer lange Strecke Richtung Pichling transportiert. Für den Transport über die Tagerbachbrücke war die Errichtung eines Fly-Overs notwendig – eine temporäre, stabile Überbauung, die das Brückenbauwerk entlastet. Besonders knifflig gestaltete sich zudem die Eisenbahnunterführung im Südpark: Hier betrug der Spielraum lediglich fünf Zentimeter. Im Schrittempo und unter permanenter Überwachung durch erfahrene Einweiser wurde die Engstelle gemeistert. Das Transformatorentrio in Pichling ist eines gemeinsamen Projekts von APG, Netz OÖ und Linz Netz. Insgesamt investieren die drei Partner rund 800 Millionen Euro in den Bau eines 220-kV-Versorgungsringes, der die derzeitige 110-kV-Anspeisung des Zentralraums Oberösterreich zukunftsfit macht.

## Doppelte Anbindung

**N**ach rund zwei Jahren Bauzeit ist das neue Umspannwerk Matrei in den Vollbetrieb gegangen – investiert wurden 46,5 Millionen Euro von Tinetz Tiroler Netze und Austrian Power Grid. Mit dem neuen Umspannwerk wird Osttirol künftig über zwei voneinander unabhängige Einspeisepunkte aus dem überregionalen APG Netz versorgt. Die rund 36 Kilometer lange 110 kV Leitung durch das Iseltal ist damit doppelt abgesichert – ein wesentlicher Gewinn für die Versorgungs- und Ausfallsicherheit in der Region. Gleichzeitig ermöglicht die neue Anlage den verbesserten Abtransport von überschüssigem Strom aus Kleinwasserkraft und Photovoltaik, der nun österreichweit genutzt werden kann. Seit rund zehn Jahren setzt Tinetz in Osttirol ein umfangreiches Investitionsprogramm um: 63 Projekte in 23 Gemeinden verbessern die Stromversorgung im gesamten Bezirk. Zwischen 2014 und 2030 investiert das Unternehmen rund 92 Millionen Euro in die Energieinfrastruktur in der Region.



Nicht überall, wo KI draufsteht, ist auch KI drinnen. Der Etikettenschwindel ist voll angelaufen.

**I**m Konferenzraum steht ein Bildschirm, darauf drei Folien, sehr viel Blau und ein Wort, das alles verändern soll: KI. Gestern war das Produkt noch digital. Vorgestern war es smart. Heute ist es intelligent. Eine Software, die Formulare sortiert, versteht nun angeblich Prozesse. Ein Sensor, der Daten sammelt, wird zur lernenden Infrastruktur. Ein Scanner, der Linien erkennt, tritt auf wie ein kleiner Professor.

## So schnell geht Fortschritt

Man muss kein Technikfeind sein, um bei solchen Szenen misstrauisch zu werden. Im Gegenteil. Wer Künstliche Intelligenz ernst nimmt, sollte besonders hellhörig werden, wenn plötzlich alles intelligent sein will. Denn der Begriff ist zu wertvoll, um ihn wie Parfum über alte Produkte zu sprühen. Genau das passiert aber gerade. Nach dem Greenwashing kommt das KI Washing. Früher wurde alles nachhaltig. Heute denkt alles. Den passenden Befund lieferte dieser Tage der britische Guardian. Die Journalistin Kisha Down beschreibt, wie Unternehmen in Großbritannien PR-Agenturen drängen, sie als KI-getrieben zu inszenieren. Nicht immer, weil dort neue Modelle, neue Datenarchitekturen oder lernenden

Systeme arbeiten. Sondern weil der Begriff zieht. Automatisierung wird zu Artificial Intelligence. Ein Workflow bekommt ein Silicon-Valley-Kostüm. Aus einem besseren Suchfeld wird ein Copilot. Klingt besser. Verkauft sich leichter. Und Journalisten sollen bitte staunen.

## Das wäre komisch, wenn es nicht teuer wäre

Denn KI Washing ist nicht nur eine Peinlichkeit der Unternehmenskommunikation. Es verändert Entscheidungen. Kunden kaufen Versprechen, die das Produkt nicht halten kann. Investoren bewerten Firmen, als hätten sie einen technologischen Vorsprung, der in Wahrheit aus Powerpoint besteht. Vorstände reden von Transformation, während im Maschinenraum noch immer Excel-Makros, Schnittstellenprobleme und schlecht gepflegte Datenbanken arbeiten. Und Mitarbeitende sollen glauben, dass der nächste Sparkurs eigentlich eine Zukunftsstrategie ist.

## Warum funktioniert das so gut?

Weil Künstliche Intelligenz derzeit das stärkste Wachstumsnarrativ der Wirtschaft ist. Kapital liebt Geschichten, die nach Skalierung klingen. Management liebt Begriffe, die Modernisierung signalisieren.

Vertrieb liebt Worte, die aus einem austauschbaren Produkt ein Zukunftsversprechen machen. Also wandert KI in Produktnamen, Geschäftsberichte, Strategiepapiere und Messeauftritte. Nicht immer, weil sich das Produkt fundamental geändert hätte. Sondern weil das Wort wirkt. Das kennen wir. Nachhaltigkeit hat dieselbe Karriere hinter sich. Ein ernstes Transformationsziel wurde zum Universaladjektiv. Plötzlich war alles grün: weniger Papier im Büro, eine Photovoltaikanlage am Dach, ein Reporting-Tool, eine Vorstandspräsentation mit Blatt-Symbol. Erst Regulierung, Taxonomie, CSRD und prüfbare Daten haben den Begriff langsam aus der Wohlfühlzone geholt. Bei KI stehen wir an einem ähnlichen Punkt. Der Begriff ist noch weich. Man kann viel hineinlegen. Zu viel.

Die Abgrenzung ist nicht immer einfach. Nicht jedes Unternehmen, das KI sagt, übertreibt. Ein Scanner kann sehr wohl KI-Komponenten enthalten. Ein Kundenservice-Tool kann maschinelles Lernen nutzen, auch wenn es nach außen nur wie ein Chatfenster aussieht. Eine Software kann Daten klassifizieren, Muster erkennen, Prognosen erstellen oder Texte generieren. Dafür muss niemand ein eigenes Foundation Model trainieren.



### Aber man muss erklären, was genau passiert

Was lernt das System? Auf welcher Datengrundlage? Wird klassifiziert, vorhergesagt, generiert oder nur nach Regeln sortiert? Gibt es menschliche Kontrolle? Wie werden Fehler erkannt? Wer trägt Verantwortung, wenn das Ergebnis falsch ist? Das sind keine akademischen Spitzfindigkeiten. Das sind die Fragen, an denen sich entscheidet, ob ein Produkt Substanz hat oder nur einen neuen Aufkleber.

KI Washing beginnt dort, wo diese Fragen durch Nebel ersetzt werden. KI-driven klingt beeindruckend, sagt aber zunächst nichts. Ein Algorithmus ist noch keine KI. Automatisierung ist noch kein lernendes System. Ein Chatfenster ist noch keine Revolution der Wertschöpfung. Und ein alter Prozess wird nicht dadurch intelligenter, dass man ihn in englische Begriffe kleidet.

Für Branchen außerhalb des Tech-Sektors ist die Versuchung besonders groß. Bau, Immobilien, Handel, Finanzdienstleistung, Industrie: Überall gibt es Prozesse, die dringend besser werden müssen. Dokumente werden gesucht, Daten mehrfach eingegeben, Anlagen falsch gewartet, Kundenanfragen langsam beantwortet. Dort kann KI tatsächlich viel leisten. Aber gerade dort kann ein wenig KI-Sprache auch besonders viel verdecken. Aus Dokumentenmanagement wird Knowledge Intelligence. Aus Bildererkennung wird Predictive Asset Insight. Aus einer besseren Suchfunktion wird ein Copilot. Klingt nach Zukunft. Kostet in der Präsentation fast nichts.

### Die Rechnung kommt später

Kunden werden misstrauisch, wenn die versprochene Produktivität ausbleibt. Mitarbeitende werden zynisch, wenn ihnen KI-Transformation erklärt wird, während sie im Alltag mit schlecht integrierten Systemen kämpfen. Investoren verlieren Orientierung, wenn jede zweite Firma plötzlich ein KI-Unternehmen sein will. Und die echten Anbieter, die Geld in Modelle, Datenqualität, Sicherheit, Integration und Schulung stecken, müssen sich

durch denselben Wortnebel kämpfen wie jene, die nur die Verpackung gewechselt haben. In den USA hat die Finanzaufsicht SEC bereits gezeigt, dass KI Washing nicht nur ein europäisches Stirnrundeln ist. Investmentfirmen wurden 2024 wegen irreführender KI-Aussagen zur Kasse gebeten. Die Botschaft war schlicht: Wer mit künstlicher Intelligenz wirbt, muss liefern können. Washington ist in solchen Dingen oft spät dran, aber wenn es ums Geld der Anleger geht, versteht selbst die geduldigste Behörde irgendwann keinen Spaß mehr.

Europa geht einen anderen Weg. Der EU KI Act schafft Regeln, Risikoklassen und Transparenzpflichten. Er wird nicht jede Marketingübertreibung entlarven. Kein Gesetz liest jede Presseaussendung mit rotem Stift. Aber er verändert die Erwartung: Wer technische Behauptungen aufstellt, muss sie belegen können. Das



### Die Frage lautet nicht: Nutzen Sie KI? Wo Werte entstehen und wer sie schafft, ist wichtig.

ist der Moment, in dem aus Schlagworten Akten werden. Und Akten haben eine unangenehme Eigenschaft: Man kann sie prüfen.

Besonders heikel wird es beim Thema Jobs. Internationale Konzerne nutzen KI immer häufiger als Erklärung für Stellenabbau. Manchmal stimmt das teilweise. Automatisierung verändert Tätigkeiten. Generative Systeme beschleunigen Recherche, Code, Support und Analyse. Aber oft ist KI auch die elegante Erzählung für sehr alte Motive: Kostendruck, schwache Nachfrage, zu schnelles Wachstum in den Pandemie-Jahren, Renditepflege. Wir bauen wegen KI um klingt nun einmal visionärer als: Wir sparen Personal, weil die Marge schöner aussehen soll.

Der moralische Maßstab liegt dabei nicht im Vorstandsbüro. Er liegt bei jenen, die mit den Systemen arbeiten sollen: in der Buchhaltung, im Kundenservice, auf der Baustelle, in der Instandhaltung. Wenn ihnen ein Tool tatsächlich Ar-

beit abnimmt, wird niemand lange über Begriffe streiten. Wenn ihnen aber ein unklarer KI-Zauber verkauft wird, der am Ende nur mehr Kontrollaufwand erzeugt, kippt die Stimmung. Dann wird aus Transformation Theater.

Das ist gefährlich, weil echte KI-Einführung ohnehin schwer genug ist. Sie braucht saubere Daten, klare Prozesse, rechtliche Prüfung, Cybersecurity, Change Management und Menschen, die wissen, was sie tun. Wer KI nur als Marketingfolie behandelt, unterschätzt genau diese Arbeit. Dann entsteht kein Produktivitätsschub, sondern eine weitere Schicht Komplexität über ohnehin müden Systemen.

Die seriöse Alternative ist nicht KI-Skepsis. Sie ist Präzision. Unternehmen sollten sagen, welche Aufgabe ein System übernimmt, ob es regelbasiert oder lernend arbeitet, ob generative Mo-

delle eingesetzt werden, welche Datenquellen verwendet werden, wie Ergebnisse geprüft werden und wo die Grenzen liegen. Das klingt weniger glamourös als KI-first. Es ist aber glaubwürdiger.

Auch Medien, Kunden und Investoren müssen anders fragen. Die schwächste Frage lautet: Nutzen Sie KI? Darauf kann inzwischen fast jeder irgendwie Ja sagen. Die besseren Fragen lauten: Wo genau entsteht Wert? Was konnte das Produkt vorher nicht? Welche Kennzahlen belegen den Nutzen? Wie hoch ist der Anteil menschlicher Prüfung? Welche Risiken wurden adressiert? Wer darauf klare Antworten hat, hat wahrscheinlich Substanz. Wer nur Adjektive liefert, verkauft Nebel.

Am Ende ist KI Washing ein alter Reflex in neuem Gewand: die Hoffnung, dass Sprache Realität ersetzen kann. Eine Zeitlang funktioniert das. Bis Kunden nach Ergebnissen fragen, Investoren nach Margen, Mitarbeitende nach Werkzeugen und Regulatoren nach Nachweisen. ■



# MARKE

## Mobilfunk

Während die großen Netzbetreiber massiv in den 5G-Ausbau investieren und die Datenflut neue Rekordmarken erreicht, setzen die Herausforderer auf neue Markenstrategien.

TEXT | Martin Szelgrad

**D**er österreichische Mobilfunkmarkt präsentiert sich auch im Jahr 2026 als ein hochdynamisches Umfeld, das trotz eines leichten Umsatzrückgangs von rund 220 Millionen Euro auf gesamt 3,75 Milliarden Euro und dem kolportierten Stellenabbau in der Branche im Vorjahr. Die drei großen Netzbetreiber investierten zuletzt 902 Millionen Euro: Ein Erfolg dieser Anstrengungen ist der nahezu flächendeckende 5G-Ausbau, der laut aktuellen Zahlen der RTR mittlerweile eine technische Abdeckung von rund 97 Prozent der Bevölkerung erreicht hat. Die Nutzungsgewohnheiten der Österreicher\*innen unterstreichen die Bedeutung der Mobilfunk-Infrastruktur. Das übertragene Datenvolumen durchbrach 2025 erstmals die Grenze von 6 Milliarden Gigabyte – ein Wert, der zwanzigmal so hoch ist wie noch vor zehn Jahren. Getrieben wird diese Entwicklung vor allem durch datenintensive Anwendungen wie Videotelefonie und das Versenden von 4K-Videos.

Die klassische Mobiltelefonie geht parallel weiter zurück, da immer mehr Gespräche über Messengerdienste wie WhatsApp geführt werden. Der Kommunikationsapp ist mit einer Nutzungsrate von 88 Prozent die wichtigste Anwendung am österreichischen Smartphone. Trotz der enormen Belastung der Netze zeigt das aktuelle Mobilfunk-Barometer der RTR eine »außerordentlich hohe« Kundenzufriedenheit.

In diesem Umfeld, das von hoher Qualität und fairen Preisen geprägt ist, versuchen neue Anbieter durch gezielte Markenpositionierung, Nischen zu besetzen oder bestehende Stärken in neue Märkte zu exportieren.

Fotos: iStock, spusu



↑ spusu startet mit Werbe-Testimonial Bastian Schweinsteiger in Deutschland, dem größten Mobilfunkmarkt in Europa.

### Persönliche Beratung

Kein Aprilscherz: Ein kleiner, gelber Paukenschlag am heimischen Markt war der Start einer eigenen Mobilfunkmarke der Österreichischen Post am 1. April. In rund 1.700 Postfilialen und bei Postpartnern stehen Servicemitarbeiter\*innen bereit, um Kund\*innen bei der Wahl des richtigen Tarifs oder der Hardware zu unterstützen. »Mit YELLOWS bringen wir frischen Wind in den österreichischen Mobilfunkmarkt: einfache, leicht verständliche Angebote und echte Beratung vor Ort. Das ist ein Service, den es so bei keinem anderen Anbieter gibt«, ist Walter Oblin, Generaldirektor der Österreichischen Post AG, überzeugt. Das Angebot umfasst vier Tarife ohne Vertragsbindung, wobei Frühbucher von einer lebenslangen Fixpreisgarantie profitieren. Die neue Marke YELLOWS wird breit inszeniert. Sogar die Philatelie wird eingebunden: Eine Sonderbriefmarke mit QR-Code verlinkt auf die Online-Präsenz der Marke.

### Handschlagqualität

Während die Post den heimischen Markt aufrollt, expandiert ein anderer österreichischer Erfolgskandidat weiter ins Ausland. Der Mobilfunkanbieter spusu hat am 16. Juni seinen Markteintritt in Deutschland bekannt gegeben – dem immerhin größten Mobilfunkmarkt Europas. Nach Italien, Großbritannien und der Schweiz ist dies ein lange erwarteter – und von spusu-Gründer Franz Pichler über viele Jahre angestrebter – Meilenstein für das Familienunternehmen aus dem Weinviertel. In Österreich wurden bis dato rund 700.000 Kund\*innen gewonnen, europaweit hat man zumin-

## Die jungen Marken und Spezialisten

Im heimischen Mobilfunkmarkt treten neben den klassischen Marken der Netzbetreiber neue Digitalmarken, Zielgruppenanbieter und virtuelle Netzbetreiber (MVNOs) auf. Diese neuen Anbieter richten sich gezielt an Studierende, Familien oder preisbewusste Nutzer\*innen.



- ▶ **Marktstart:** April 2026
  - ▶ **Netz:** A1
  - ▶ **Vorwahl:** 0693
  - ▶ **Zielgruppe:** Preisorientierte Kund\*innen in den Postfilialen.
- Die Marke ist derzeit der jüngste Neueinsteiger am österreichischen Mobilfunkmarkt und die bislang erste mit einer eigenen Sonderbriefmarke YELLOWS mit QR Code. Die Österreichische Post vertraut für den Vertrieb, das angebotene Hardware-Sortiment und persönliche Ansprechpartner\*innen auf ihre 1.700 Postfilialen und Partnerunternehmen.



- ▶ **Marktstart:** März 2026
- ▶ **Netz:** Drei
- ▶ **Vorwahl:** 0665
- ▶ **Zielgruppe:** Preisorientierte Digitalnutzer\*innen. Hörbi orientiert sich am dänischen Billiganbieter OiS-TER aus dem Hutchison-Konzern und setzt auf einfache, digitale Tarife ohne viel Zusatzaufwand. Die Kommunikation erfolgt bewusst locker über die Vogel-Figur »Hörbi«.

### SIMfonie

- ▶ **Marktstart:** 2017
- ▶ **Netz:** A1
- ▶ **Vorwahl:** A1-Nummernraum
- ▶ **Zielgruppe:** Kund\*innen von Wien Energie. SIMfonie ist die Mobilfunkmarke von Wien Energie. Das Angebot kombiniert Energie- und Mobilfunkleistungen und richtet sich vor allem an bestehende Strom- und Gaskund\*innen.



- ▶ **Marktstart:** 2021
  - ▶ **Netz:** A1
  - ▶ **Vorwahl:** meist 0681
- Zielgruppe:** Studierende und junge Erwachsene. XOXO wurde von A1 als moderne Digitalmarke aufgebaut und positioniert sich als direkter Konkurrent zu educom. Die Marke setzt auf jugendliche Ansprache, App-Verwaltung, eSIM und großzügige Datenpakete. Charakteristisch sind Tarife mit Namen wie »Smoochy«, »Lovely« oder »Lush«. Zusätzlich gibt es Vergünstigungen und Aktionen speziell für Studierende.



- ▶ **Marktstart:** regionale Marke seit 2010
  - ▶ **Netz:** Magenta
  - ▶ **Vorwahl:** 0676/44
  - ▶ **Zielgruppe:** Vorarlberg und Grenzgänger.
- VOLmobil stammt aus Vorarlberg und konzentriert sich auf regionale Kund\*innen. Neu sind spezielle Tarife für Pendler\*innen in die Schweiz und nach Liechtenstein.





## Kundenservice ohne KI

**NEUER MARKT** Vor elf Jahren startete spusu als kleiner österreichischer Mobilfunkanbieter. Heute betreut das Familienunternehmen bereits eine Million Kund\*innen in Österreich (700.000), Italien, Großbritannien und der Schweiz – und seit Kurzem auch in Deutschland. Das Besondere: spusu setzt auf einen eigenen Mobilfunk-Core und persönlichen Kundenservice durch eigene Mitarbeiter\*innen. »Wenn uns ein Kunde kontaktiert, sitzt am anderen Ende ein echter Mensch. Das klingt logisch, ist heutzutage gerade in unserer Branche aber längst keine Selbstverständlichkeit mehr«, sagt Firmengründer Franz Pichler. Seit dem Markteintritt im Jahr 2015 positioniert sich der Mobilfunkanbieter spusu als Gegenmodell zu Großkonzernen. Das Unternehmen verzichtet auf externe Callcenter sowie KI-gestützte Bots. Auch in Deutschland, dem jüngsten Markt der Österreicher, setzt man auf die eigene Mobilfunk-Kerntechnologie – im »Radio Access Network (RAN)« des Netzbetreibers Vodafone.

Ein langgehegter Wunsch von spusu-Gründer Franz Pichler geht jetzt in Erfüllung: die Expansion nach Deutschland. ➔

dest insgesamt die Millionenmarke überschritten. Den Markteintritt beim Nachbarn lässt sich Pichler auch einiges kosten, etwa mit Fußball-Weltmeister Bastian Schweinsteiger als Markenbotschafter. Trotz der internationalen Expansion betont Franz Pichler, als inhabergeführter Familienbetrieb den Werten Bodenständigkeit, Regionalität und Kundennähe treu zu bleiben. Kein leichtes Unterfangen im Flächenstaat Deutschland.



spusu, das in Deutschland das Netz von Vodafone und in Österreich das Netz von Drei nutzt, positioniert sich weiterhin als Technologievorreiter, der neben Mobilfunk auch den Ausbau regionaler Glasfaser-Infrastruktur vorantreibt und auf einen eigenen Mobilfunk-Core setzt – die Software für die Abwicklung des Netzmanagements und Gesprächstransaktionen.

### KI im Kommen

Abseits von Markenstrategien und Expansionen prägt eine für den Mobilfunk-Traffic recht neue Technologie den Diskurs: KI. Bereits zwei Drittel der Österreicher\*innen haben KI-basierte Anwendungen genutzt, die Texte, Antwort-

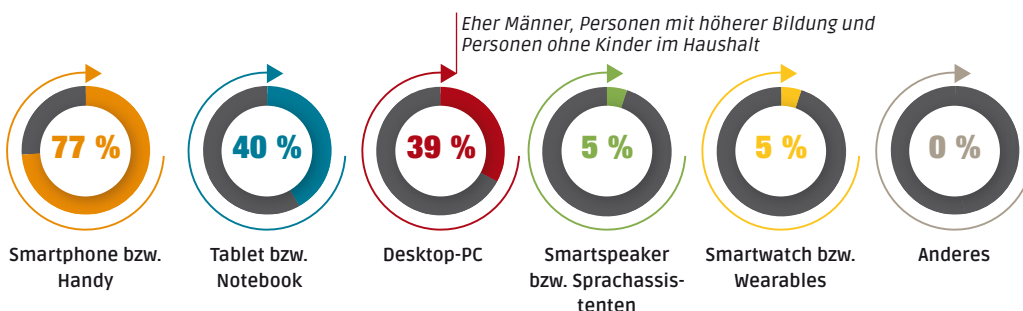
ten oder andere Inhalte generieren. Mehr als drei Viertel der KI-Nutzer greifen dafür auf ihr Smartphone zurück. Die Anwendungen werden nicht nur zum Ausprobieren genutzt: Die Mehrheit setzt KI auch zur Informationsbeschaffung oder für Erklärungen komplexer Zusammenhänge ein. Dies birgt auch gewisse Gefahren, denn nur acht Prozent der Nutzer geben laut der RTR-Studie an, die Richtigkeit der Ergebnisse immer zu überprüfen, immerhin weitere 42 Prozent geben an, die Ergebnisse mit Vorsicht zu betrachten und meistens zu überprüfen.

Es zeigt sich, dass die »Marke Mobilfunk« über die Themen Netzqualität und Preis hinaus bei den Nutzer\*innen auch für die Orientierung in der digitalen Gesellschaft in Stellung gebracht hat. Das Smartphone bleibt die zentrale Drehscheibe für Kommunikation und Information – und jetzt auch KI-Anwendungen. ■



Post-General Walter Oblin vertraut auf die Marktmacht seines Filialnetzes in Österreich.

## Mehr als 3/4 aller KI-Nutzer\*innen verwenden dafür ihr Smartphone



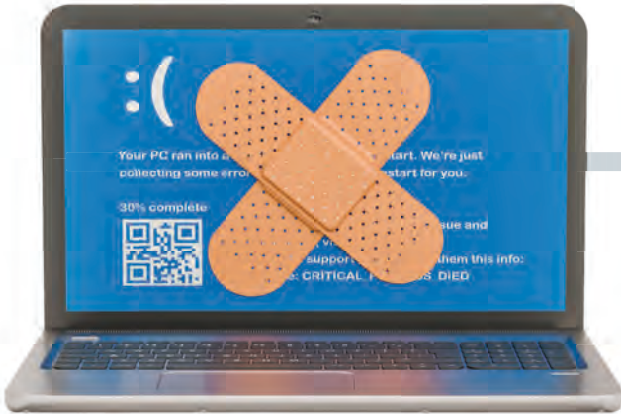
Eher Männer, Personen mit höherer Bildung und Personen ohne Kinder im Haushalt



»Auf welchen Endgeräten nutzen Sie KI aktiv?« Die Mehrheit setzt KI zur Informationsbeschaffung ein.

n = 317 Österreicher\*innen, die bereits KI-basierte Anwendungen, die Texte, Antworten oder Inhalte erzeugen, genutzt haben, Mehrfachnennung. Quelle: »FMK-Mobilfunk-Barometer«

Fotos: spusu, Post



# Bis Dienstag ist das IT-Leben vorbei

Durch den massiven Einsatz von KI erreichen Cyberangriffe eine Geschwindigkeit und Raffinesse, die herkömmliche Abwehrmechanismen oft ins Leere laufen lässt. Roman Prinz, Geschäftsführer des Sicherheitsexperten Check Point, sieht das Ende des klassischen »Patch Tuesday« gekommen.

**W**ir befinden uns inmitten eines technologischen Wettrennens. Während früher zwischen der Entdeckung einer Sicherheitslücke und deren Ausnutzung oft Tage oder Wochen vergangen sind, agieren Angreifer heute nahezu in Echtzeit. »Die IT wird durch KI generell revolutioniert, aber in der Cybersecurity ist die Lage im Moment dramatisch«, weiß Roman Prinz, Geschäftsführer des IT-Sicherheitsexperten Check Point.

Durch den Einsatz von KI werden Schwachstellen heute in extrem hoher Anzahl entdeckt und praktisch im selben Moment für Angriffe instrumentalisiert. Diese Entwicklung läutet das Ende klassischer Wartungszyklen ein. »Wir bewegen uns weg von punktuellen Lösungen hin zu einer »Agentic World«, sagt Prinz. Es ist eine Welt, in der Agenten autonom miteinander kommunizieren. In diesem Umfeld wird die traditionelle Praxis, Updates an festen Terminen einzuspielen, zum unkalkulierbaren Risiko. »Wenn man bis zum nächsten Dienstag wartet, kann das IT-Leben des Kunden unter ungünstigen Bedingungen bereits vorbei sein«, so der Experte. Die Agilität der Angreifer zwingt Unternehmen dazu, ihre Abwehrprozesse grundlegend zu automatisieren.

## Industrielles Dilemma

Besonders in der Industrie herrscht jedoch noch Skepsis gegenüber vollautomatisierten Systemen. Hier steht die Betriebskontinuität an oberster Stelle. »Die Angst vor einem Stillstand der Produktion ist oft größer als die Angst vor dem Hack«, beobachtet der langjährige Geschäftsführer von Check Point. Dies führt

dazu, dass gerade in sensiblen Bereichen – etwa in der Medizintechnik – veraltete Systeme im Einsatz sind, für die es keine offiziellen Patches mehr gibt. Man setzt hier auf einen Paradigmenwechsel: Was technisch nicht mehr aktualisiert werden kann, muss isoliert geschützt werden. Für alle anderen: Manuell ist KI-gesteuerten Angriffen nicht mehr beizukommen, weshalb Lösungen wie eine »Agentic Policy Orchestration« zur Pflicht werden.

## Transparenz der Tool-Landschaft

Ein weiteres Problem vieler Unternehmen ist die unüberschaubare Anzahl an verschiedenen Security-Lösungen. Hier ist Transparenz die wichtigste Voraussetzung für Handlungsfähigkeit. Check Point verfolgt einen »Open Garden«-Ansatz, der die Integration von bis zu 80 verschiedenen Herstellern in einer zentralen Managementlösung ermöglicht. Ein Baustein ist dabei das »Continuous Threat Exposure Management«, um zunächst überhaupt eine Übersicht über alle im Unternehmen vorhandenen Assets zu erhalten. »Mithilfe von KI bewerten und priorisieren wir die Risiken in dieser heterogenen Landschaft«, erklärt Prinz. Erst durch diese Priorisierung lassen sich saubere Workflows etablieren, die einen proaktiven Schutz ermöglichen.

Für kleine und mittlere Unternehmen ist dieses Schutzniveau mittlerweile absolut erreichbar, da sich der Markt durch die Evolution

der Produkte massiv verbreitert hat. Cybersecurity wird zunehmend als Dienstleistung oder Cloudservice konsumiert, was die Notwendigkeit für eigene, komplexe Hardware im Keller reduziert. Ein zentraler Fokus liegt hier auf der Absicherung der Kommunikation. Da die meisten Prozesse heute ohne funktionierende E-Mail-Systeme sehr schnell zum Erliegen kommen, ist eine integrierte E-Mail-Security, etwa für Microsoft 365, für KMU essenziell. Früher musste man physische Gateways bauen, heute ist es eine Suite, die praktisch auf Knopfdruck zur Verfügung steht.

»Auch wer seine Hausaufgaben für NIS 2 erledigt hat, kommt automatisch zu einer besseren Security«, rät er, die gesetzlichen Vorgaben nicht vornehmlich als Bürde zu sehen. Letztlich ginge es hier um den Übergang von einer bloßen Momentaufnahme hin zu einem kontinuierlichen Risikomanagement – ein »Mehrwert«, der in der Firmenkultur verankert werden sollte.

Gleichzeitig lauern neue Gefahren durch die unkontrollierte Nutzung von KI im Arbeitsalltag. Angreifer nutzen raffinierte Methoden, wie etwa in Nachrichten versteckte Binärcodes, die erst von einer KI als Befehl interpretiert werden. Auch das Vertrauen in interne Chatbots kann trügerisch sein, wenn diese über externe Schnittstellen verfügen. »Alles, was man einer öffentlichen KI gibt, ist im Grunde weg – das Internet ist kein Safe«, warnt Roman Prinz. ■



➔ Roman Prinz ist Geschäftsführer von Check Point in Österreich.



# Mehr als eine Werkbank

Wirtschaftlichkeit vs. Kultur: Warum die Auslagerung von Entwicklungs- und Service-ressourcen in Billiglohnländer scheitern kann, wann es sich trotzdem lohnt und mit welchen Alternativen den knappen IT-Budgets in Unternehmen geholfen wird.

TEXT | Martin Szelgrad

**D**er IT-Fachkräftemangel in Österreich hat eine kritische Masse erreicht. Laut aktuellen Marktanalysen und Branchenberichten fehlen der heimischen Wirtschaft derzeit rund 28.000 IT-Expert\*innen und -Experten. Während der globale Markt für IT-Outsourcing Schätzungen zufolge mittlerweile ein Volumen von über 550 Milliarden US-Dollar

erreicht hat, wandelt sich die Motivation hinter Shoring-Modellen grundlegend: Weg von der reinen Kostenreduktion, hin zur strategischen Sicherung von Innovationskapazitäten.

Besonders in den Bereichen KI, Cloud-Transformation und Cybersecurity ist der Kampf um Talente so intensiv, dass österreichische Unternehmen verstärkt auf globale Liefermodelle setzen

Foto: iStock, ACN

müssen. Die Shoring-Partnerschaften dazu decken unterschiedliche Bedürfnisse ab.

Moderne Shoring-Ansätze haben sich weit von der alten Vorstellung einer »verlängerten Werkbank« entfernt. Heute geht es um die Schaffung integrierter, global verteilter Teams. Robert Kaup, Managing Director bei Tieto Tech Consulting, sieht in diesem Modell die Zukunft der Branche. Für ihn ist Shoring längst keine rein operative Entscheidung mehr, sondern eine strategische Fähigkeit, die tief in der Wertschöpfungskette verankert sein muss. Tieto setzt dabei auf ein Modell, das lokale Kundennähe mit globaler Skalierbarkeit verbindet

»Erfolgreiches IT-Shoring bedeutet heute nicht mehr, Arbeit an kostengünstigere Standorte zu verlagern, sondern ein integriertes, global verteiltes Team aufzubauen, das lokales Verständnis mit globaler Skalierbarkeit vereint«, betont Kaup. In diesem Kontext fördern Nearshore-Standorte die reibungslose Zusammenarbeit durch kulturelle Nähe, während Offshore-Kapazitäten die notwendige Skalierbarkeit für Großprojekte liefern.

## Der Sonne nach

Auch bei Accenture wird ein breiter Mix an Modellen verfolgt. Christian Winkelhofer, Managing Director bei Accenture, erklärt, dass neben klassischen Nearshore- und Offshore-Modellen verstärkt »Follow-the-sun«-Konzepte zum Einsatz kommen, die ein Serviceangebot rund um die Uhr ermöglichen. Viele Projekte basieren heute auf einem Mix aus Onshore-Anteilen und darauf abgestimmten Lieferzentren im Hintergrund. Ein entscheidender Treiber für diese Entwicklung ist die künstliche Intelligenz. Laut Winkelhofer hat KI die Knowledge-Transfer-Phasen radikal reduziert, was den Einstieg in Shoring-Projekte beschleunigt.

Trotz der globalen Verfügbarkeit von Ressourcen gibt es starke Argumente für den Verbleib innerhalb europäischer Grenzen. Damianos Soumelidis, Managing Director Agile Actors und Vice President Österreichische Post, ist ein Verfechter des Nearshorings innerhalb der EU, insbesondere am Standort Griechenland. Er warnt vor den bürokratischen und kulturellen Hürden entfernter Drittstaaten.

Soumelidis hat die Erfahrung gemacht, dass die Zusammenarbeit in der EU deutlich agiler ist: »Tür zu Tür sind es vier Stunden, man steigt in den Flieger, macht den Job und fliegt wieder heim – ohne Visum, ohne Arbeitserlaubnis-Zinnober« (siehe Interview). Er weist auf rechtliche Risiken hin, die bei der Beschäftigung von Fachkräften aus Drittstaaten entstehen können, etwa wenn Arbeitserlaub-



Christian Winkelhofer ist Country Managing Director von Accenture in Österreich.



Ein weitverbreiteter Irrtum ist die Annahme, dass niedrigere Bruttogehälter im Ausland eins zu eins in Einsparungen münden.

nisse wie die Rot-Weiß-Rot-Karte ablaufen und drakonische Strafen bei kleinsten Fristüberschreitungen drohen.

Ein weiterer wesentlicher Punkt ist die Kommunikationskultur. Während in manchen asiatischen Kulturen eine starke Obrigkeitshörigkeit herrscht, die offenes Feedback erschweren kann, ticken griechische Entwickler ähnlich wie Österreicher. Sie suchen die Auseinandersetzung, wenn eine Anforderung keinen Sinn ergibt. Diese offene Feedback-Kultur ist laut Soumelidis essenziell für die Softwarequalität.

## Missverständnisse und Realität

Ein weitverbreiteter Irrtum ist die Annahme, dass niedrigere Bruttogehälter im Ausland eins zu eins in Einsparungen münden. Robert Kaup warnt davor, dass mangelnde Abstimmung und Kommunikationslücken diese Vorteile schnell zunichtemachen können. Erfolgreiches Shoring setzt ein strukturiertes Onboarding und klare Rollen voraus. Auch Soumelidis rät zu einer ehrlichen Kostenwahrheit. Ein Senior-Experte in Athen kostet zwar deutlich weniger als am lokalen Consultingmarkt in Österreich, doch man muss den Management-Overhead einplanen. Rechnet man diesen ein, landet man bei einer realen Kostenersparnis von rund 30 Prozent – bei oft besserer Qualität. Er stellt jedoch klar: Nearshoring ist kein Mittel für den schnellen Gewinn im nächsten Quartal, sondern erfordert mindestens ein Jahr Aufbauarbeit für eine »echte Symbiose« zwischen den Standorten.

Christian Winkelhofer räumt mit dem Vorurteil auf, dass Offshore-Leistungen qualitativ abfallen würden. Im letzten Jahrzehnt habe der Professionalisierungsgrad enorm zugenommen. »Es können heute offshore Leistungen abgerufen werden, die professioneller sind als wir es mitunter in Österreich gewohnt sind«, stellt der Accenture-Geschäftsführer fest. Die Verfügbarkeit von Fachkräften bleibt dabei

## ? Shoring erklärt

**Nearshoring:** Auslagerung von IT-Dienstleistungen in geografisch nahegelegene Länder (z. B. innerhalb der EU oder Osteuropa). Vorteile sind ähnliche Zeitzonen, kulturelle Nähe und einfache Reisebedingungen.

**Offshoring:** Verlagerung von Prozessen in ferne Regionen (z. B. Indien oder Vietnam). Hauptmotive sind oft massive Kostenvorteile und der Zugriff auf einen riesigen Pool an Fachkräften zur Skalierung.

# Shoring

## Erfolg in Shoring-Projekten Das sind die wichtigsten Faktoren



### 1 Verantwortung

**ENTGIFTEN** Erfolgreiches Shoring erfordert den Aufbau eines global verteilten Teams, das als gemeinsame Einheit mit geteilten Zielen, KPIs und Unternehmenskultur agiert. Jeder Silo, jede Isolation von Aufgaben ist hier Gift.

### 2 Anpassung

**GLOCAL** Unternehmen müssen den Veränderungsprozess aktiv gestalten, indem sie beispielsweise Englisch als Arbeitssprache etablieren. Für die tägliche Routine – also etwa bei Meetings – muss es unerheblich sein, ob ein Teammitglied im lokalen Büro oder an einem entfernten Standort arbeitet.

### 3 Kultur

**TEAM** Um Talente langfristig zu binden, sollten Shoring-Partner an innovativen, neuen Projekten arbeiten dürfen und nicht nur mit der Wartung veralteter Systeme betraut werden. Eine offene Feedback-Kultur ermöglicht die konstruktive Auseinandersetzung mit Aufgaben und Zielsetzungen.

der größte Hebel, da das Personal-Thema trotz KI-Fortschritten bestehen bleibt.

#### Erfolgsfaktoren für die Praxis

Damit Shoring-Projekte nicht scheitern, müssen Unternehmen den Veränderungsprozess aktiv gestalten. Ein Paradebeispiel ist die Kooperation der Österreichischen Post mit Agile Actors. Soumelidis nennt kritische Erfolgsfaktoren wie Sprache, die Akzeptanz von dezentralem Arbeiten und ein gerechtes Aufteilen von Arbeiten: Auch die jungen Talente beim Shoring-Partner wollen an modernen Projekten arbeiten und nicht ausschließlich ungeliebte Aufgaben aus der Zentrale übernehmen.

Robert Kaup ergänzt, dass die Herausforderung selten in der geografischen Distanz liegt, sondern in der Fragmentierung der Verantwortlichkeiten. Er empfiehlt: »Projekte scheitern nicht am Standort, sondern an mangelnder Abstimmung zwischen Menschen, Prozessen und Führungsebene. Eine starke Governance und transparente Kommunikation seien daher unverzichtbar.

Die physische Distanz hat durch die Erfahrungen der Pandemie ohnehin an Bedeutung verloren. Christian Winkelhofer betont: »Wir

müssen nicht alle physisch im gleichen Raum sitzen, um erfolgreich zusammenzuarbeiten«. Davon können heute alle Seiten profitieren, sofern die Philosophie hinter dem Modell stimmt.

#### Hybride Zukunft

Die Experten sind sich einig, dass die Bedeutung von IT-Shoring weiter zunehmen wird. Der Fokus verschiebt sich jedoch von reiner Kostenoptimierung hin zur gezielten Erschließung von Know-how in Nischen wie Data Science und Cybersecurity. Teamzusammensetzungen werden demnach künftig zunehmend nach Skills und nicht nach geografischer Lage entschieden werden. Die Zukunft gehöre hybriden Modellen, die das Beste aus Nearshore-Qualität und Offshore-Skalierbarkeit vereinen. Wer also von Österreich aus im Wettbewerb gerade auch über geografische Grenzen hinaus bestehen will, kann Shoring als Teil einer neuen Unternehmensidentität begreifen. ■



Robert Kaup ist Managing Director Austria und Head of Central Europe bei Tieto Tech Consulting.

Fotos: iStock, Thomas Unterberger

# Partner in Griechenland

Damianos Soumelidis, Managing Director Agile Actors, über die geografische und kulturelle Nähe bei Shoring-Kooperationen. Warum Kooperationen innerhalb der EU einfacher sind.

☞ *Sie raten Unternehmen explizit zu Partnern in Europa, anstatt auf Offshore-Destinationen in Asien zu setzen. Warum?*

**Damianos Soumelidis:** Ich habe aus erster Hand erlebt, wie mühsam Offshoring sein kann, wenn es um die tägliche Zusammenarbeit geht. Oft heißt es, der Zeitunterschied sei das größte Problem, aber das lässt sich regeln. Die wirklichen Hürden sind die Kultur, die Qualität und vor allem die rechtliche Komponente. Sobald man jemanden für eine kritische Phase oder eine Produktivsetzung kurzfristig einfliegen muss, beginnt bei Drittstaaten ein bürokratischer Spießrutenlauf für die Arbeitserlaubnis, der Tage oder gar Wochen dauert. In der EU hingegen ist das völlig unkompliziert: Tür zu Tür sind es vier Stunden, man steigt in den Flieger, macht den Job und fliegt wieder heim – ohne Visum, ohne Arbeitserlaubnis-Zinnober.

☞ *Was sind generell Erfolgsfaktoren in einem Shoring-Modell?*

**Soumelidis:** Man sollte Shoring nicht als reinen Einkauf von Programmierstunden betrachten, sondern als einen echten Veränderungsprozess. Bei einem erfolgreichen Modell mit der Österreichischen Post, die sich in der Folge auch an dem Shoring-Anbieter Agile Actors mit Sitz in Athen mehrheitlich beteiligt hat, wurden drei wesentliche Dinge umgesetzt. Erstens: Englisch als Arbeitssprache. Sobald ein Kollege aus Griechenland in einem Meeting ist, wird auf Englisch umgeschaltet. Das war am Anfang ein Kraftakt, aber mittlerweile hat die gesamte Post-IT auf Englisch als offizielle Sprache umgestellt. Zweitens: Akzeptanz von Remote-Arbeit. Ob die Leute im Homeoffice oder in Athen sitzen, muss für die tägliche Routine egal sein. Und drittens: Man darf den Nearshore-Standorten nicht nur die alten Applikationen geben, an denen beim Auftraggeber keiner mehr machen will. Dort sitzen junge, begeisterte IT-ler, die genauso an coolen, neuen Projekten arbeiten wollen. Es sollte die Arbeit an den Anwendungen – Legacy und neue Technologien – gut verteilt sein.

☞ *Wie unterscheidet sich die griechische Arbeitskultur von Offshore-Regionen wie Asien?*

**Soumelidis:** Ein wesentlicher Punkt ist das Qualitätsverständnis und die Art der Kommunikation. In asiatischen Kulturen herrscht oft eine starke Obrigkeitshörigkeit; man sagt selten »Nein«, auch wenn ein Termin nicht haltbar ist. Man bekommt dann oft erst zu spät mit, wenn etwas schiefgelaufen ist. Die Griechen – und das ist den Österreichern gar nicht so unähnlich – ticken da anders. Sie sind familiärer. Vor allem aber suchen sie anlassbezogen die Auseinandersetzung. Wenn man findet, dass eine Anforderung keinen



☞ **Damianos Soumelidis bietet mit den Agile Actors ein Nearshoring-Modell für die Softwareentwicklung.**

Sinn ergibt, dann sagt man das auch. Diese offene Feedback-Kultur ist für die Softwarequalität essenziell.

☞ *Das Thema Shoring wird meist mit einer Kostenersparnis gleichgesetzt. Wie sieht die wirtschaftliche Realität aus?*

**Soumelidis:** Man darf nicht den Fehler machen, nur die nackten lokalen Bruttogehälter zu vergleichen. Erfahrene Unternehmen rechnen mit Kostenwahrheit. Ein High-End-Experte bei Agile Actors in Athen kostet im Tagessatz etwa 680 Euro. Wenn Sie dieselbe Seniorität am Consultingmarkt in Österreich kaufen, liegen Sie bei 1.200 Euro oder mehr. Rechnet man bei lokal angestellten Mitarbeitern den Overhead für Management und Koordination ein, landen wir bei einer realen Kostenersparnis von rund 20 bis 30 Prozent bei mindestens gleicher Qualität. Wichtig ist aber: Nearshoring ist kein Mittel für den schnellen »Quick Gain« im nächsten Quartal. Es sollte als strategische Entscheidung gewählt werden. Es braucht rund ein Jahr, um Wissen aufzubauen, eine stabile Integration der Teams und die Symbiose zwischen Standorten zu schaffen. ■



Nora Lawender ist seit  
1. Oktober 2023 CFO  
von T-Systems Austria.

## »Navigatorin des Unternehmens«

Risiken aller Art bewegen die Unternehmen. Auch die Rolle der Finanzchef\*innen hat sich damit gewandelt. Sie sind mehr denn je in strategische Entscheidungen eingebunden, wie Nora Lawender, CFO und Mitglied der Geschäftsleitung von T-Systems Austria, erläutert.

### ☉ Inwieweit hat sich das Aufgabenportfolio von CFOs in den letzten Jahren verändert?

**Nora Lawender:** Neben den klassischen Aufgaben wie Finanzsteuerung, Reporting und Compliance geht es heute zunehmend darum, Unternehmen durch Unsicherheit und Transformation zu führen. Pandemie, Energiekrise, geopolitische Spannungen und technologische Umbrüche haben gezeigt, dass viele Risiken nicht mehr rein finanzieller Natur sind. Sie entstehen durch Abhängigkeiten – von Lieferketten, Energiequellen, Technologien oder Plattformen. Deshalb beschäftigen sich CFOs heute stärker mit Fragen der Resilienz und strategischen Handlungsfähigkeit. Manche Risiken werden erst sichtbar, wenn Lieferketten ausfallen, regulatorische Anforderungen steigen oder Unternehmen feststellen, dass sie von einzelnen Anbietern kaum mehr unabhängig agieren können. CFOs sind heute daher nicht nur Hüter\*innen der Zahlen, sondern zunehmend auch Navigator\*innen des Unternehmens.

### ☉ Sind CFOs heute mehr in strategische Entscheidungen eingebunden?

**Lawender:** Ja, eindeutig. Strategische Entscheidungen lassen sich heute nicht mehr allein anhand von Kosten oder dem Business Case bewerten. Gerade bei Themen wie Digitalisierung, Cloud oder künstlicher Intelligenz stellt sich nicht nur die Frage nach Effizienz oder Innovation, sondern auch nach den Abhängigkeiten, die dadurch entstehen. CFOs bringen genau diese Perspektive ein. Wir bewerten nicht nur den erwarteten Nutzen einer Investition, sondern auch ihre Auswirkungen auf die langfristige Stabilität und Zukunftsfähigkeit eines Unternehmens.

### ☉ Zu welchen Investitionen würden Sie raten, um Unternehmen resilienter und unabhängiger zu machen?

**Lawender:** Unternehmen sollten in drei Bereiche investieren: in eine belastbare digitale Infrastruktur, Cybersecurity und Compliance sowie in Souveränität. Handlungsfähigkeit hat aber immer auch eine menschliche Dimension. Deshalb gehören Investitionen in Weiterbildung, persönliche Entwicklung und Unternehmenskultur genauso zur Zukunftssicherung wie Investitionen in Technologie.

### ☉ Wie lässt sich in volatilen Zeiten Planungssicherheit erreichen?

**Lawender:** Die ehrliche Antwort lautet: Vollständige Planungssicherheit gibt es nicht mehr. Natürlich helfen dabei Szenarioplanungen, rollierende Forecasts und datenbasierte Steuerungsinstrumente. Mindestens genauso wichtig ist aber Führung. Die Menschen müssen verstehen, warum Entscheidungen getroffen werden und welchen Beitrag sie selbst leisten können. Wer Vertrauen, Transparenz und eine Perspektive hat, kann auch mit Unsicherheit umgehen und Veränderungen aktiv mitgestalten.

### ☉ Hebt der Einsatz von KI das Finanzmanagement auf ein neues Level?

**Lawender:** Künstliche Intelligenz hilft uns, große Datenmengen schneller zu analysieren, Zusammenhänge besser zu erkennen und fundiertere Entscheidungen zu treffen. Viele Prozesse im Finanzbereich werden dadurch effizienter und präziser. Für mich liegt der eigentliche Mehrwert aber nicht in der Automatisierung. Die entscheidende Frage ist vielmehr, wie KI die Handlungsfähigkeit von Menschen erweitert. Wenn KI Routineaufgaben übernimmt, entsteht Raum für das, was wirklich Wert schafft: strategisches Denken, Kreativität, kritisches Hinterfragen und gute Entscheidungen. Verantwortung bleibt eine menschliche Aufgabe. ■



### Ausdauer-Athlet

Die Vivo Watch GT 2 beweist, dass eine Smartwatch nicht jeden Abend an die Steckdose muss. Mit einer Akkulaufzeit von bis zu 25 Tagen ist sie ein echter Langstreckenläufer am Handgelenk. Das große AMOLED-Display überzeugt durch enorme Helligkeit, die selbst im prallen Sonnenlicht alles klar erkennen lässt. Sportbegeisterte freuen sich über spezielle Modi für Trendsportarten wie Padel oder Tennis, während die KI-gestützte Gesundheitsüberwachung Herzfrequenz und Schlaf rund um die Uhr im Blick behält. Mit ihrem hochwertigen Aluminiumrahmen und anpassbaren Zifferblättern macht sie im Fitnessstudio eine ebenso gute Figur wie im Business-Meeting.

Preis: 149 Euro

### Profi-Bilder für unterwegs

Wer professionelle Videos und Fotos produzieren will, musste bisher oft schwer schleppen. Canon ändert das mit der neuen EOS R6 V. Die kompakte Vollformatkamera ist ein echtes Leichtgewicht und speziell für Solo-Kreative konzipiert. Dank der kamerainternen Bildstabilisierung gelingen ruhige Aufnahmen in extrem hoher Auflösung. Ein Highlight ist das passende Objektiv mit integriertem Power-Zoom, das schnelle Brennweitenwechsel ermöglicht. Ob für Social Media im Hochformat oder kinoreife Kurzfilme – die Technik passt sich dem workflow an. Ein smartes Kraftpaket für Geschichtenerzähler.

Preis: ab 2.499 Euro



# Cult

Tools, die Spaß machen und praktisch sind



### Klick mit Knick

Wer viel unterwegs arbeitet, kennt das Problem: Das Trackpad am Laptop nervt, aber eine normale Maus nimmt zu viel Platz weg. Logitech löst dieses Dilemma mit der Mobi Fold. Dieses innovative Nagetier lässt sich zusammenfallen und passt so in jede Hosentasche. Beim Aufklappen schaltet sie sich automatisch ein und ist sofort einsatzbereit. Das ergonomische Design reduziert die Muskelbelastung im Vergleich zum Trackpad spürbar. Gefertigt aus recyceltem Kunststoff und ausgestattet mit leisen Klicks, ist sie der perfekte Begleiter für das mobile Büro im Kaffeehaus, in der Straßenbahn oder im Zug. Stilvoll, praktisch und eben faltbar.

Preis: ab 79,99 Euro

### Saft für einen ganzen Monat

Einmal im Monat das Handy laden? Was wie ein ferner Traum klingt, macht Energizer mit dem P30K Apex zur Realität. Das Smartphone ist mit einem gigantischen 30.000-mAh-Akku ausgestattet, der selbst bei intensiver Nutzung wochenlang durchhält. Ideal für Profis am Bau, in der Logistik und Industrie – also Outdoor-Abenteurer, die fernab jeder Steckdose arbeiten. Trotz der massiven Batterie ist das Gerät technisch auf der Höhe: 5G-Speed, eine hochauflösende 200-Megapixel-Kamera für detailreiche Dokumentationen und ein robustes Gehäuse, das Stürze und Wasser locker wegsteckt. Es ist ein Arbeitstier, dem so schnell nicht die Luft ausgeht.



Preis: 399 Euro



### Kino mit KI

Samsung will mit der Micro-RGB-Technologie eine neue Ära im heimischen Wohnzimmer einläuten. Statt herkömmlicher Hintergrundbeleuchtung erzeugen winzige LEDs die Farben direkt, was für eine beeindruckende Helligkeit und naturgetreue Bilder sorgt. Bis zu 130 Zoll Diagonale machen das Heimkino-Erlebnis perfekt. Doch der Fernseher ist nicht nur groß, sondern auch smart: Ein KI-Assistent versteht natürliche Sprache und hilft bei der Suche nach Informationen oder Rezepten direkt aus der Kochshow. Ob Fußballspiel oder Blockbuster – das System optimiert Bild und Ton in Echtzeit für die maximale Atmosphäre.

Preis: Nicht angegeben

# Innovatives Österreich

Ein KI-Agent für Förderanträge, Unterricht für mehr Bildungsgerechtigkeit, verträglichere Krebstherapien, effiziente CO<sub>2</sub>-Einsparungen, eine semantische Suchmaschine für Immobilien sowie praktische Sicherheitstipps für den Alltag mit Kindern. Technologien, Forschung und soziale Projekte zur Stärkung der Lebensqualität und des Standorts Österreich.

## → Kärntner Agent

### AUFTRAG

Ein KI-Agent des Landes Kärnten unterstützt die automatisierte Bearbeitung von Förderanträgen im Rahmen der »Raus aus Öl«-Förderung. Wie es funktioniert: Bürger\*innen reichen ihre Anträge über Formulare und hochgeladene Unterlagen ein. Der Agent prüft automatisch auf Vollständigkeit, Plausibilität und Verwertbarkeit und liest die Daten zum Beispiel aus Rechnungen, Nachweisen sowie Identitätsdokumenten aus. Die Daten werden in ein standardisiertes Format überführt und an den elektronischen Akt (ELAK) zur automatischen Weiterverarbeitung übergeben. Der Prozess wird über »Fabasoft Done« angestoßen und in die klassische Verwaltungsverarbeitung integriert. Die technologische Grundlage bildet »KärntenGPT«, ein in einem lokalen Rechenzentrum betriebenes Large Language Model. Dadurch bleiben hohe Standards bei Datenschutz, Datensicherheit und Datensouveränität gewährleistet. Der KI-Agent entlastet die Verwaltung bei zeitaufwendigen Routineaufgaben und beschleunigt die Bearbeitung, während die fachliche Entscheidung weiterhin bei den zuständigen Mitarbeiter\*innen liegt.



Im Dienste des Landes Kärnten: Johannes Winkler, Matthias Bergner, Florian Widmann, Petra Aigner und CIO Christian Inzko.



Der YouTuber Heinz Mayr aus Bergheim ist hauptberuflich in der IT-Branche tätig.

## → Orientierungshilfe

### YOUTUBE

Mathematik-Unterstützung darf keine Frage des Einkommens sein, findet Heinz Mayr. Mit der Plattform »Pi Mal Daumen« bietet der Salzburger kostenlose Erklärvideos, Matura-Vorbereitung und Live-Streams auf YouTube an, in denen auch direkt Fragen gestellt werden können. Der Fokus des digitalen Bildungsprojekts liegt auf Inhalten für Schüler\*innen in den verschiedensten Schulformen. »Ich habe es immer schwierig gefunden, Geld dafür zu verlangen, jungen motivierten Menschen zu helfen«, verrät Mayr. Er betrachtet Mathematik als Werkzeug zur Orientierung in der Wirtschaft und Gesellschaft: Ob Technik, Medizin, Finanzen, Klima, Digitalisierung oder KI – überall werden mathematische Modelle verwendet. »Deshalb sollten möglichst viele Menschen Zugang zu guter mathematischer Bildung haben«, so der engagierte Experte. Im Juni wurde dazu auch eine App für Android und iOS gelauncht.

[www.youtube.com/@PiMalDaumen](http://www.youtube.com/@PiMalDaumen)



## ➔ Krebsforschung

### MODELLE

Krebs zählt weiterhin zu den häufigsten Todesursachen weltweit. Besonders problematisch sind dabei die Nebenwirkungen vieler Therapien sowie die Fähigkeit von Tumoren, im Verlauf Resistenzen gegen Medikamente zu entwickeln. Vor diesem Hintergrund wird an der Medizinischen Universität Graz ein neues Christian-Doppler-Labor eingerichtet, das am Einsatz neuartiger Lipid-Emulsionen arbeitet. In dem gemeinsam mit dem Industriepartner Fresenius Kabi Austria finanzierten Programm wird eine neuartige, intravenös verabreichbare Emulsion auf Basis von Omega-3-Fettsäuren aus Algenöl entwickelt. Dabei bilden dreidimensionale, patient\*innenspezifische Tumormodelle nicht nur Tumorzellen ab, sondern auch ihr biologisches Umfeld inklusive Immunzellen. »Damit können wir die Erkrankung deutlich näher an der Realität untersuchen als in klassischen Zellkulturen«, erklärt Laborleiterin Beate Rinner. Ziel ist es, bestehende Chemotherapien wirksamer zu machen und gleichzeitig ihre Verträglichkeit zu verbessern.

[www.medunigraz.at](http://www.medunigraz.at)



## ➔ Effizienz

### DATEN

Die »EDM Toolbox« des niederösterreichischen Technologieherstellers LineMetrics vereinfacht das Energiedatenmanagement von Gebäuden und Anlagen radikal – ohne eigene Hardware, ohne IT-Projekt und sofort einsatzbereit. Per App werden Nutzer\*innen durch einen geführten Prozess zur strukturierten Erfassung von Standorten, Gebäuden und Zählerinfrastruktur geleitet. Eine integrierte KI erkennt Zähler automatisch am Foto, liest Zählernummer und Zählerstand aus, plausibilisiert die Werte und ordnet sie selbstständig der passenden Messstelle zu. Mit Toolbox aus der Cloud entsteht in wenigen Minuten ein vollständiges digitales Gebäude- und Energiekataster. Die Daten fließen in eine Plattform mit leistungsstarken Visualisierungen, normkonformer Energiebuchhaltung und praxistauglichem Energiemanagement – kompatibel zu ISO 50001 und ESG-Regularien und EU-Richtlinien wie der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). Unternehmen, Gemeinden und EVU erhalten so einen leistbaren Einstieg in die Energiewende und sparen messbar CO<sub>2</sub>, Energie und Kosten.

[www.linemetrics.com](http://www.linemetrics.com)



## ➔ Immobiliensuche

### WHATSAPP

Mit SearchPlace.ai startet die erste semantische KI-Suchmaschine für Immobilien in Österreich. Die Anwendung bringt die Freitextsuche erstmals in einen Messaging-Dienst und macht die Immobiliensuche so einfach wie eine Chat-Nachricht. Im Gegensatz zu klassischen Portalen mit starren Filtern versteht SearchPlace.ai natürliche Spracheingaben. Nutzer\*innen können ihre Wünsche so formulieren, wie sie tatsächlich suchen würden – etwa »eine helle Familienwohnung, mit Balkon und Aussicht ins Grüne, Nähe Schönbrunn, unter 1.200 Euro mit mindestens 3 Zimmern«. Die KI erkennt Zusammenhänge, durchsucht alle relevanten Plattformen gleichzeitig und liefert in Sekunden präzise Ergebnisse. »Niemand möchte zehn Portale gleichzeitig durchklicken. Unser Anspruch ist es, den Zugang radikal zu vereinfachen und allen kostenlos zugänglich zu machen«, sagt COO Vivienne Pour. Ziel des SearchPlace.ai-Teams ist es, die modernste Immobiliensuche Europas zu entwickeln – und langfristig die Standardsuche weltweit.

[www.SearchPlace.ai](http://www.SearchPlace.ai)



## ➔ App statt Aua

### SICHERHEIT

Egal ob beim Spielen, Sporteln, im Straßenverkehr oder zu Hause, Hoppalas gehören zum Großwerden dazu. Damit nichts Schlimmeres passiert, bietet nun eine App Sicherheitstipps für den Alltag mit Kind. »Hoppala« ist eine Entwicklung des österreichischen Kuratoriums für Verkehrssicherheit zum Thema Kindersicherheit. Die Smartphonelösung richtet sich an Eltern, Erziehungsberechtigte und Pädagog\*innen von Kindern aller Altersgruppen und bietet umfassende, alltagsnahe Sicherheitstipps aus den Bereichen Verkehr, Freizeit, Haushalt, Web und Outdoor. Zu jedem Tipp werden konkrete Aufgaben angeboten, die in einer persönlichen Liste gesammelt und Schritt für Schritt umgesetzt werden können. Eine Suchfunktion sowie eine übersichtliche Kategorisierung erleichtern das Auffinden der Inhalte. Ein Dashboard liefert den Überblick, welche Tipps bereits gelesen oder bearbeitet wurden. Ergänzt wird das Angebot mit Informationen zu Notrufnummern und kindgerechte Videos.

[hoppalaapp.at](http://hoppalaapp.at)

## Der Silber- schmied der Stars

Er ist der Besitzer von Österreichs letzter Silberschmiede, Social-Media-Star und Experte für das stilgerechte Decken königlicher Tafeln. Jean-Paul Vaugoin bringt traditionelles Handwerk und Tischkultur in die Ära von Instagram und TikTok.

TEXT | Rhea Krčmářová

**G**ediegen. Das ist das erste Wort, was einem einfällt, wenn man den Verkaufsraum von Jarosinski & Vaugoin in Wien Neubau betritt. In dunklen Holzschränken ruht schlichtes bis opulent verziertes Besteck aus 925er-Silber, das teils seit fast 180 Jahren nach dem gleichen Muster produziert wird. Eine silberne Saliera (eine etwas verkleinerte Kopie von Cellinis Meisterwerk) funkelt auf der Verkaufstheke, Muschel-Schälchen mit delikaten Füßchen strahlen diskret neben eleganten Tablett. Man stellt sich zierliche Hofratswitwen vor, die sich in der direkt hinter dem Verkaufsraum gelegenen Werkstatt die Teekannen ausbeulen lassen – Erbstücke, die seit der Zeit von Kaiser selig in Familienbesitz befinden. Oder wohlbetuchte, Polohemden tragende Ehepaare, die auf der Suche nach dem perfekten Silberrahmen für das Familienfoto vor der Zweitvilla zwischen glatt und verschnörkelt schwanken. Woran man vielleicht nicht sofort denkt, sind internationale Designikonen, elegante Sheichas oder Pop-Superstars, die diese Handwerks-Institution in der Zieglergasse mindestens genauso gern aufsuchen.

Dabei ist die Klientel von Jean-Paul Vaugoin, Besitzer von Österreichs letzter Silberschmiede, sehr bunt und international. Was die Hofratswitwe mit Popstar Robbie Williams und Designikone Giambattista Valli gemeinsam haben, ist die Liebe zum silbernen Handwerk, dem Vaugoin sich verschrieben hat. Seiner Leidenschaft für edles Besteck und mehr ist es auch zu verdanken, dass Jarosinski & Vaugoin es überhaupt ins 21. Jahrhundert geschafft haben und florieren – in einer Zeit, in der traditionelle Handwerksbetriebe mehr und mehr von globalen Großkonzernen verdrängt werden. Dabei war sein Weg als Botschafter der Silberwaren offline und online nicht unbedingt vorgesehen. Als er die Firma seines plötzlich verstorbenen Vaters übernahm, war der Wiener mit französischen Wurzeln Anfang 20 und steckte mitten im Wirtschaftsstudium. Statt einer Karriere als Wolf of Wallstreet fand er sich als Besitzer eines finanziell angeschlagenen Tra-



Statt Aktienhandel ein Traditionsunternehmen, noch dazu ein angeschlagenes.





Fotos: Paul Bauer

ditionsunternehmens wieder, dass er vor dem Untergang bewahren musste. »Ich dachte mir damals: Versuchen wir es, wir haben nichts zu verlieren.« Vaugoin übernahm das Ruder, arbeitete sich in die Materie ein und machte nach dem Studienabschluss auch eine Ausbildung zum Silberschmied. Er holte langjährige Mitarbeiter aus der Pension und begann, das Vertrauen ehemaliger Kundinnen und Kunden wieder zu gewinnen. Eine wichtige Begegnung aus seiner Eingangszeit war die mit Sheicha Musa, der von der Regenbogenpresse als Modeikone zelebrierten Erst-Gemahlin des Emirs von Katar.

### Audienzansuchen im warmen Wüstensand

Bei der Durchsicht der Bücher seines verstorbenen Vaters fiel Jean-Paul Vaugoin ein größerer unbezahlter Auftrag auf – vergoldete Platzteller für den königlichen Palast in Doha. Der junge Silberschmied flog als Teil einer Handelsdelegation nach Katar, bat um eine Audienz, und stand erst einmal eine Dreiviertelstunde in Anzug und Krawatte vor der Palastmauer in der Wüste – ohne Pass, Handy und sogar ohne Zigaretten, die die scheidische Security einkassiert hatte. Nach langen Minuten des Schwitzens und Bangens wurde er schließlich eingelassen, abgekühlt und konnte nicht nur den Auftrag reaktivieren, sondern fertigte in den Jahren danach noch diverse Bestecke für mondäne Paläste, aber auch moderne Stadthäuser der königlichen Familie an. Die Kataris blieben nicht die einzigen Royals, deren Tische Jean-Paul Vaugoin betreut. Er fertigte unter anderem Besteck für Krönungsdiners in Malaysia und überwachte das Decken der festlichen Tafel persönlich. Gern spricht er über seine teils abenteuerlichen Erfahrungen mit Kunden aus aller Welt, so über mitternächtliches Karaoke-Singen in einer Luxusvilla in einer ostasiatischen Gated Community oder die Begegnung mit einem schottischen Grafen, der augenzwinkernd davon sprach, dass Tafelmanieren etwas »für das einfache Volk« seien. Royale und wohlbetuchte Kunden betreut er auf Wunsch bei

ihren Wienbesuchen auch persönlich, arrangiert Ausflüge in die Oper und Diners im Sacher. Die Liebe zu Tafelkultur verbinde quer über die Kontinente, findet er. »Ich habe gemerkt, dass das Thema im weitesten Sinn interkulturell ist. Es gibt meines Wissens nach keine Kultur, wo das Zusammenkommen einer Gruppe – seien es Familie oder Freunde – zu einer Mahlzeit keinen hohen Stellenwert hat. In allen Kulturen nehmen Menschen sich die Zeit, sich hinzusetzen und gemeinsam zu essen und zu trinken.« Er selbst hat die Liebe zur Tafelkultur durch seine Mutter Verena mitbekommen, einer Richterin und passionierten Köchin. »Ich koche selbst gerne, und gehe auch gerne essen – oft als Teil der Arbeit. Ich habe sehr interessante Persönlichkeiten kennenlernen dürfen und habe mir oft was abgeschaut, habe Dinge zusammengeführt und versucht, zu verbessern oder zu adaptieren. Den Spruch adopt, adapt, improve finde ich sehr passend für viele Lebenssituationen.«

### Mehr als Luxus

Tafelkultur ist für Jean-Paul Vaugoin etwas zeitloses, beinahe ein Ruhepol in einer schneller werdenden Welt. »Ich glaube, dass sie deswegen gerade heute wieder sehr gefragt ist, weil sie eine gewisse Eleganz versprüht, die in der Schnellebigkeit des Alltags oft verloren gegangen ist.« Für ihn geht bei einer Einladung zum Abendessen es nicht nur um elegante Fischmesser aus purem Silber und fragile Lobmeyr-Gläser, sondern um das Gesamterlebnis: »Man ist gespannt, neben wem man sitzt, wer sonst noch eingeladen wurde. Man trifft spannende Menschen, führt faszinierende Gespräche. Ich kann mich jetzt an kein Abendessen erinnern, wo ich mich wirklich gelangweilt hätte.« Er selbst ist Gastgeber aus Leidenschaft, nicht nur beruflich, sondern auch privat: »Gerade, da ich sehr viel arbeite, schätze ich es umso mehr, wenn ich dann einen Freiraum erschaffe, um eine gewisse Zauberwelt zu kreieren, wo ich weiß, die Gäste kommen gerne zu mir, freuen sich darauf – sei es jetzt ein Abendessen zu viert oder für 20 Personen.« Seine Dinnerpartys bewei-

# Silber

sen, dass Silberbesteck nicht etwas ist, was man geerbt hat und das in der Lade verstaubt. »Ich frage mich dann immer, wofür hat man es? Deswegen finde ich es einfach schön, wenn man Dinge verwendet, zelebriert.« Es müsse nicht jeden Tag ein großes Dinner sein, aber kleine Rituale wie das Anzünden einer Kerze beim Kochen oder Abendessen können die Sinne anregen und den überarbeiteten Geist beruhigen.

»Touristiker verwenden zunehmend die Phrase »beyond luxury« – es geht dabei um Erlebnisse, wie eine Dinnerparty mit Freunden, oder auch den Besuch von Orten, die der Öffentlichkeit nicht so ohne weiteres zugänglich sind.« So etwas wissen auch auf Handwerkskunst spezialisierte Reiseführer, die Besuchern ein anderes Wien zeigen wollen, jenseits von Kohlmarkt und Graben. »Sie bringen ihre Gäste in Manufakturen. Zeigen traditionelle Schusterbetriebe, die Glasfirma Lobmeyr oder den Entstehungsort von Augarten Porzellan – und auch unsere Silberschmiede. So wissen potenzielle Kunden, dass es jemanden gibt, der in Handarbeit einen silbernen Löffel herstellt.« Oder auch eine silberne Saliera – Empfängerinnen dieser Skulpturen waren unter anderem Queen Elizabeth und Fürstin Gloria von Thurn und Taxis. Überhaupt zählen Adelsfamilien zu guten Kunden der Neubauer Schmiede, lassen sich das Familiensilber aufpolieren oder um Kuchengabeln aus Sterlingsilber ergänzen.

## Von Luxusjachten und Silberglöckchen

Die Handwerkskunst von Jarosinski & Vaugoin schätzen aber nicht nur wohlbetuchte Wien-Touristen, Adel und Celebrities, sondern auch Designer im In- und Ausland. Die Liste der Kollaborationen reicht vom holländischen Studio Makkink & Bey über Designer wie Sebastian Menschhorn, Thorsten Neeland und Bodo Sperrlein bis zum fantastischen Realisten Ernst Fuchs (der



Salzgefäße, designed von Thomas Feichtner.



Wer schmiedet, braucht Werkzeuge. Formen für die Silberbearbeitung.

ein Projekt gemeinsam mit Jarosinski & Vaugoin, Lobmeyr, Augarten und Backhausen realisierte). Auch der Industriedesigner Thomas Feichtner, Professor an der FH Joanneum entwarf Besteckbecher und Salzgefäße in Zusammenarbeit mit dem Wiener Silberschmied. Zuletzt fertigte Jarosinski & Vaugoin für eine Messe auf Schloss Holleneck im April gemeinsam mit dem finnischen Designer Ildar Wafin eine silberne Glockenskulptur an.

Aber auch die Modewelt schätzt die Qualität des Wiener Silberhandwerks: Der italienische Modeschöpfer Giambattista Valli entwarf für Jarosinski & Vaugoin Besteck (die Griffe der »Jardin d'Argent«-Kollektion erinnern an filigranes Korbgeflecht), und auf der neuen Louis Vuitton-Yacht speist man mit Messern und Gabeln, handgemacht in Wien Neubau. Trotzdem ist Tafelkultur für Jean-Paul Vaugoin nichts, dass nur die Elite zelebriert. »Es gab da natürlich historische Entwicklungen, aber ich glaube, dass heute durch die ganz starke Demokratisierung der Informationen allgemein verfügbares Wissen einher geht. Wenn Menschen gerne Sendungen wie Downton Abbey schauen, werden viele Lust bekommen, den Tisch genauso

zu decken.« Dass schönes Speisen und eleganter Tischschmuck wieder mehr Stellenwert bekommen, freut ihn. »Ich sehe es bei den Dinnern, die ich hoste, dass die Gäste wirklich begeistert sind – egal welchen Hintergrund und Zugang sie haben.« Er selbst informiert sich über Trends auf Social Media – und er ist dort auch selbst sehr aktiv. Jean-Paul Vaugoin findet man auf Instagram, Tiktok und Facebook, wo er im Anzug mit Stecktuch und mit ernster Miene teils obscure Silber-Paraphernalien in die Kamera hält – Hendlhaxenhalter und Salzbehälter in Krabbenform, Marshmallow-Gäbelchen und Ostereierschneider. Allein auf Instagram schätzen 65 Tausend Follower aus aller Welt Vaugoins subtilen Sinn für Humor. Seit meist geklicktes Video, wo er »essentielles« Essbesteck erklärt, ging viral, hatte über 2 Millionen Aufrufe und über eine Viermillion Likes. Was er der neuen Generation von Tafelkultur-Aficionados mitgeben möchte, ist Silberbesteck als Investition anzusehen, nicht nur für sich, sondern auch für künftige Generationen. Schließlich könne man auch in 200 Jahren noch damit essen. Außerdem brauche man im Gegensatz zu einem königlichen Haushalt keine Heerscharen an Dienstboten mit Poliertuch, wenn man zu einem Dinner mit Essgerät von Jarosinski & Vaugoin lädt: Neues Silberbesteck ist nämlich spülmaschinenfest.

# Wenn ich das damals gewusst hätte ...

Helmut Leopold verbindet als Head of Center for Digital Safety & Security die Bereiche Wirtschaft und Wissenschaft im AIT. Sein Motto: Glück und Innovation sind kein Zufall.

**W**enn ich vor 37 Jahren gewusst hätte, wie viel man als einzelne, zunächst unbedeutende Person in der Gesellschaft und in der globalen technischen Entwicklung bewegen kann, hätte ich das meiste genauso gemacht.

Als ich 1989 meine berufliche Laufbahn in einem internationalen Konzern gestartet habe und einerseits die Welt entdecken durfte und andererseits begonnen habe, am Bau des Internets mitzuarbeiten, hätte ich nie vorhergesehen, mit welchen Veränderungen in der Technik und in der Gesellschaft wir heute konfrontiert werden und vor allem, wie sich mein beruflicher Werdegang entwickeln wird – sicher nicht geradlinig und nicht vorhersehbar.

Wie wahrscheinlich jeder junge Mensch, habe ich eine berufliche Karriere begonnen, im Glauben, dass sich alle anderen Kollegen in jedem Thema – Technik, Markt, Gesellschaft – viel mehr auskennen und es Personen gibt, die das große Ganze verstehen und daraus ableitend, weise und wegweisende Entscheidungen treffen. Heute weiß ich, dass zwar oft viele im Detail eines Themas mehr wissen, aber die Zusammenhänge von technischen komplizierten Systemen von den meisten Menschen nicht verstanden werden und – noch viel wichtiger – sie auch keinen Ansatz finden diese am Ende komplexen Systeme, auch zu beeinflussen und

im gewissen Sinne zu steuern. Dies gelingt nur, wenn man auch ein Netzwerk an Personen hat, die bei solchen Prozessen helfen und unterstützen. Aber dies gelingt nur, wenn man mit großer Freude an die Sache herangeht. Am Ende sind es immer Menschen und nicht die Technik für sich alleine, die etwas weiterentwickeln, Technik gestalten und funktionierende Businesspläne entwerfen und verfolgen.

Was mich geprägt hat, sind immer wieder faszinierende Menschen, die nicht immer nur sich selbst in den Mittelpunkt gestellt haben, sondern eine Begeisterung für die Sache, für andere Menschen oder auch für technische Details ihre Bereiche weiterentwickelt haben, andere Menschen mitgenommen haben und so kleine oder auch große Veränderungen und Entwicklungen erreicht haben – im Unternehmen, am Markt oder auch in der jeweiligen gesellschaftlichen Runde. Erfolg und Einfluss kommen somit nicht von selbst und kann man nicht einfach kaufen, sondern entstehen durch Begeisterungsfähigkeit, Initiative und vor allem ohne Angst vor Entscheidungen.

Man kann und muss nicht alles wissen, sollte aber immer offen sein, Neues zu lernen und ein gutes Netzwerk haben, mit dem man sich austauschen kann, sich selbst laufend hinterfragen kann und bei Bedarf auch Hilfe bekommt. So macht am Ende die Arbeit und auch das Leben enor-

men Spaß und der Erfolg kommt dann scheinbar »oft von selbst«.

Offenheit, Neugier, lebenslange Lernbereitschaft und keine Angst vor Veränderung sind Ausgangspunkte für beruflichen Erfolg. Und dann braucht es Wissensbündelung mit Menschen, die ihren Beruf ebenso als Berufung verstehen und Freude an der gemeinsamen Gestaltung von Technik, Wirtschaft und Gesellschaft haben.

Wenn ich jüngeren Menschen einen beruflichen Rat geben kann, dann ist es sich selbst zu vertrauen, Begeisterung für etwas zu entwickeln, Freunde und Mitstreiter zu suchen und sich immer daran zu erinnern, dass in jeder Veränderung, in jedem Neuanfang, ganz nach Hermann Hesse, »ein Zauber liegt, der uns hilft zu leben und uns weiterzuentwickeln«. Damit entwickelt sich automatisch die berufliche Karriere zu einem spannenden Abenteuer im Leben. ■



## ➔ ZUR PERSON

Helmut Leopold hat in seiner Zeit als Technologiechef der Telekom Austria den Digitalstandort Österreich mitgeprägt. Unter seiner Leitung hat sich das Center for Digital Safety & Security am AIT Austrian Institute of Technology zu einem globalen Technologieführer entwickelt und die Industrialisierung von Wissenschafts- und Forschungswissen erfolgreich umgesetzt. Der gebürtige Vorarlberger ist Präsident des OVE und Board Member der europäischen Datenplattforminitiative Gaia-X.

## Für viele Leben möglich machen

Von der gesetzlichen Pflicht zum unternehmerischen Wettbewerbsvorteil: Digitale Barrierefreiheit.

TEXT | Martin Szelgrad

Seit 2025 ist das Barrierefreiheitsgesetz (BaFG) für Banken, den Handel, die Industrie und alle Anbieter digitaler Services in Kraft. Doch weit über die rein rechtliche Verpflichtung hinaus entwickelt sich die digitale Barrierefreiheit zu einem zentralen Zukunftsthema für den Wirtschaftsstandort. Ziel ist es, digitale Inhalte so zu gestalten, dass sie von allen Menschen – unabhängig von Alter oder Einschränkungen – selbstbestimmt und gleichberechtigt genutzt werden können.

Digitale Barrierefreiheit schafft nicht nur rechtliche Sicherheit, sondern inkludiert, verbessert die Benutzerfreundlichkeit, erschließt neue Zielgruppen und stärkt digitale Strategien. Für Laurenz Miller, Lead Accessibility bei MyAbility, sind etwa bessere Kontraste für die Lesbarkeit, klare Passwortanforderungen oder automatische Untertitel bei Videos die Grundlage für »ein besseres Nutzererlebnis für alle Menschen«.

MyAbility berät dazu Unternehmen und Organisationen und erstellt auch Leitfäden für barrierefreie Produkte im digitalen Raum. Denn die Akzeptanz von Services und damit ihr Erfolg hänge von ihrer Zugänglichkeit und Verständlichkeit ab, so Miller. Auf welches Missverständnis trifft er besonders häufig? »Bar-



rierefreiheit verursacht, wenn sie von Anfang an mitgedacht wird, keineswegs zwingend einen Mehraufwand«, stellt der Experte richtig.

Auch Albor Askari, technischer Leiter bei MP2 IT-Solutions, betont: »Das Nachbearbeiten, das Korrigieren, ist immer teurer.« Technik und Usability sollten ganzheitlich betrachtet werden. Askari warnt, dass aufpoppende Cookie-

Consent-Fenster und Swipe-Funktionen große Hürden für Screenreader darstellen. Unternehmen sind beim Aufbau von Know-how in diesem Bereich – Stichwort »sauberer Code« – allerdings auf sich allein gestellt. In der Ausbildung kommt quer durch die Disziplinen das Thema Barrierefreiheit praktisch nicht vor, weder in der Informatik noch im Architekturstudium. Askari verweist auf zahlrei-



### Werkzeuge

- Accessibility Insights für Windows und Web [accessibilityinsights.io](https://accessibilityinsights.io)
- Axe DevTools (Browser Plugin für Testing) und WAVE (Browser Plugin) [wave.webaim.org](https://wave.webaim.org)
- Screenreader NVDA [www.nvaccess.org](https://www.nvaccess.org)
- Mobile mit VoiceOver (iOS), Talkback (Android)

## Schritt für Schritt zur digitalen Barrierefreiheit

Damit digitale Barrierefreiheit gelingt, sollte sie von der ersten Idee bis zur technischen Wartung als zentrales Projektziel verankert werden. Praxistipps für Umsetzungen von Albors Askari und Sabine Paukner, MP2 IT-Solutions:

**PROJEKTZIEL** Barrierefreiheit sollte kein nachträgliches »Add-on« sein, da technisches Nachbessern oft teurer ist und Neuentwicklungen von Funktionen erfordern kann.

**WORKSHOPS** Alle Teammitglieder – von der Konzeption über das Design bis zur Programmierung und Redaktion – müssen an einem Strang ziehen. Workshops helfen, gemeinsame Ziele zu definieren und wichtige Schnittstellen zu erkennen.

**PERSONAS** Erstellen Sie Zielgruppenanalysen und fiktive Charaktere (Personas), um individuelle Bedürfnisse besser zu verstehen. Berücksichtigen Sie dabei auch ältere Nutzer, die oft Unterstützung bei digitalen Medien benötigen.

**UX PRIORISIEREN** Barrierefreiheit bedeutet gute UX. Vermeiden Sie frustrierende Erlebnisse durch intuitive Führung. Achten Sie auf Mindestgrößen bei Bedienelementen, Alt-Texte für Bilder und eine gute Lesbarkeit von Schriften.

**KLARE FORMULARE** Vermeiden Sie Frust bei der Dateneingabe. Geben Sie Anforderungen (z. B. benötigte Sonderzeichen bei Passwörtern) von Anfang an klar an, anstatt erst im Nachhinein Fehlermeldungen anzuzeigen.

**STANDARDS** Ein sauberer Code ist die technische Basis. Nutzen Sie bei Apps native UI-Komponenten des Betriebssystems, da diese optimal mit integrierten Bedienhilfen wie VoiceOver (iOS) oder TalkBack (Android) zusammenarbeiten.



↑ Albors Askari und Sabine Paukner setzen barrierefreie Web- und Softwareprojekte um.

**KI NUTZEN** Generative KI kann helfen, Texte auf Lesbarkeit zu prüfen, sie einfacher verständlich zu machen oder nötige Textergänzungen für Screenreader vorzuschlagen.

**NUTZERTESTS** Automatisierte Tools decken nur etwa 30 bis 40 Prozent der Fehler ab. Testen Sie Funktionen und Formulare daher unbedingt manuell und idealerweise direkt mit betroffenen Personen.

**ERKLÄRUNG INTEGRIEREN** Jede Website benötigt eine aktuelle Barrierefreiheitserklärung – meist in der Fußzeile –, um rechtliche Anforderungen zu erfüllen.

che Tools, Standards und Zertifikate, mit denen Websites durchleuchtet, verbessert und öffentlichkeitswirksam beworben werden können.

Julia Kruselburger, CEO von Independo: »Für manche Menschen machen Technologien das Leben leichter – für andere machen sie Leben erst möglich.« Sie betont, dass die KI-Welle nebst Vorteilen auch neue Hürden bringe. Prompting bei KI-Tools wie ChatGPT ist noch nicht in Symbolsprachen möglich – eine Kommu-

nikationsform, die Menschen mit eingeschränkten sprachlichen Fähigkeiten nutzen.

Aus betriebswirtschaftlicher Sicht gilt Barrierefreiheit als ein Hebel für den Unternehmenserfolg. »Nur digitale Services,



die wirklich benutzerfreundlich sind, bringen langfristig Umsatz«, ist auch Martin Sprengseis-Kogler, Managing Partner des App-Entwicklers bluesource, überzeugt. Smart umgesetzte Barrierefreiheit sei kein Kostenfaktor, sondern ein Investment in bessere Produkte.

Dass die Umsetzung in der Praxis noch hinkt, zeigt eine aktuelle Studie von bluesource vom Mai 2026. Bei der Untersuchung von Banking-Apps von bank99, Revolut und Trade Republic erfüllte keine Anwendung die erforderlichen WCAG-AA-Standards vollständig. Häufige Schwachstellen sind mangelhafte Farbkontraste, fehlende Schriftgrößenanpassung (Dynamic Type) und inkonsistente Fehlermeldungen in Formularen. ■



Martin Sprengseis-Kogler, bluesource – mobile solutions: »Unternehmen, die auf Barrierefreiheit setzen, gewinnen treue Kund\*innen.«



# Inhaltlich gestellt



Genug gecancel! Höchste Zeit, dass die vernünftigen Kräfte endlich den Dialog wieder aufnehmen. Ein Händeringen von Rainer Sigl.

**S**kandal! Jawohl, ich sage es: Es ist ein Skandal, dass nicht einmal mehr auf der großen Bühne eines der renommiertesten Kulturfestivals der Welt der Dialog zugelassen wird! Genau, eh schon wissen: Grad kürzlich wurde das Auftreten dieses zugegeben religiös verwirrten, meinerwegen gesellschaftlich rechtsautoritären, unzweifelhaft dystopisch-demokratiefeindlichen und auch sonst höchst provokanten Überwachungs-Techbro-Milliardärs mit der ungesunden Gesichtsfarbe auf geradezu steinzeitstalinistische Art und Weise verboten! Ja, wo kommen wir denn da hin, wenn plötzlich jeder Diskussionsstandpunkt, der möglicherweise unser fragiles demokratisches Gemeinwesen dank technischer und wirtschaftlicher Übermacht in seinen Grundfesten bedroht, a priori verworfen wird?

Ist das wirklich der Weg, den unsere ach so freie Gesellschaft gehen will – dass jenen obszön Mächtigen, die sie mit ausgeklügelten Zangenangriffen vonseiten gekaufter Politik, rasanter Totalüberwachung und medialer Gleichschaltung zerstören wollen, nicht mal resttolerant ein

bescheidenes Platzerl im Scheinwerferlicht gegönnt wird, in dem sie ihre munter voranschreitenden Pläne aber mal so richtig öffentlich richtigstellen und/oder bestätigen dürfen? Ich gebe zu bedenken: Das sind auch nur Menschen! Die haben die gleichen Rechte wie alle anderen!

### Nicht die halbe Welt

Also theoretisch, weil in der Praxis braucht's kein Futzerl mehr, als dass du zufällig ein mächtiger rechtsextremer Milliardär mit Beziehungen in höchste weltpolitische Kreise bist – und schwupps, schon bist abgestempelt und der Mund wird dir verboten! Aber davon redet keiner von diesen Menschenrechtsfetischist\*Innen! Statt dass man auf diese oft missverständene, scheue Randgruppe mal zugeht! Das ist nur ein Prozent der Bevölkerung, aber wennst den linkslinken Gesinnungs-



Da reicht kein bloßes Aufstampfen!

jihadisten zuhörst, könntest glauben, denen gehört die halbe Welt! Dabei sind's maximal 48 Prozent!

### Wie so ein Kleinkind

Aber das ist ja sowieso das Übel: dieses dauernde Schlechtmachen von allen, die einfach nur eine andere, politisch unbequeme Überzeugung haben! Wie zum Beispiel jene, dass manche Mitmenschen halt eventuell rein ökonomisch und überhaupt weniger wert sein könnten und deshalb, zum Beispiel, was weiß ich, ein bissl eingesperrt, abgeschoben oder zumindest endlich wieder mal auf die Straße zum Saubermachen oder ins Lager geschickt gehören. Bitte, das ist auch nicht meine Meinung, gell, aber wer sowas glaubt, den muss man doch inhaltlich stellen! Da reicht doch kein bloßes Aufstampfen und Bitzeln wie so ein Kleinkind!

Ich finde jedenfalls: Mit dem Dämonisieren erreicht man überhaupt nichts! Ja mehr noch: Die Toleranz gebietet, dass man die vielleicht einfach mal machen lässt. Zuerst auf der Bühne. Und dann überhaupt. Weil: Die entzaubern sich schon noch. Wie damals. ■

# HELPING SECOND HANDS.



Trikot kaufen &  
Spendenweltmeister\*in werden!



e A w a r d  
— 2 0 2 6 —



# Jetzt einreichen

Der eAward ist einer der bedeutendsten Wirtschaftspreise für Digitalisierungsprojekte im deutschsprachigen Raum. Nutzen Sie den »eAward 2026«, um den Mehrwert für Ihre Zielgruppen einer breiten Öffentlichkeit vorzustellen.

[www2.report.at](http://www2.report.at)

**Report (+)**

