

Report (+)



MEHRWERT FÜR MANAGER

Bomben fliegen, Preise explodieren

Wie ein Krieg, den keiner braucht,
Europa die Energie raubt.

Die neue Energiekrise

Energie ist die Achillesferse der
Europäer. Sie wollten aus den
fossilen Brennstoffen aussteigen
und jetzt geht der Wunsch
in Erfüllung.

Das Petrodollar- System wankt

Die USA haben sich strategisch ins Eck manövriert.

Report (+)

ENQUETE

KI

14. April 2026

Beginn: 13:00 Uhr
Wo: Palais Eschenbach
Eschenbachgasse 11
1010 Wien



Angesichts hoher Energiepreise, wirtschaftlicher Unsicherheiten und geopolitischer Spannungen wird eine Frage immer dringlicher: Wie kann KI helfen, Kosten zu senken, Prozesse stabiler zu machen und Organisationen resilienter aufzustellen?

Bei der Enquete KI 2026 des Report Verlag steht genau diese Praxis im Mittelpunkt. Manager*innen, Technologieanbieter und Expert*innen diskutieren anhand konkreter Beispiele aus verschiedenen Branchen, wie Unternehmen KI heute bereits einsetzen, welche Prozesse sich tatsächlich automatisieren lassen und wo messbare Effizienzgewinne entstehen. Diskutieren Sie mit, wie KI vom »Must-have« zum produktiven Werkzeug im Unternehmensalltag wird!



Infos und Anmeldung:
<https://event.report.at/>

*Bringen Sie auch Ihre
Fragen in informellen
Workshop-Runden zu
Business-Cases, Recht
und Prompting ein!*



Moralisieren statt wachsen

Was sagt man einem New Yorker Banker, der sich wundert, warum sein Frankfurter Pendant nur noch über Förderprogramme redet? Man zeigt ihm zwei Tabellen: 2008 lag das EU-BIP laut Weltbank bei 16,2 Billionen US-Dollar, die USA standen bei 14,7. Heute meldet der IWF 18,4 zu 26,9 Billionen und 38.000 zu 80.000 US-Dollar pro Kopf. Während Washington 52 % des globalen Venture-Kapitals einsackt, kratzt Europa 14 % zusammen und prüft währenddessen 80.000 Seiten EU-Akten. Die Amerikaner bauen Halbleiterwerke in Ohio, Brüssel baut Verbotslisten. Unser Regeldickicht verhindert Netze, bevor sie geplant sind, und lässt Solarfirmen zwei Jahre auf Genehmigungen warten. Unterkapitalisierte Banken sichern lieber Staatsanleihen als Fabrikhallen, weil Basel-Vorgaben jede Risikobereitschaft bestrafen. Bleibt die moralische Überheblichkeit: Wer Interessen vertritt, gilt hier als Zyniker, wer Predigten hält, als Staatsfrau. Statt Strategie setzen wir auf Haltung. Brüssel moralisiert, die Bürger zahlen.

Alfons Flatscher

Alfons Flatscher
Chefredakteur



14
Alt & Jung

Wie kann die Zusammenarbeit mehrerer Generationen funktionieren?



20 Was CFOs 2026 erwartet

Finanzchef*innen gestalten die strategische Zukunft der Unternehmen.



08 Wankendes System

Der Iran-Krieg könnte für die USA teurer werden als gedacht.

10 Report(+)-Umfrage

Steht uns eine neue Energiekrise bevor?

24 Das Ende eines Wettbewerbs

Der Wettlauf um Mobilnetze ist vorbei, die KI-Ära hat begonnen.

36 Die Humanoiden kommen

Roboter erobern systematisch die Industrie.

46 Bildschöne Aussichten

2026 wird ein interessantes Jahr für Kunstmessen in Wien.

50 Was mich geprägt hat

Gastkommentar von Bauunternehmerin Ulrike Rabmer-Koller.

38 Mobilität neu denken

Vernetzt, flexibel, transparent: der Fuhrpark wird zum datengestützten Mobilitätsmanagement.

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:** Dr. Thorsten Fischer, Alina Flatscher, MA, Mag. Katharina Füreder, Rhea Krčmářová, Mag. Rainer Sigi, Slatco Sterzenbach, Mag. Natascha Stornig-Wisek **Layout:** Anita Troger **Produktion:** Report Media LLC **Lektorat:** Johannes Fiebig, MA **Druck:** Styria **Medieninhaber:** Report Verlag GmbH & Co KG, Getreidemarkt 12, A-1010 Wien **Telefon:** (01) 903 99 **E-Mail:** office@report.at **Web:** www.report.at

mehr Gehalt gibt es für die Beschäftigten von dm drogerie markt und damit eine deutliche Erhöhung über dem Kollektivvertrag.

KI als Betrugsaufdeckerin

PROZESSE Trotz KI-Booms wird das Thema Digitalisierung in Österreich nur begrenzt vorangetrieben. Dieses paradoxe Bild zeichnet eine Studie der Post Business Solutions. Rund zwei Drittel der befragten Unternehmen setzen zwar bereits künstliche Intelligenz in unterschiedlichen Bereichen ein, gleichzeitig bewerten nur 49 % ihren Automatisierungsgrad als fortgeschritten – Tendenz sinkend. »Der Einsatz von KI allein macht noch keine digitale Transformation. Österreichs Unternehmen kaufen zwar Tools und wollen KI noch stärker in ihre Geschäftsprozesse einbinden, aber ohne klare Strategie«, erklärt Barbara Potisk-Eibensteiner, Finanzvorständin der Österreichischen Post AG. Oft fehle es an Ressourcen. Die Post Business Solutions will den Unternehmen bei der Automatisierung ihrer Prozesse unter die Arme greifen. KI-gestützte Programme erkennen bei-

⬆ KI-gestützte Programme erkennen gefälschte Spesenabrechnungen, die in der Buchhaltung sonst leicht durchrutschen würden.

spielsweise Manipulationen an Rechnungsbelegen, die für das menschliche Auge kaum zu identifizieren sind. »Die Frage ist nicht mehr, ob Unternehmen KI einsetzen, sondern wie. 2026 muss die Frage im Zentrum stehen, um welchen Kontext es geht«, sagt George Wallner, Leiter der Post Business Solutions. Auch im eigenen Haus folgt man dieser Leitlinie: Bei der Post-Tochter Bank99 entscheidet bereits die KI über Konsumkredite bis zu 40.000 Euro. Erst im Falle einer Ablehnung erfolgt eine Überprüfung durch einen Menschen.



Spitzenförderung für Tullner Start-up

FORSCHUNG Das AgriTech-Unternehmen Ensemo, ein Spin-off des AIT Austrian Institute of Technology, wurde im aktuellen Call des European Innovation Council als einziges Unternehmen aus Österreich mit einer EU-Förderung in Millionenhöhe ausgezeichnet. Der EIC Accelerator zählt zu den renommiertesten Förderinstrumenten für Deep-Tech-Unternehmen in der Skalierungsphase. Ensemo entwickelte ein Verfahren zur Saatgutbehandlung, das durch nützliche Mikroorganismen den Einsatz von Pflanzenschutz- und Düngemitteln deutlich reduziert.

Graz ist Herzhauptstadt

TECHNOLOGIE Mit 20.000 Herzuntersuchungen setzte sich das Diagnostikzentrum Graz an die Spitze aller weltweit vergleichbaren Institute und erreichte den Status »International Reference Site«. Möglich wurde dieser Erfolg durch den Einsatz zweier photonenzählender Computertomografen von Siemens Healthineers. Das Gerät liefert ultrahochauflösende Scans des Herzens in Bewegung. Tausenden Patient*innen blieb durch die CT-Untersuchung ein invasiver Herzkathetereingriff erspart. Die Diagnosemethode ist allen Personen mit ärztlicher Zuweisung ohne Zusatzkosten zugänglich.



Fotos: iStock, Ensemo, Diagnostikzentrum Graz

KI schafft die Personalabteilung ab

STRATEGIE Künstliche Intelligenz gehört zum Werkzeugkasten moderner HR. Eine Stellenanzeige zu formulieren, das gelingt mit ChatGPT oder ähnlichen sprachbasierten Modellen erstaunlich gut. Doch um das Potenzial von KI auszuschöpfen, fehlt noch vielen Unternehmen eine klare Strategie. Bei einem Roundtable präsentierte Sage DPW den integrierten KI-Assistenten Sage Copilot, der HR-Teams unterstützen kann – ohne Vertrauen, Datenschutz und menschliche Kompetenz außer Acht zu lassen.

Laut einer aktuellen Studie von Sage, gehen 77 % der HR-Verantwortlichen davon aus, dass KI ihre Arbeit grundlegend verändern wird. Personalabteilungen stehen häufig unter hohem Zeitdruck, da administrative Aufgaben und bürokratische Prozesse einen großen Teil des Arbeitsalltags ausmachen. Automatisierung, Datenanalysen und KI können hier Entlastung schaffen und Zeit für andere Aufgaben freisetzen. »HR will gestalten statt verwalten – das zeigt unsere Studie ganz klar. Sage Copilot setzt genau hier an, entlastet im Tagesgeschäft und gibt HR-Teams die Zeit zurück, die sie für strategische Arbeit, fundierte Entscheidungen und Mitarbeiterengagement benötigen«, sagt Sage-Geschäftsführer Johannes Kreiner.

Sage Copilot hilft im Personalmanagement bei wiederkehrenden Aufgaben, wie etwa der Suche in der Software-Dokumentation oder der Prüfung der Lohnverrechnung und beantwortet Fragen zur Konfiguration sowie zu Legal & Compliance. Erste Funktionen sind bereits verfügbar, weitere Ausbaustufen folgen sukzessive im Laufe des Jahres. »Moderne KI-Technologie und kontinuierliche Produktentwicklung sorgen dafür, dass Workflows effizienter werden und die Lösung laufend mit den Bedürfnissen von HR-Teams, Mitarbeitenden und Führungskräften mitwächst«, erklärt Entwicklungsleiter Josef Zellner.

Ein zentrales Element ist der sogenannte »Safe Space«: Die Daten bleiben jederzeit im System und werden nicht nach außen getragen. Nach dem Prinzip »secure by design« entwickelt, erfüllt der KI-Assistent höchste Anforderungen an Datensicherheit, Governance und Compliance. Zudem sei die Lösung vollständig DSGVO- und EU-AI-Act-konform, betont Kreiner: »Alle sensiblen HR-Daten bleiben in der EU und unter voller Kontrolle unserer Kund*innen. So schaffen wir Vertrauen in KI und ermöglichen Innovation, ohne Kompromisse bei Datenschutz und Compliance einzugehen.«

Foto: Hannes Good Life Crew



Sage-Chef Johannes Kreiner und Entwicklungsleiter Josef Zellner wollen das HR-Management entlasten.

EtherCAT und PC-based control: New Automation Technology



PC- und EtherCAT-basierte Steuerungstechnik setzt weltweit Standards:

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

Scannen und alles über das Beckhoff Steuerungssystem erfahren



Halle 27,
Stand G56

New Automation Technology

BECKHOFF

Bomben fliegen, Preise explodieren

Wie ein Krieg, den keiner braucht,
Europa die Energie raubt.

TEXT | Alfons Flatscher

Am ICE-Terminal im Londoner Docklands flackert die Zahl 104 auf – Dollar pro Fass Brent, Stand heute 09:07 Uhr. Wer sich fragt, warum ein Liter Diesel an der Wiener Stadtausfahrt plötzlich 2,04 Euro kostet, findet die Antwort nicht an der Zapfsäule, sondern im Persischen Golf. Dort wurde ein Krieg vom Zaun gebrochen, den niemand führen musste, aber jetzt alle bezahlen: War of Choice, wie schon 2003 im Irak.

Damals genügten ein paar Power-Point-Folien über angebliche Massenvernichtungswaffen, um ein Land zurück in die Steinzeit zu bombardieren. Heute reichen Satellitenbilder von Raketenstellungen in Buschehr und Messungen angeblicher Tritium-Spuren, um einen Angriff auf Iran zu rechtfertigen. Die Rhetorik ist identisch: »Wir haben Beweise«, sagt das Weiße Haus – nur zeigen will sie wieder niemand. Dafür liefert die Internationale Energieagentur (IEA) Zahlen, die jeder versteht: Fällt nur ein Drittel der iranischen Öl- und Gasexporte aus, explodiert der Weltmarktpreis um bis zu 60 Prozent. Europa, ohnehin Gas-Junkie, müsste binnen Wochen zusätzliche 100 Milliarden Euro für Energieimporte aufbringen. Wer zahlt? Nicht die Think-Tank-Strategen, sondern die Pendler, Bäcker, Stahlwerke.

Warum sprechen wir trotzdem vom »kurzen, begrenzten Schlag«, als hätten wir nichts gelernt? Daniel Kahneman

nennt das »overconfidence« – das irrationale Überschätzen der eigenen Fähigkeiten bei gleichzeitiger Abwertung des Gegners. Overconfidence ist der sichere Weg, sich selbst zu schaden. 2003 glaubte Washington, Bagdad falle in zwei Wochen – fast 5.000 tote GIs später stand der IS vor Mosul. Jetzt wird Teheran zum Papiertiger erklärt, obwohl in der Straße von Hor-

umwerks in Voitsberg fasst es trocken zusammen: »Wenn der Ofen einmal kalt ist, war's das.«

Waffen liefern statt Öl

Und ausgerechnet die, die vor wenigen Monaten erklärten, Europa müsse sich »endgültig« von fossilen Energien befreien, liefern nun Waffen an jene, die das



Energiepolitik ist Physik – selbst wenn sie mit Moral etikettiert wird. Markt gewinnt gegen Ideologen.

mus täglich 20 Prozent des Weltölhandels durch eine 40 Kilometer breite Meerenge schiffen. Eine einzige iranische Anti-Schiffs-Rakete genügt, um den Versicherungspreis für Tanker zu verdoppeln.

Kein Weg durchs Nadelöhr

Die Reederei Maersk hat bereits angekündigt, ihre Super-Tanker »bis auf weiteres« nicht mehr durch das Nadelöhr zu schicken. Ergebnis: LNG-Ladungen aus Katar bleiben liegen, Spotpreise in Rotterdam schießen auf 85 Euro je Megawattstunde – dreimal so hoch wie im Vorjahr. Die heimischen Stadtwerke haben in der Notverordnung der EU-Kommission die Option erhalten, Industriekunden abzuschalten, bevor Privathaushalte frieren. Die Produktionsleitung eines Alumini-

Öl verteuern. Overconfidence trifft auf moralische Selbstüberhöhung: Wir deklinieren wieder durch, was »unsere Werte« sind, während Lkw-Kolonnen mit Dieselgeneratoren auf dem Weg zu Notkraftwerken stehen. Die Erinnerung an den Irakkrieg ist bequemerweise verblasst; ebenso die Einsicht, dass Energiepolitik Physik bleibt, selbst wenn sie mit Moral etikettiert wird.

Bleibt die Frage: Wollen wir wirklich zum zweiten Mal innerhalb einer Generation zusehen, wie ein War of Choice unsere Wirtschaft zerlegt? Oder lernen wir die einfachste Lektion der Verhaltensökonomie: Wer den Gegner kleinredet und sich selbst überschätzt, verliert – spätestens an der Zapfsäule. ■



AUTOMOTIVE

Weiterbildung als Hebel für Europas Industrie

Die Automobilindustrie steht unter Druck: Im Annual Single Market and Competitiveness Report der Europäischen Kommission zeigen sich anhaltende Schwächen im Binnenhandel, lange Entwicklungszyklen für industrielle Standards sowie Fachkräftemangel. Der zentrale Hebel für Zukunftsfähigkeit liegt in der zielgerichteten Weiterbildung von Personal, um Qualität, technologischen Vorsprung und Wettbewerbsfähigkeit zu sichern.

Die Automobilindustrie ist ein wichtiger Wirtschaftsmotor Österreichs und Europas. Globale Entwicklungen sowie Anforderungen an Qualität, Sicherheit und Nachhaltigkeit verändern Wertschöpfungsketten und Arbeitsbedingungen jedoch rasant. Nur durch kontinuierliche Qualifizierung können Verantwortliche Risiken managen sowie Prozess- und Produktsicherheit optimieren. Quality Austria Academy ist auf Aus- und Weiterbildungen im Bereich Managementsysteme und Automotive spezialisiert und bildet Expert*innen von morgen aus. Als erste, seit 1995 von IATF und VDA zugelassene Zertifizierungsstelle Österreichs bietet Quality Austria jetzt VDA QMC Lizenztrainings.

Globale Standards für heimische Industrie

Mit der Partnerschaft zweier zentraler Bildungsinstanzen profitieren Kund*innen nicht nur von geballtem und praxisnahen Know-how, sondern auch von einem Ansprechpartner direkt in Österreich. Das VDA QMC entwickelt als zentrale Institution für Qualitätsmanagement in der internationalen Automobilindustrie u. a. Methoden, Standards und Trainings, die weltweit von Herstellern wie auch Zulieferern zur Qualitätssicherung eingesetzt werden. Durch Quality Austria Academy werden globale Branchenstandards praxisnah auf Deutsch und Englisch sowie teilweise online vermittelt.

Quality Austria deckt als Teil des offiziellen VDA QMC-Partnernetzwerks wesentliche Trainings für die Zukunftsfähigkeit der Branche ab:

■ **VDA 6.3 – Prozess-Auditor*in – Qualifizierung und Prüfung:** Praxisnahe Methoden zur Analyse und Optimierung von Produktions- und Geschäftsprozessen.

■ **VDA 6.5 – Produkt-Auditor*in – Qualifizierung:** Fokus auf Produktqualität und Audit-Methodik in der Lieferkette.

■ **VDA 6.8 für VDA 6.3 Prozess-Auditoren/innen:** Grundlagen für Prozess-Audits in der Supply Chain nach VDA 6.8 unter Berücksichtigung des prozessorientierten Ansatzes und der Risikoanalyse in der Automobilindustrie.

■ **Automotive Core Tools für Prozess- und System-Auditor/innen:** Grundlegende Werkzeuge für ein effektives Qualitätsmanagement.

■ **Product Safety & Conformity Representative:** Know-how für Produktsicherheit und regulatorische Anforderungen.

■ **FMEA nach AIAG-VDA – Grundlagen:** Risikoanalyse-Methoden zur Vorbeugung von Fehlern in Produkten und Prozessen.

Anerkannte VDA QMC-Trainings in Österreich absolvieren

Alle Lizenztrainings schließen mit anerkannten VDA QMC-Bescheinigungen ab, die international akzeptiert sind. Teilnehmende können die Lehrgänge komfortabel an österreichischen Standorten absolvieren und müssen nicht den Weg nach Deutschland zurücklegen. Absolvent*innen und Unternehmen profitieren gleichermaßen: Wissen aktuell zu halten, Normen und Standards sicher anzuwenden und betriebliche Prozesse zukunftsgerichtet zu gestalten, ist jetzt erfolgentscheidend.

Mehr erfahren?
Hier kommen Sie zu den Quality Austria
Academy Lizenztrainings



Das Petrodollar-System wankt

Der Krieg gegen den Iran könnte die USA strategisch noch teurer zu stehen kommen als gedacht. Nicht weil Ölpreise steigen, die Inflation angeheizt wird, Aktienmärkte einbrechen, sondern weil eine der Säulen der US-Dominanz im Welthandel erodiert.

TEXT | Thorsten Fischer

China hält sich derzeit trotz der strategischen Relevanz von iranischem Öl auffällig zurück. Trotzdem könnte es der größte Profiteur der Krise sein, wenn sich seine langjährige Vorbereitung auszahlt und der Yuan die Alternative zum US-Dollar im Welthandel wird.

China scheint hier eine Strategie der strategischen Geduld zu verfolgen. Wo die aktuelle Eskalation erhebliche politische, militärische und finanzielle Ressourcen der Vereinigten Staaten bindet, inszeniert sich China als stabile und berechenbare Alternative.

Konflikte im Nahen Osten waren bereits in der Vergangenheit kostspielig, doch selten wirkten sie so destabilisierend auf eine der zentralen Energie- und Handelsregionen der Welt. Für strategische Wettbewerber wie China eröff-

net sich dadurch ein klassisches geopolitisches Zeitfenster. Gerade weil es nicht unmittelbar Partei ergreift oder sogar militärisch eingreift, kann es dennoch indirekt profitieren – etwa durch wirtschaftliche oder institutionelle Alternativen.

Denn derzeit wächst innerhalb der Golfregion eine bemerkenswerte wirtschaftspolitische Nervosität. Vertreter Saudi-Arabiens, der Vereinigten Arabischen Emirate, Kuwaits und Katars haben laut Berichten intern die ökonomi-

schen Folgen der aktuellen Konfliktlage diskutiert. Im Mittelpunkt stehen steigende Verteidigungs- und Sicherheitskosten, mögliche Störungen von Handelsströmen sowie Belastungen für Tourismus, Luftfahrt und Energieexporte. Gleichzeitig überprüfen einige Golfstaaten laufende Investitionen und zukünftige Kapitalzusagen, um potenzielle wirtschaftliche Schäden durch eine weitere Eskalation zu begrenzen. Hier könnte Kapital in großem Umfang neu allokiert werden.



Saudi-Arabien begann vor drei Jahren, einen Teil seiner Ölverkäufe an China in Yuan statt in Dollar abzuwickeln.



Fotos: iStock, Moventum AM



Die Tragweite solcher Überlegungen ist erheblich. Die Staatsfonds der Golfmonarchien gehören zu den größten Kapitalsammelstellen der Welt. Noch vor Kurzem hatten sie Investitionen von mehreren Hundert Milliarden US-Dollar in den Vereinigten Staaten in Aussicht gestellt. Eine Neubewertung dieser Kapitalströme könnte unmittelbare Auswirkungen auf globale Finanzmärkte haben. Und auf die Zusammenarbeit mit den USA, deren Vorgehen als riskant gesehen wird und das die Geschäftsmodelle der Golfstaaten direkt bedroht.

Hinzu kommt die strategische Dimension: Die Golfmonarchien bilden historisch das Fundament des sogenannten Petrodollar-Systems. Seit den 1970er-Jahren wird ein Großteil des internationalen Ölhandels in US-Dollar abgewickelt. Dieses Arrangement hat maßgeblich dazu beigetragen, die Rolle des Dollars als dominante Weltreserve- und Handelswährung zu zementieren. Sollten zentrale Energieexporteure ihre wirtschaftlichen Beziehungen jedoch stärker diversifizieren, könnte sich

die globale Währungsarchitektur langfristig pluralisieren.

China hat sich auf eine solche Entwicklung bereits seit Jahren vorbereitet. Mit der Belt-and-Road-Initiative entstand ein weitreichendes Infrastruktur-Netzwerk, das Häfen, Eisenbahnlinien, Straßen, Stromnetze, Glasfaserkabel und Logistikzentren in mehr als 150 Ländern umfasst. Diese physische Infra-



Unterbrich deinen Gegner niemals, wenn er gerade dabei ist, einen Fehler zu machen.

struktur schafft langfristige wirtschaftliche Bindungen und erleichtert den Zugang zu chinesischen Lieferketten sowie Finanzierungssystemen.

Parallel bietet China institutionelle Alternativen zum westlich geprägten Finanzsystem. Mit seinem internationalen Zahlungssystem CIPS verfügt China über eine Plattform, über die grenzüberschreitende Transaktionen auch außerhalb der klassischen SWIFT-Strukturen abgewickelt werden können. Zugleich gewinnt die erweiterte BRICS-Gruppe an Bedeutung. Mittlerweile gehören ihr mehrere große Energieexporteure an, wodurch ein potenzielles Gegengewicht zu den etablierten wirtschaftspolitischen Institutionen des Westens entsteht.

Bruch mit Tradition

Symbolisch bedeutsam war ein Schritt im Jahr 2023: Saudi-Arabien begann, einen Teil seiner Ölverkäufe an China in chinesischer Währung abzuwickeln. Noch handelt es sich um begrenzte Volumen. Doch das Signal ist klar: Selbst zentrale Akteure des bisherigen Systems prüfen zunehmend alternative Optionen.

Während die Vereinigten Staaten in den vergangenen zwei Jahrzehnten enorme Summen in militärische Konflikte im Nahen Osten investierten, konzentrierte sich China stärker auf wirtschaftliche Integration und infrastrukturelle Ver-

netzung. Hierbei stand vor allem Afrika im Mittelpunkt, wo langfristig die größten Wachstumschancen gesehen werden. Der strategische Ansatz ist klar: weniger direkte geopolitische Konfrontation, dafür langfristige wirtschaftliche Verflechtung. Vor diesem Hintergrund wirkt Pekings Schweigen im aktuellen Konflikt weniger wie Passivität, sondern vielmehr wie eine kalkulierte Form strate-

gischer Geduld. Jede geopolitische Eskalation, die Allianzen belastet, Energiepreise destabilisiert oder Kapitalströme verschiebt, könnte indirekt genau jene alternative Wirtschaftsordnung stärken, die China seit zwei Jahrzehnten systematisch aufbaut, sagt Fischer. Oder, wie in einem Napoleon zugeschriebenen berühmten Bonmot formuliert: »Unterbrich deinen Gegner niemals, wenn er gerade dabei ist, einen Fehler zu machen.« ■



ÜBER DEN AUTOR

Thorsten Fischer ist Managing Director und Head of Portfolio Management bei Moventum Asset Management. Moventum mit Sitz in Luxemburg bietet eine Investmentplattform zum Handeln von Wertpapieren, zur Depot- und Kontoführung und professionell aktiv gemanagte Fonds- und ETF-basierte Vermögensverwaltungen – mit Depots von über 40.000 Kunden aus 140 Ländern.

Droht eine neue Energiekrise?



Der Krieg in Nahost lässt die Ölpreise rasant steigen und bringt die europäischen Börsen unter Druck. Die Achillesferse der Europäer ist nicht nur Öl, sondern vorwiegend Gas. Katar ist hinter den USA der größte Produzent von Flüssiggas (LNG). Neben der Schließung des Seewegs bei Hormuz beeinflussen vor allem Angriffe gegen Energieanlagen in der Region die Versorgungslage und damit die Preisgestaltung der Märkte sowie mittelfristig die Inflation. Report(+) hat drei Expert*innen um eine Einschätzung der Situation gebeten.

1 Sind ähnliche Preisanstiege wie 2021/22 infolge des Ukraine-Kriegs zu befürchten?

➔ **Carola Millgramm**

Abteilungsleiterin Gas bei E-Control Austria

Derzeit ist nicht davon auszugehen, dass die Preise ähnliche Spitzen erreichen, wie wir dies im Sommer 2022 gesehen haben. Das liegt nicht zuletzt auch daran, dass wir deutlich besser auf derartige Krisensituationen vorbereitet sind, z. B. durch eine strategische Gasreserve. Aber natürlich sind Aussagen zu Preisen aus heutiger Sicht nicht einfach zu treffen, da die Gaspreisentwicklung vor allem von der Dauer der kriegesischen Auseinandersetzungen im Nahen Osten und der daraus folgenden Blockierung der Straße von Hormuz als Exportroute für 20 % des globalen LNG-Handels abhängt.

➔ **Eveline Steinberger**

*Geschäftsführerin
The Blue Minds Company*

Die heftigen Preisanstiege beim Rohöl zeigen, wie nervös die Energiemärkte derzeit reagieren – auch wenn sie nicht ganz so stark ausfielen wie zu Beginn des Ukraine-Kriegs. Energiepreisschocks können anhalten, insbesondere wenn große Förderanlagen nachhaltig ausfallen oder wichtige Transportwege, etwa die Straße von Hormuz, länger geschlossen bleiben. Wie dauerhaft die Preisanstiege sind, hängt jedoch entscheidend davon ab, wie lange die angespannte Lage im Golf anhält.

➔ **Johannes Benigni**

Director Energy & Politics bei JBC Vienna



Die Preise waren untertags schon im Bereich der Höchstnotierungen des Jahres 2021/22 und es kann damit gerechnet werden, dass, je länger die Straße von Hormuz geschlossen bleibt und Unsicherheit vorherrscht, die Preise nach oben tendieren werden. Die Lieferunterbrechung in Europa betrifft vor allem die Importe von Mitteldestillaten wie Diesel und Flugtreibstoff, weil bei diesen Produkten Europa sehr importabhängig ist. Seit den Sanktionen gegen Russland kommt ein guter Teil der europäischen Mitteldestillat-Importe aus dem Mittleren Osten. Daher sind in Europa die Dieselpreise auch deutlich stärker gestiegen als die Rohölpreise und die Dieselmarge ist derzeit sogar deutlich höher als zu der Zeit, als die Sanktionen gegen Russland verkündet wurden.



2 Ist die Versorgungssicherheit in Österreich gewährleistet?



← Carola Millgramm

Die Versorgung mit Gas und Strom ist aus heutiger Sicht gesichert. Konsument*innen in Österreich müssen sich keine Sorgen um die Versorgung mit Strom oder Gas machen. Die Gasspeicher sind nach wie vor mit Gas befüllt und zudem endet mit den deutlich wärmeren Temperaturen auch die Heizsaison.

→ Eveline Steinberger

Die physische Energieversorgung Österreichs gilt derzeit als stabil, da Europa seine Importquellen in den vergangenen Jahren deutlich diversifiziert hat. Dennoch bleibt der Energiemarkt stark von globalen Entwicklungen abhängig. Wie groß die Risiken tatsächlich werden, hängt wesentlich davon ab, wie lange der Konflikt im Nahen Osten andauert und ob wichtige Energieinfrastrukturen oder Transportwege betroffen sind.

→ Johannes Benigni

Die Versorgungssicherheit in Österreich ist gegeben. Die Raffinerie kann Rohöl von verschiedenen Rohölproduzenten kaufen, ist aber aufgrund des Lieferausfalls aus dem Mittleren Osten mit stärkerem Wettbewerb asiatischer Käufer konfrontiert, welche die Preise nach oben treiben. Die Versorgung mit Treibstoff aus den für Österreich relevanten Raffinerien in Schwechat und Süddeutschland ist nicht gefährdet, die Abgabepreise der Raffinerien unterliegen aber den Entwicklungen am internationalen Markt.

3 Treibt der Iran-Krieg auch die Inflation wieder an?

→ Carola Millgramm

Wenn die Gaspreise auf längere Sicht höher sind und bleiben, könnte durchaus mit Auswirkungen zu rechnen sein.



← Eveline Steinberger

Steigende Energiepreise könnten kurzfristig erneut Inflationsdruck erzeugen – etwa über Transport-, Heizungs- und Produktionskosten sowie die Verteuerung zahlreicher Vorprodukte. Diese Effekte setzen sich entlang der Wertschöpfungskette bis zu den Konsumentenpreisen fort. Ein Ölpreis von 100 US-Dollar könnte die Verbraucherpreise um rund 0,8 Prozent erhöhen, berechnen Volkswirte. Bei 150 US-Dollar wäre der Effekt etwa doppelt so stark – mit entsprechend dämpfenden Folgen für den wirtschaftlichen Aufschwung.

→ Johannes Benigni

Je länger die Straße von Hormuz geschlossen bleibt, desto größer sind die Auswirkungen auf die Inflation und der Schaden, den die Weltwirtschaft erleidet. In Europa schlägt vor allem der höhere Dieselpreis auf alle Wirtschaftsbereiche durch. Eine Halbierung der Mehrwertsteuer auf Diesel könnte hier helfen, die Effekte abzufedern. Der Mangel an Erdgas wird uns erst in einigen Monaten zu schaffen machen, nachdem in den Sommermonaten Gas weniger oft für die Stromproduktion zum Einsatz kommt. Daher sollte man die nächsten Monate nutzen, um die Merit Order im europäischen Verbund zu reformieren, damit sich nicht wieder ein Gaspreishochlauf auf die Strompreise und somit auf die Inflation durchschlägt. Die Lieferunterbrechungen aus dem Mittleren Osten haben aber auch einen großen Einfluss auf viele Lieferketten weltweit – es ist daher auch mit indirekten inflationären Effekten zu rechnen.

Die Zukunft war früher auch besser

In der Welt- und Wirtschaftspolitik folgt eine Hiobsbotschaft auf die andere. Die Aktienmärkte zeigten sich davon bisher wenig beeindruckt. Sorgen gibt es dennoch genug.



TEXT | Uta Pock, Senior Research Analyst der Volksbank Wien AG

Kriegskasse oder Friedensdividende wurde an dieser Stelle vor einem Jahr gefragt und damit das Risiko von militärischen, hybriden und Handelskriegen thematisiert. In der Zwischenzeit gab es u. a. die Pressekonferenz im Rosengarten, hohe US-Zölle, Einigungen zu etwas niedrigeren US-Zollsätzen, Gespräche zum Krieg Russlands gegen die Ukraine, Spannungen innerhalb der NATO, die Beendigung des Gaza-Kriegs, die US-Intervention in Venezuela, die eskalierte USA/Israel-Iran-Auseinandersetzung, (unerfüllte) Wünsche des US-Präsidenten an eine lockerere Geldpolitik, einen dann doch vom Fach kommenden designierten Nachfolger für Jerome Powell, die Beendigung der EZB-Zinssenkungen bei 2 % und last but not least das Ende der längsten, wenn auch nicht tiefsten Rezession der österreichischen Nachkriegsära. Die oben angerissenen Wirrnisse haben die Finanzmärkte nur kurz nach der Zollankündigung im Rosengarten erschüttert, anschließend setzten die Aktienmärkte zu neuen Rekorden an. Der ATX, der in der Total-Return-Variante schon 2024 ein Rekordhoch erreicht hatte, übertraf auch in der »normalen« Variante seinen bisherigen Höchststand und startete freundlich ins Jahr 2026.

Mehrere Faktoren trugen zur Resilienz der Aktienmärkte bei, insbesondere:

- Die unmittelbare Wirkung der Zölle wurde offenbar überschätzt.
- Investitionen in und Erwartungen an die Künstliche Intelligenz boomten.

Beiden Themen wurde in den letzten Wochen ein neues Kapitel hinzugefügt:

- Der Supreme Court entschied, dass länderspezifische, durch den US-Präsidenten dekretierte Zollsätze rechtswidrig sind.
- Während zunächst vor allem die Gefahr von Überinvestitionen und/oder Materialverknappungen die KI-Euphorie trübte, wurde in der letzten Februarwoche ein düsteres Szenario für ihre makroökonomischen Konsequenzen publiziert, das am Kapitalmarkt auf viel Resonanz stieß.

Aus der Zollentscheidung könnte Erleichterung resultieren, sie wurde aber postwendend mit der Einführung eines generellen Zollsatzes von 10 % für 150 Tage beantwortet, um Zeit für Ersatzlösungen zu finden. Produktspezifische oder als Antwort auf Handelshemmnisse konzipierte Zölle gelten ohnehin weiter. Zudem ist die Unsicherheit jetzt wieder höher und die 2025 mühsam gefundenen Handelsabkommen könnten wieder aufgeschnürt werden. Im Vorfeld der



US-Zwischenwahlen sind Kompromisse womöglich besonders schwierig. Die Unternehmen prüfen nun, ob und wie sie zu Unrecht bezahlte Zölle von der Regierung zurückverlangen können.

Allerdings hat sich 2025 gezeigt, dass die Unternehmen recht gut mit schwankenden Handelshemmnissen umgehen können. Der IWF hat sowohl im Oktober 2025 als auch im Jänner 2026 seine Erwartung an das Weltwirtschaftswachstum angehoben. Die KI-Dystopien sind Szenarien, die das Bewusstsein für notwendige Regulierung (eine europäische Kernkompetenz) schärfen und an den Aktienmärkten die klassischen Industrie- und Dividendenwerte (endlich) wieder stärker ins Scheinwerferlicht lassen. Der ATX kann davon nur profitieren.

Die Eskalation im Iran hat den Ölpreis in die Höhe getrieben, aufs Gesamtjahr gerechnet dürfte er aber wieder abnehmen, ebenso wie der Druck auf die Aktienkurse. Weniger Entlastung ist von der Zinsseite zu erwarten. Die Segmentierung des Welthandels und die erhöhten Sicherheitsausgaben – insbesondere der Staaten, aber auch der Unternehmen, etwa zur Abwehr von Cyberangriffen – tragen dazu bei, dass die Inflation wohl zurückgekommen ist, um zu bleiben. In der Eurozone besteht fast kein und in den USA nur ein auf 50 bis 100 Basispunkte begrenzter Spielraum für weitere Zinssenkungen. ■



Die Diplom-Volkswirtin Uta Pock ist seit Oktober 1999 Head of Research der Volksbank Wien AG.

Das Jobkarussell dreht sich

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

Verstärkung aus Österreich

CLAUDIA SÜSSENBACHER

Die Bayerische Landesbank wurde bei der Nachbesetzung der Risikoressort-Leitung in Österreich fündig. Per 1. Oktober 2026 übernimmt Claudia Süssenbacher, Risikovorständin der Raiffeisenlandesbank Niederösterreich-Wien, den Vorstandsposten in München. Die bisherige Risiko-Chefin der BayernLB, Sigrid Kozmiensky, hatte das Unternehmen nach nur 15 Monaten verlassen. Süssenbacher begann ihre Karriere 2001 bei der Creditanstalt und wechselte 2010 zur Erste Bank. Seit 2023 ist sie Geschäftsleiterin der Holding und Vorstandsleiterin der RLB Niederösterreich-Wien.



Generationenwechsel

VICTOR BREGUNCCI

Bei der Austria Metall AG (AMAG) kommt es zu einem vorzeitigen Wechsel. Vorstandsvorsitzender Helmut Kaufmann scheidet nach fast 19 Jahren aus, seine Position übernimmt im Mai der bisherige Vertriebsvorstand Victor Breguncci. Sein Vertrag läuft bis 2029, auch der Vertrag mit Finanzvorständin Claudia Trampitsch läuft bis 2029. Neu in den Vorstand berufen wurde Alexander Moser-Parapatits. Der Aluminiumkonzern will einen Generationenwechsel einleiten. Im Vorjahr war der Gewinn infolge der US-Zölle um rund ein Fünftel eingebrochen.



Ausgewiesener Experte

THOMAS MANN

Anfang Februar 2026 hat Thomas Mann die Geschäftsführung der CIS – Certification & Information Security Services GmbH übernommen und tritt damit die Nachfolge von Harald Erkingen an. Der 59-Jährige ist seit mehreren Jahren als Lead Auditor und Trainer für Rechenzentren und NIS-Systeme in der Quality Austria Gruppe tätig. Er bringt langjährige internationale Erfahrung in den Bereichen IT, Telekommunikation und Informationssicherheit, u. a. als Chief Information Security Officer in der Kapsch Gruppe, der Heinzel Gruppe sowie der Bank Gutmann mit.



Erste Frau im Vorstand

ANNA JASPER-MARTENS

Der Landesenergieversorger illwerke vkw hat erstmals eine Frau in den Vorstand bestellt. Die deutsche Juristin Anna Jasper-Martens folgt Christof Germann, der heuer in Pension geht, als Vorstandsvorsitzende nach. In den Hearings setzte sich die Managerin aufgrund ihrer breiten Erfahrung in der Energiewirtschaft und ihrer sozialen Kompetenz klar gegen elf andere Bewerber*innen durch. Jasper-Martens wird ihr Amt am 1. Dezember 2026 antreten und die Ressorts Finanzen und Controlling, Personal, Recht, Unternehmensentwicklung und Kommunikation übernehmen.

Alt und Jung

wie kann das funktionieren?

Die Zusammenarbeit von Älteren und Jüngeren wird gerne als Konflikt dargestellt: alte Hasen gegen naive Enthusiasten. Die Praxis zeigt ein anderes Bild.

TEXT | Martin Szelgrad

Österreich steht vor einem tiefgreifenden demografischen Wandel: Die Babyboomer-Generation nähert sich dem Pensionsalter, der Fachkräftemangel wird in vielen Sektoren spürbar. Für Unternehmen und auch die öffentliche Verwaltung bedeutet das einen drohenden Verlust von Wissen, über Jahrzehnte in den Köpfen der Menschen angesammelt. Gleichzeitig gilt es, attraktiv für die nachfolgenden Generationen zu sein. Doch junge Talente haben bekanntlich oft andere Erwartungen an Arbeitsbedingungen und Karrierewege. Ohne gezielte Maßnahmen drohen Lücken in der Wettbewerbsfähigkeit und Schlagkraft von Organisationen. Einige Vorreiter zeigen, wie dieser Wandel in den Belegschaften zu einer echten Chance wird – mit einem einfachen Gedankenspiel, Altersdiversität als strategische Ressource zu sehen.

Beatrix Czippetits warnt davor, pauschal von »den Älteren« oder »den Jüngeren« zu sprechen. »Wie jemand zu Themen wie Arbeit oder Engagement steht, hängt vor allem auch davon ab, wie jemand aufwächst und welche Werte ihm oder ihr mitgegeben werden. Das ist etwas sehr Individuelles«, erklärt die Expertin für Diversity Management.

Trotzdem ist die Haltung zur Arbeit eines der zentralen Themen, die Unternehmen bei den Mitarbeitenden adressieren müssen. »Wie viele Stunden möchte ich arbeiten? Von wann bis wann bin ich für Vorgesetzte und Kolleg*innen erreichbar? Was hat in meinem Leben Priorität und welche Grenzen setze ich?«, beschreibt Czippetits die Fragen, die hier eine Rolle spielen. Hier brauche es klare Absprachen und Freiraum für individuelle Lösungen, »mit dem Teilen von Sichtweisen und dem Ausarbeiten einer gemeinsamen Herangehensweise für das Unternehmen«.

Der notwendige Know-how-Transfer zwischen Alt und Jung stellt Unternehmen vor besondere Herausforderungen. Die Digitalisierung hat Wissenslücken aufgerissen, vor allem in den IT-Abteilungen: Ältere beherrschen zum Beispiel noch



Die Erwartungen an Führungskräfte haben sich ebenfalls gewandelt.

Unterschiede verschwimmen

Über Perspektiven, die sich ergänzen – bei der richtigen Steuerung.



Christine Sumper-Billinger ist Geschäftsführerin im BRZ.

☛ **Welche Herausforderungen sehen Sie bei der Zusammenarbeit von älteren und jüngeren Kolleginnen und Kollegen – und wie gehen Sie damit um?**

Christine Sumper-Billinger: Die Unterschiede zwischen den Generationen verschwimmen zunehmend. Früher war es so, dass die junge Generation Themen wie Work-Life-Balance oder Homeoffice stark einforderte, während Ältere skeptischer waren. Heute ist das anders: Alle achten mehr auf Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Gesundheit. Das sinnstiftende Arbeiten steht bei uns im Vordergrund – egal in welchem Alter. Die Mitarbeiter*innen schätzen, dass sie hier etwas gestalten können, das den Bürger*innen und dem Staat nutzt. Natürlich gibt es un-

terschiedliche Arbeitsweisen: Manche arbeiten sehr gerne im Homeoffice, andere wollen klar zwischen Arbeit und Privatleben trennen. Wir bieten beides an – mit einer Betriebsvereinbarung, die bis zu 60 Prozent Homeoffice aufs Monat gerechnet ermöglicht, aber auch Präsenz bei Kunden oder Teammeetings vorsieht. Unsere Büros sind modern gestaltet, mit Rückzugsräumen und flexiblen Arbeitsplätzen. Am Ende zählt, dass jeder die Wahl hat.

☛ **Wie steuern Sie als Führungskraft das Thema Altersdiversität?**

Sumper-Billinger: Strategisch geht es uns darum, die Stärken jeder Generation zu nutzen. Die Älteren bringen Gelassenheit und Erfahrung mit:

Sie wissen, wie man Herausforderungen strukturiert angeht, ohne in hektischen Aktionismus zu verfallen. Die Jüngeren sind neugierig, offen für Neues und bringen frischen Schwung. Beide Perspektiven ergänzen sich. Wir fördern gezielt den Austausch durch Mentoring, durch Lebensgeschichten im Intranet, wo langjährige Mitarbeitende ihre Erfahrungen teilen.

☛ **Gibt es Konflikte zwischen den Generationen – und wie gehen Sie damit um?**

Sumper-Billinger: Echte Konflikte wegen des Alters erleben wir kaum. Unterschiede gibt es natürlich, etwa bei der Veränderungsbereitschaft: Junge Kolleg*innen sind oft offener für Neues, während Ältere manchmal sagen: »Ich habe mein Teil geleistet.« Aber daraus entstehen selten Konflikte. Die Jungen schätzen die Erfahrung der Älteren, und die Älteren lernen von der Neugier der Jungen. Unsere Führungsprinzipien verlangen Offenheit und Konfliktfähigkeit. Wenn es zwischenmenschliche Spannungen gibt, bieten wir Mediation und Teambuilding an. Wichtig ist, dass wir nicht in Schubladen denken, sondern gemeinsam nach vorne schauen. Lebenslanges Lernen ist bei uns kein Lippenbekenntnis: Wir erwarten von allen, dass sie offen für Neues sind, und unterstützen sie dabei.

Programmiersprachen wie Cobol oder PL/1, während Jüngere jetzt in einer KI-Toolwelt aufwachsen. Im BRZ, wo das Durchschnittsalter bei 44,7 Jahren liegt und über 600 Mitarbeitende älter als 50 sind, wird dies gezielt gefördert: Ältere Kolleg*innen schulen Jüngere in Legacy-Systemen. »Die Jüngeren sehen auch durch die Unterstützung der Älteren, wie spannend dieses Umfeld ist – und der Wissenstransfer klappt hier erstaunlich gut«, sagt BRZ-Geschäftsführerin Christine Sumper-Billinger.

Die Erwartungen an Führungskräfte haben sich ebenfalls gewandelt. »Sehr viele jüngere Mitarbeitende wollen stärker in Entscheidungen eingebunden werden, wollen mitreden und mitgestalten«, erklärt Beatrix Czipeitits. Führungskräfte sind dabei oft in der eher moderierenden, coachenden Rolle. »Es ist wichtig, das zuzulassen, denn Selbstwirksamkeit und Mitgestaltung schaffen

Identifikation und Sinn«, betont sie. Gleichzeitig müssen Führungskräfte verdeutlichen, dass Mitgestaltung auch Verantwortung bedeutet – einhergehend mit Durchhaltevermögen und Disziplin.

Mythen und Fakten

Der Technologiesektor in Österreich steht vor einer Riesenherausforderung: Viele der Babyboomer-Generation gehen in den nächsten Jahren in Pension. »Das betrifft auch uns. Gleichzeitig verändern sich die Erwartungen am Arbeitsmarkt deutlich«, sagt Karl Sagmeister, CEO von Schneider Electric.

Die unternehmerische Praxis widerlegt viele Klischees. So zeigt sich etwa, dass ältere Mitarbeitende keineswegs weniger lernbereit sind. Bei Schneider Electric arbeiten altersgemischte Teams

an innovativen Projekten für die Industrie, den Verkehrssektor und die Energiewirtschaft. »Die jüngeren Generationen geben Impulse bei digitalen Themen, erfahrene Kolleg*innen bringen tiefes technisches und betriebliches Know-how ein. Diese Kombination sorgt dafür, dass nicht nur Wissen erhalten bleibt, sondern sich weiterentwickelt«, erklärt Sagmeister. Studien und unternehmerische Erfahrungen belegen: Lebenslanges Lernen ist keine Altersfrage, sondern viel mehr eine Frage der Unternehmenskultur.

Auch das Vorurteil, junge Mitarbeitende würden ausschließlich auf Homeoffice bestehen, hält einer nüchternen Betrachtung nicht stand. Tatsächlich wünschen sich alle Generationen heute flexible Arbeitsmodelle. Ein weiterer Mythos ist die Annahme, Wissenstransfer geschehe von allein. Ohne strukturierte Formate bleibt Wissen oft in den Köpfen weniger gefangen.

Bianca Prommer, Expertin für Innovation Management und Leadership Coaching, sieht klare Ansagen Strukturen als Erfolgsmodell: Reverse Mentoring, bei dem junge Mitarbeitende ältere Kollegen in Digitalthemen schulen und umgekehrt, themenspezifische Austauschrunden oder eine moderne Dokumentation, die Wissen durchsuchbar und aktualisierbar macht.

Auszeichnung und Methoden

Das Unternehmen Schneider Electric zeigt, wie Flexibilität als Chance am Arbeitsmarkt genutzt werden kann. Mit dem »Flex@Work«-Programm haben alle Generationen unter Berücksichtigung des jeweiligen Tätigkeitsfeldes einen größtmöglichen Freiheitsgrad in der individuellen Gestaltung ihres Arbeitslebens.

»Wir wurden in Österreich als familienfreundliches Unternehmen durch familieundberuf.at zertifiziert. Diese Auszeichnung bekommen Unternehmen nur, wenn verbindlich nachgewiesen wird, dass Vereinbarkeit, flexible Arbeitsmodelle und gleiche Chancen in unterschiedlichen Lebensphasen tatsächlich umgesetzt werden«, berichtet Karl Sagmeister, und: »Wir sehen Vielfalt viel breiter als nur in der Gender-Debatte.« Unterschiedliche Lebensphasen, Arbeitsstile und Erfahrungen gehören für den Manager ebenso dazu.

Bianca Prommer setzt auf kreative Formate, um den Austausch zu fördern: Retrospektiven, Stammtische oder Working-Out-Loud-Zirkel, bei denen an individuellen Zielen gearbeitet und Wissen miteinander geteilt wird. »Bei einem Unternehmen haben wir ein an Fuck-up-Nights angelehntes Format umgesetzt, damit Projektleiter ihre Erkenntnisse aus schwierigen Situationen und Misserfolgen an die jüngere Generation weitergeben.« Unabhängig vom Format empfiehlt die Expertin, dass es regelmäßig stattfindet und weiterentwickelt werden darf.

»Das Warum ist wichtig«

Bianca Prommer, GrowFact, Expertin für Innovation Management Consulting & Leadership Coaching

➔ *Wie gehen Sie das Thema Alt und Jung in Unternehmen an, den Themen Wissenstransfer und Zusammenarbeit?*

Bianca Prommer: Ich erlebe immer wieder, wie Vorurteile die Zusammenarbeit zwischen älteren und jüngeren Mitarbeitenden prägen. Da wird behauptet, ältere Kollegen seien nicht lernbereit oder junge Mitarbeitende hätten kein Verständnis für Erfahrung und holten sich ihre Informationen nur noch aus der KI. Doch in der Praxis zeigt sich, dass diese Klischees selten zutreffen. Jeder Mensch bringt spezifisches Wissen mit, sei es durch Erfahrung oder durch neue Perspektiven. Entscheidend ist, ein klares Ziel zu definieren und zu vermitteln, warum ein Austausch wichtig ist.

➔ *Was verlieren Unternehmen, wenn der Austausch nicht gelingt?*

Prommer: Ältere Mitarbeitende könnten zwar das Gefühl haben, unersetzbar zu sein, doch wenn ihr Wissen nicht weitergegeben wird, gehen wertvolle Erfahrungen und Effizienz verloren. Jüngere Mitarbeitende ziehen sich zurück, wenn sie sich nicht gehört fühlen und verlassen das Unternehmen schneller. Die Innovationskraft leidet, Fehler wiederholen sich, und am Ende zahlt die Organisation den Preis. Der Schlüssel liegt darin, zu erkennen, wer welche Stärken hat und wie diese gemeinsam genutzt werden können.

➔ *Warum scheitert Wissenstransfer oft?*

Prommer: Viele Unternehmen gehen davon aus, dass Wissenstransfer von allein funktioniert. Doch ohne vorgegebene Strukturen und ohne Regelmäßigkeit bleibt es oft bei Einzelinitiativen. Ein weiteres Hindernis sind individuelle Ängste, etwa die Sorge, durch das Teilen von Wissen ersetzbar zu werden. Hier helfen gezielte Coachings, um persönliche Motive zu verstehen und vielleicht auch neue Rollenbilder und Werte zu schaffen.

Wenn ich mit meinem Wissen zum Erfolg der Gruppe beitragen kann, zeigt es, wie wichtig ich für das Unternehmen und für meine Kolleg*innen bin.



Foto: Birgit Weiß Fotografie



Mix der Generationen – worauf zu achten ist

1 Individuell statt pauschal

ICH Zuschreibungen wie »die Älteren« oder »die Jüngeren« sind Mythen. Vielmehr prägen individuelle Werte, Erfahrungen und Lebensumstände die Arbeitsweise – auch wenn bestimmte Generationen gemeinsame Tendenzen aufweisen können.

2 Erwartungen

WIR Unternehmen müssen sich mit drei Schlüssebenen auseinandersetzen: der Haltung zur Arbeit (Erreichbarkeit, Work-Life-Balance), dem konkreten Know-how-Transfer (Digitalisierung, Technologiewechsel) und den Erwartungen an Führung (Mitgestaltung, Verantwortung).

3 Diversity Management

GEMEINSAM Erfolgreiche Unternehmen schaffen Raum für unterschiedliche Sichtweisen und Haltungen, um ein konstruktives Miteinander zu fördern. Unterschiedliche Modelle und Methoden fördern dies: Mentoring und Reverse Mentoring, regelmäßige Teamgespräche oder das Erzählen von Lebens- und Projekterfahrungen.

So gelingt die Zusammenarbeit

Geht es um Know-how-Transfer oder das Nutzbarmachen von unterschiedlichstem Wissen, bringen altersgemischte Teams besonders viel, ist auch Beatrix Czipetits überzeugt. »Hier lernt man nicht nur direkt im Projekt fachlich viel voneinander, sondern lernt sich auch untereinander und die unterschiedlichen Arbeitsweisen gut kennen. Ich rate hier unbedingt zu regelmäßigen Projekt-Reflexionsrunden, wo man sich auf einer Metaebene über aufgetretene Themen in Bezug auf Arbeitsweisen austauscht und gleich Lösungen sucht.«

»Jüngere im Team möchten häufig klarere Entwicklungsschritte, mehr Feedback und eindeutige Absprachen – etwa zu Erreichbarkeit oder dem Umgang mit privaten Handys. Dinge, die für ältere Mitarbeitende selbstverständlich waren, müssen wir heute offener besprechen«, ist für Karl Sagmeister wichtig: Nicht alles muss vereinheitlicht werden. »Manche Themen brauchen Regeln, an-

dere brauchen Freiraum. Jüngere wollen vielleicht mehr ausprobieren, die ältere Generation schätzt oft Routine und Stabilität. Beides hat Platz – beides ist wertvoll – und beides braucht Vertrauen als Basis.« Unternehmen gewinnen auf mehreren Ebenen: Sie sichern wertvolles Wissen, fördern Innovation und steigern die Mitarbeiterzufriedenheit.

»Alt und Jung zusammen bringt einen Mehrwert fürs Unternehmen«, betont auch BRZ-Chefin Sumper-Billinger. »Jeder kann von jedem lernen. Die Älteren haben die Gelassenheit, die Jüngeren den Elan.« Doch dieser Austausch gelingt nicht von allein. »Man muss ihn aktiv fördern und Maßnahmen den Menschen auch erklären.«



Karl Sagmeister, Geschäftsführer Schneider Electric, im Report-Gespräch über Ansätze für die Zusammenarbeit in dem Technologieunternehmen.



Wer offline geht, verzichtet scheinbar auf Sicherheit. Genau darin liegt für viele die eigentliche Herausforderung.



Warum die Gen Z klüger ist als wir

FOMO (Fear of Missing Out) war gestern. Die Gen Z steigt aus – und sagt dem Dauerstress adé.

TEXT | Slatco Sterzenbach

Jahrelang galt FOMO als Normalzustand. Immer erreichbar sein, überall reagieren, nichts verpassen. Wer offline war, galt als abgehängt. Wer nicht dabei war, hatte angeblich etwas verloren. Diese Haltung hat ganze Generationen geprägt und erschöpft. Dauerstress wurde zur Tugend, volle Kalender zum Statussymbol. Inmitten dieser permanenten Beschleunigung passiert etwas Unerwartetes: Die Gen Z steigt aus.

Nicht laut, nicht rebellisch, sondern leise und konsequent. Weniger Social Media, weniger Events, weniger Reize. Stattdessen mehr Ruhe, mehr Abgrenzung, mehr bewusste Entscheidungen. JOMO – Joy of Missing Out – ersetzt FOMO. Nicht als kurzfristiger Trend, sondern als neue innere Haltung gegenüber einer Welt, die ständig Aufmerksamkeit fordert.

Fotos: iStock, Sterzenbach

Verzicht bedeutet Stärke

Die Gen Z wird häufig missverstanden. Als bequem, als wenig belastbar, als nicht leistungsbereit. Doch dieser Eindruck entsteht meist aus einer alten Logik heraus, in der Leistung mit Dauerverfügbarkeit gleichgesetzt wird. Tatsächlich zeigt sich bei genauerem Hinsehen etwas anderes. Diese Generation ist mit permanenter Reizüberflutung aufgewachsen. Sie kennt keine Welt ohne Smartphone, ohne Vergleich, ohne algorithmische Aufmerksamkeitsschleifen.

Gerade deshalb erkennt sie früher, was viele andere erst nach Jahren von Überforderung begreifen: Dauerverfügbarkeit ist kein Fortschritt, sondern ein mentaler Preis, den kaum jemand langfristig zahlen

”

Ständige Verfügbarkeit ist kein Fortschritt, sondern ein mentaler Preis, den kaum jemand langfristig zahlen kann.

len kann. JOMO ist kein Rückzug aus dem Leben, sondern eine bewusste Auswahl. Es ist die Fähigkeit, Nein zu sagen, ohne Schuldgefühle zu entwickeln. Nicht jede Einladung, nicht jede Diskussion, nicht jeder digitale Impuls verdient Aufmerksamkeit. Wer auswählt, schützt Energie. Wer Energie schützt, gewinnt Fokus. Und Fokus ist heute eine der knappsten Ressourcen überhaupt.

Mentale Selbstführung

Psychologisch betrachtet ist JOMO ein Ausdruck von Selbstführung. Studien zur Aufmerksamkeit und mentalen Gesundheit zeigen seit Jahren, dass ständige Reizwechsel die Fähigkeit zu tiefem Denken, emotionaler Stabilität und echter Regeneration schwächen. Multitasking erhöht nicht die Leistungsfähigkeit, sondern fragmentiert sie. Die Gen Z reagiert darauf nicht mit noch mehr Disziplin, sondern mit klareren inneren und äußeren Grenzen. Während ältere Generationen versuchen, noch effizienter zu werden, optimiert die Gen Z etwas Fundamentaleres: ihren inneren Zustand.

Sie versteht intuitiv, was moderne Performance- und Persönlichkeitsforschung bestätigt. Wachstum entsteht nicht durch mehr Input, sondern durch bewusste Verarbeitung. Tony Robbins spricht in diesem Zusammenhang von »State Management«, also der Fähigkeit, den eigenen emotionalen und mentalen Zustand gezielt zu steuern. Wer seinen Zustand kontrolliert, kontrolliert seine Ergebnisse. JOMO ist genau das: gelebtes State Management im Alltag.

Bewusst loslassen

Der Widerstand gegen JOMO ist selten rational. Er ist emotional. FOMO nährt sich aus Vergleich, Anerkennungsbedürfnis und der tief verankerten Angst,

nicht genug zu sein. Wer ständig dabei ist, fühlt sich relevant. Wer offline geht, verzichtet scheinbar auf Sichtbarkeit. Und genau darin liegt für viele die eigentliche Herausforderung.

Loslassen bedeutet, sich selbst auszuhalten. Ohne Ablenkung, ohne ständige Bestätigung von außen. Die Gen Z wächst mit einer anderen inneren Logik auf. Status entsteht weniger durch permanente Präsenz, sondern durch Authentizität. Leistung wird nicht mehr nur an Zeit gemessen, sondern an Wirkung. Diese Verschiebung ist unbequem für Systeme, die auf Daueraktivität beruhen. Für Menschen hingegen ist sie entlastend und stabilisierend. JOMO ist kein Jugendphänomen, sondern ein Hinweis auf die Zukunft von Arbeit und Führung. In einer Welt, die immer schneller wird, gewinnen nicht jene, die am meisten tun, sondern jene, die am klarsten entscheiden. Mentale Klarheit wird zum echten Wettbewerbsvorteil. Nicht, weil weniger gearbeitet wird, sondern weil bewusster gearbeitet wird. Führungskräfte, die das verstehen, schaffen Räume statt Druck. Sie bewerten Ergeb-



DER AUTOR

Slatco Sterzenbach ist Experte für mentale und physische Peak Performance für Unternehmer*innen, Spiegel-Bestsellerautor und hat 17 Ironman erfolgreich absolviert.

INFOS <https://iron-mind.de/>

nisse statt Anwesenheit. Sie fördern Fokus statt Dauerstress. Coaching-Ansätze zeigen seit Jahren, dass Menschen dann leistungsfähiger, kreativer und resilienter werden, wenn sie innere Sicherheit erleben statt permanente Überforderung. Die Gen Z fordert diese Haltung nicht laut ein, sie lebt sie vor und zieht klare Konsequenzen, wenn Systeme nicht mithalten.

Leiser Kulturwandel

Ob JOMO ein kurzfristiger Trend ist oder eine nachhaltige Gegenbewegung, entscheidet sich gerade. Vieles spricht dafür, dass es eine gesunde Antwort auf eine überreizte Gesellschaft ist. Die Gen Z zeigt, dass mentale Stärke nicht im Aushalten liegt, sondern im Auswählen. Dass Selbstführung nicht beginnt, wenn alles erledigt ist, sondern wenn entschieden wird, was nicht mehr getan wird. Vielleicht irritiert JOMO deshalb so sehr. Weil es uns widerspiegelt, wie sehr wir uns an Zustände gewöhnt haben, die uns längst nicht mehr guttun. Und weil ausgerechnet die Jüngsten vorleben, dass wahre Souveränität nicht im Mehr liegt, sondern im Weniger.

Nicht alles mitzumachen ist kein Verlust. Es ist ein Gewinn an Klarheit. An Energie. Und letztlich an Lebensqualität. ■



Was CFOs 2026 erwartet

Die Finanzchef*innen der Unternehmen werden zu strategischen Architekt*innen der Unternehmenszukunft. Wirtschaftliche Unsicherheiten machen die Finanzierung von Innovation und Wachstum freilich zu einem Drahtseilakt.

TEXT | Angela Heissenberger

Früher despektierlich als »Erbsenzähler« titulierte, nehmen CFOs heute in Unternehmen eine zentrale Rolle ein. Sie agieren längst nicht mehr als bloße Verwalter*in-

nen der Bilanzen, sondern sind Sparringpartner des CEO bei strategischen Entscheidungen. Ihre Verantwortung reicht weit über die klassische Finanzplanung hinaus: 2026 wird von vielen Expert*in-

nen als technologischer Wendepunkt bezeichnet. Künstliche Intelligenz gilt als zentraler Hebel für Effizienz, Prognosen und Wachstum – und CFOs fungieren hier als Katalysatoren. Sie stellen in den Unternehmen die Weichen für eine umfassende digitale Transformation aller Prozesse.

»Ich merke schon deutliche Veränderungen«, sagt PORR-Finanzchef Klemens Eiter, der 2025 gemeinsam mit CEO Karl-Heinz Strauss von Deloitte zum Top-Führungsduo in der Kategorie Bau & Immobilien gewählt wurde. »Einerseits steigt die Volatilität – sowohl die der Aktienmärkte als auch die der Baubranche. Das erfordert schnellere Entscheidungsprozesse als früher. Zudem rückt der Dialog mit Investoren und dem Kapitalmarkt immer mehr in den Vordergrund.« In den vergangenen Jahren habe sich ein Wandel von der Datensammlung zur Datenanalyse vollzogen und parallel dazu ent-

Fotos: iStock, ÖBB_Prinz

wickelten sich die verwendeten Tools, so Eiter: »Insgesamt sind wir dadurch heute schneller und flexibler und können unsere Strategie besser steuern als noch vor ein paar Jahren.«

Auch das Hoheitsgebiet der Finanzchef*innen selbst – also die Bereiche Accounting, Controlling und Finanzsteuerung – ist davon erfasst. KI-Anwendungen ermöglichen rasche, datenbasierte Analysen und Simulationen, mit denen Unternehmen im Wettbewerb den entscheidenden Schritt vorne sein können.

nen. Eine Alternative zur Transformation gibt es nicht, weder im global tätigen Konzern, noch im mittelständischen Familienbetrieb. »Der Einsatz von KI allein macht noch keine digitale Transformation«, betont Barbara Potisk-Eibensteiner, CFO der Österreichischen Post AG: »Ohne strukturierte Daten, strategische Ausrichtung und ausreichende Ressourcen bleibt die beste KI wirkungslos.« Sie forciert den Einsatz von künstlicher Intelligenz auch im eigenen Haus, etwa im Controlling, wodurch Prognosen für das Lo-

gistik-Netzwerk der Post wesentlich präziser werden.

Die Hüter der Zahlen

Der Kostendruck ist nach wie vor groß. Finanzvorstände müssen auch weiterhin die Leistungsfähigkeit des Unternehmens sicherstellen, dennoch steht Kosteneffizienz nicht mehr unbedingt an erster Stelle. Zwar setzen KI-Tools gezielt darauf, Kosteneffekte zu identifizieren und zu skalieren, als mindestens ebenso wichtig wird jedoch eine Verbesserung

»Proaktiv die Zukunft gestalten«

Die CFO-Rolle habe massiv an Bedeutung gewonnen, sagt Manuela Waldner, CFO der ÖBB-Holding AG. Investitionen in Zukunftsthemen betrachtet sie als gesellschaftlichen Auftrag.

☛ Wie hat sich Ihr Verständnis der CFO-Rolle in den letzten Jahren verändert?

Manuela Waldner: Mein Verständnis hat sich weg von einer tendenziell ex-post ausgerichteten Analyse hin zu einer proaktiven und zukunftsgestaltenden Funktion verändert. Entscheidend ist, nicht nur die Qualität und Transparenz der Vergangenheitsdaten sicherzustellen, sondern die Ausrichtung des Unternehmens zu steuern. Dies gelingt etwa durch die finanzielle Bewertung unterschiedlicher Strategien. Die CFO-Rolle hat zudem bei Unternehmenstransaktionen und M&A massiv an Bedeutung gewonnen. Als Finanzchefin eines Konzerns mit öffentlichem Auftrag sehe ich es gleichzeitig als meine Verantwortung, den gesellschaftlichen Wandel in Richtung klimafreundlicher Mobilität mitzugestalten. Nachhaltige und zugleich wirtschaftlich sinnvolle Finanzierungsentscheidungen, wie die rentable Investition in unsere Flotte, sind hier entscheidend. Last but not least sind CFOs Treiber von Innovationen und Veränderungen, um den Unternehmenserfolg langfristig zu sichern.

☛ Ist Kostenreduktion noch das zentrale Thema?

Waldner: Kostenreduktion ist nicht das alleinige Thema. Vielmehr steht die Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit im Vordergrund. In Zeiten zunehmender geopolitischer Unsicherheiten und disruptiver Märkte gilt es, jederzeitige Handlungsfähigkeit sicherzustellen und die Organisation widerstandsfähig zu machen. Investitionen

in Zukunftsthemen wie Digitalisierung, Wissensmanagement und Nachhaltigkeit sind genauso wichtig wie die kontinuierliche Optimierung der Kostenstruktur. Als CFO ist es meine Aufgabe, ausgewogene Entscheidungen zu treffen, die sowohl nachhaltigen unternehmerischen Erfolg als auch unseren gesellschaftlichen Auftrag berücksichtigen.

☛ Welche Vorhaben stehen auf Ihrer Agenda für die Zukunft?

Waldner: Meine Agenda ist darauf ausgerichtet, weitere Potenziale zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit zu identifizieren und in Folge zu realisieren. Wenn wir Topleistungen, in unserem Fall Qualität und Pünktlichkeit, anbieten und das zu kompetitiven Preisen, macht uns das auch bei zunehmendem Wettbewerbsdruck resilienter. Im Cargo-Bereich spüren wir diesen Druck bereits stark. Deshalb haben wir bei den ÖBB ein eigenes Wettbewerbsprogramm initiiert. Dazu gehören Prozessoptimierungen und der Abbau von Doppelgleisigkeiten, kontinuierliche Organisationsentwicklung und Digitalisierungsvorhaben. Die Förderung einer innovationsfreudigen, mutigen Unternehmenskultur und die Stärkung der Finanzsensibilität im Unternehmen sind mir ebenfalls ein Anliegen. Ziel ist, die ÖBB zukunftssicher aufzustellen und einen positiven Beitrag zur gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Entwicklung in Österreich zu leisten.



Manuela Waldner ist seit 1. Juli 2023 Finanzvorständin der ÖBB-Holding.





CFOs müssen die Langzeitperspektive des Unternehmens im Blick haben – Lieferketten und Märkte reagieren volatiler denn je.

der Performance erachtet. Beim Einsatz von KI gab es zunächst viel Wildwuchs – einiges wurde ausprobiert, nicht immer mit messbaren Erfolgen. Mit besserer Workflow-Abstimmung und höherer Datenqualität sollten sich die Investitionen aber bald rechnen.

In ungewissen Zeiten können sich Führungskräfte immer weniger auf ihre Berufserfahrung verlassen. Sie brauchen Know-how in verschiedenen Bereichen und Problemlösungskompetenz. Auch für Finanzvorstände heißt es künftig, über den Tellerrand zu blicken. Ihr Erfahrungswissen aus der Vergangenheit könnte bald nicht mehr ausreichen. Was früher funktioniert hat, macht in Zukunft möglicherweise keinen Sinn. Sie seien als Generalisten gefordert, meint Jakob Müller, wissenschaftlicher Leiter des Executive MBA Finance der WU Executive Academy. »CFOs werden ihre Expertise im Finanzbereich immer brauchen, allerdings verantworten sie zunehmend auch die Langzeitperspektive – und die lässt sich nicht in Buchhaltung, Zahlen und Fakten gießen.« Ihr Mindset, das bisher vorwiegend auf Kostensenkungen und Profitabilitätssteigerungen ausgerichtet war, müsse sich nun mit Flexibilität und strategischer Wettbewerbsfähigkeit erweitern.

Einen wichtigen Platz in der Agenda von CFOs nimmt inzwischen die Berücksichtigung diverser Richtlinien und Berichtspflichten ein. Allen voran haben sich ESG-Kriterien vom Randthema zu einem Unternehmenswert mit Signalwirkung gemausert. Investor*innen und Banken erwarten inzwischen transparente Kennzahlen und nachhaltige Finanzierungsmodelle. Auch hier ist die Finanzfunktion gefordert, die Basis für das Reporting rechtskonform aufzubereiten.

Weiters ist ein professionelles Risikomanagement unverzichtbar. Multiple Krisen haben in den letzten Jahren gezeigt,



wie verletzlich Lieferketten und Märkte mitunter auf geopolitische Irritationen reagieren. Für PORR-Finanzvorstand Eiter nimmt Risk Management eine zentrale Steuerungsfunktion in einem volatilen Marktumfeld ein: »Ein aktives Risikomanagement sichert unsere Wettbewerbsfähigkeit und minimiert negative Effekte bei gleichzeitigem Erhalt der Ertragserwartungen.« Der Baukonzern hat seit 2023 neue Strukturen im Risikomanagement eingeführt. Dazu gehört ein Gate-System mit definierten Entscheidungsstufen, es gibt eine unabhängige Risikoüberwachung sowie eine frühzeitige Eskalation bei Abweichungen.

Künftige Taktgeber

Die Unsicherheiten zu managen und Handlungsfähigkeit zu sichern, sind die großen Herausforderungen für Führungskräfte. Es liegt nicht zuletzt an den CFOs, mit gezielten Impulsen den Unternehmensmotor am Laufen zu halten. Er-



Die adäquate Besetzung der Finanzabteilung wird für Unternehmen zur Richtungsentscheidung.

freulich ist indessen der hohe Frauenanteil im Finanzressort. Zwar sind in den börsennotierten Unternehmen in Österreich nur 26 der 188 Vorstandsmitglieder weiblich, zehn davon verantworten als CFO die Finanzen. Neun Frauen sind für operative Bereiche zuständig, zwei weitere Frauen sind als Chief Risk Officer tätig.

Laut Controller Institut fehlt es jedoch an Talenten für die nächste Führungskräfte-Generation: »Die Nachfolge-Pipelines sind dünn und die Anforderungen an die CFO-Rolle wachsen schneller als die Entwicklungspfade, die zu ihr hinführen.« Werde Talenten erst kurz vor der Übergabe genügend Raum zur Entwicklung gegeben, entstehe ein Vakuum in Steuerung, Umsetzung und Vertrauen.

Die kritischen Schlüsselrollen adäquat zu besetzen, wird für Unternehmen somit zur Richtungsentscheidung. Fluktuation und der Verlust von Know-how bremsen die Umsetzungskraft und können strategische Vorhaben verzögern. Technikaffine CFOs, die ihre finanzfachliche Expertise mit technologischem Verständnis für KI, Automatisierung und Datenanalyse verknüpfen, agieren an der Schnittstelle zwischen Finance und IT. Sie sind die künftigen Taktgeber und können Unternehmen nicht nur kostenoptimiert, sondern auch in Richtung Wachstum führen. ■



Drei Trends, die das Finanzwesen neu gestalten und die Prioritäten der CFOs für das laufende Jahr prägen.

1 Transformation

KOMPETENZ Künstliche Intelligenz ist der zentrale Treiber der Finanztransformation. Laut Kyriba-Report sind 74 % der CFOs überzeugt, dass KI-Kompetenz die wichtigste Fähigkeit für Finanzverantwortliche sein wird. Zwischen dem Potenzial von KI und anhaltenden Bedenken rund um Sicherheit und Datenschutz besteht jedoch eine Vertrauenslücke.

2 Wachstum

PRÄZISION Liquiditätsgetriebenes Wachstum tritt als Leitprinzip in den Vordergrund. Dieser Ansatz priorisiert Innovation auf Basis operativer Kontrolle und geht über reines Umsatzwachstum hinaus. Durch den Fokus auf Präzision und Handlungsoptionen modernisieren CFOs ihre Prozesse, um Effizienz zu steigern und gleichzeitig Kapital für Innovation und Transformation freizusetzen.

3 Risiko

DYNAMIK CFOs beginnen, Risiken als dynamische Variable zu verstehen, die gemanagt und gestaltet werden kann – aber nicht zwangsläufig vermieden werden muss. KI-gestützte Analysen unterstützen bei der Steuerung externer Bedrohungen. Mittels unterschiedlicher Szenarien können sich Unternehmen darauf vorbereiten, auf Schocks rasch und klar zu reagieren.

Drehen an der Kostenschraube



Stefan Leber ist Leiter Advisory für CFO-Strategie bei Horváth in Österreich.

STUDIE Eine aktuelle Studie der Managementberatung Horváth zeigt, wie sehr Finanzchefs derzeit in der Defensive agieren. Angesichts der volatilen Rahmenbedingungen konzentrieren sich österreichische Unternehmen auf Effizienz und Resilienz. »Die Agenda der CFOs steht 2026 stärker unter Druck denn je: Globale Risiken, lähmende Bürokratie, volatile Energiepreise und ein massiver Investitionsstau verschärfen die weiterhin unsichere Lage«, sagt Stefan Leber, Leiter des Advisory für CFO-Strategie bei Horváth in Österreich.

An erster Stelle der CFO-Agenda stehen Kostenreduktion, der Aufbau von Liquiditätsreserven und der verstärkte Einsatz von Szenarioanalysen. Als wichtigste

CFO-Agenda 2026

Für die Horváth-Studie »Control meets Complexity – CFO Priorities in an Era of Economic Turbulence« wurden mehr als 240 Finanzverantwortliche in 22 Ländern befragt, darunter rund 40 aus Österreich. 70 % der CFOs sehen sich gut gewappnet für wirtschaftliche Risiken. Ihre Prioritäten legen sie auf folgende Bereiche:



strategische Aufgabe sehen 86 % der befragten österreichischen CFOs die Optimierung finanzieller Prozesse. Investitionen werden mit angezogener Bremse getätigt: 17 % kürzen ihre Programme, ein Drittel führt nur strategische Investitionen durch. 30 % führen ihre Vorhaben unverändert durch oder warten die weitere Entwicklung ab.

Das Ende eines alten Wettbewerbs

Der Wettbewerb in den Mobilnetzen ist vorbei. Was beginnt, ist ein Kampf um die Vorherrschaft in der KI-Ära. Europa steht dabei vor einer doppelten Herausforderung.

TEXT | Martin Szelgrad



»Wenn wir die Vorteile aus 5G nicht konsequent nutzen und die Netze ausbauen, haben wir ein Problem«, sagt Vivek Badrinath, Chef der GSMA, sinngemäß bei der Eröffnung des Mobile World Congress im März in Barcelona. Mobilfunk trägt 7,6 Billionen Dollar Wertschöpfung zur globalen Wirtschaft bei, droht derzeit aber, den wachsenden digitalen Herausforderungen nicht gewachsen zu sein. Der Ausbau der Netze ist bei weitem nicht abgeschlossen, die Chancen durch KI werden ungleich in der Welt verteilt.

Warnende Stimmen wie diese sind auf der Großmesse der Telekommunikationsbranche bekannt. Während die Branche seit Jahren über die Möglichkeiten der »Monetarisierung« von Investitionen in 5G diskutiert – und bis heute kaum befriedigende Antworten gefunden hat –, verschiebt sich jetzt der Fokus. Das ist bei der Mehrheit der Aussteller in den Hallen zu sehen. Nicht Mobilfunk selbst steht im Mittelpunkt, sondern die KI-Infrastruktur, die alles steuern wird – auch die Netze der Telcos – und die Frage, wer

sie baut, betreibt und damit Geld verdient. Gleichzeitig wollen Teile Europas die Abhängigkeit von Technologielieferanten aus anderen Regionen reduzieren – und trotzdem sicherstellen, dass man nicht den Anschluss verliert. Schwierig.

Der chinesische Technologiekonzern Huawei hat in den vergangenen Jahren den Netzausrüstermarkt in Österreich gehörig umgekrempelt. Huawei präsentiert auch heuer die gewohnt hohe Leistungsdichte an Equipment und Lösungen für die Netzinfrastruktur draußen ebenso wie für den »Core«. Jetzt zeigt man auf dem MWC mit dem Atlas 950 SuperPoD eine fixfertige KI-Cluster-Lösung. Sie verspricht enorme Rechenleistung zu Kampfpreisen, und zudem auch Offenheit in den Systemen. »Wir bieten dem globalen KI-Markt zusätzliche Alternativen«, erklärt Michael Nowak, Unternehmenssprecher von Huawei Austria.

Die neuen Lösungen, Teil eines breiten SuperPoD-Portfolios, ermöglichen Unternehmen, Forschungseinrichtungen und Cloud-Anbietern eine schnelle Implementierung großskaliger



Sicherheit für industrielles 5G

Siemens hat eine verifizierte Cybersecurity-Lösung für industrielle private 5G-Netzwerke in Zusammenarbeit mit Palo Alto Networks angekündigt. Die Lösung kombiniert Siemens private 5G-Infrastruktur mit der Next-Generation Firewall (NGFW) von Palo Alto Networks. Siemens hat die Lösung umfassend getestet, um hohe Verfügbarkeit, Netzwerkresilienz und unterbrechungsfreien Betrieb sicherzustellen. Sie ermöglicht es Herstellern, unterschiedliche industrielle Sicherheitsanforderungen zu erfüllen und gleichzeitig die kritische Leistung aufrechtzuerhalten, die ihre zunehmend KI-gesteuerten Produktionen erfordern. Diese verifizierte Architektur erfüllt die IEC-62443-Anforderungen für die Sicherheit industrieller Automatisierungs- und Steuerungssysteme und erhält gleichzeitig die Leistungsmerkmale aufrecht, die für zeitkritische Produktionsanwendungen essenziell sind. Die Lösung ist ab sofort als Teil des Siemens-Xcelerator-Portfolios verfügbar.

Foto: iStock



Interview

Was sich rechnet – das ganze Gespräch mit Jason Keane von Ericsson

Technologie

KI-Trainingsumgebungen und sind maßgeschneidert für die wachsenden Rechenanforderungen, die alle erwarten.

Zurück zu den Mobilnetzen. Manche Länder haben chinesische Hersteller bereits aus ihren Netzen verbannt, andere setzen – auch aus Kostengründen – noch stark auf Hersteller wie Huawei und ZTE. Wie sind die Erwartungen für politische Entscheidungen bei Huawei selbst? Regeln sollten für alle gelten, betont Nowak im Gespräch: »Wenn man der Meinung ist, dass die Sicherheitsvorgaben nicht ausreichend sind, sollte man sie verschärfen – aber für alle Hersteller.«

In Österreich, wie in vielen anderen europäischen Ländern, stammt ein beträchtlicher Teil der Mobilfunkinfrastruktur von chinesischen Ausrüstern. Ein plötzlicher Ausschluss, wie ihn der »EU Cybersecurity Act« vorsieht, würde nicht nur Milliardenkosten verursachen, sondern auch die digitale Resilienz Europas gefährden. »Dazu kommen kurzfristig Versorgungsengpässe und langfristig der Verlust von Wettbewerbsfähigkeit und Innovationskraft«, warnt Nowak.

Einfacher Nutzen

Jason Keane, Leiter Portfolio Business & Operations Support Systems bei Ericsson, sieht die grundlegende Problematik der europäischen Mobilfunkbranche in ihrer mangelnden Fähigkeit, neue Geschäftsmodelle zu etablieren. »Die Branche verzeichnet nur bescheidenes Wachstum, oft nur im Rahmen der allgemeinen Inflation«, erklärt Keane. »Seit 20 Jahren stagnieren die Einnahmen aus Mobilfunkdiensten.« Mit 5G war das ursprüngliche Versprechen differenzierte Konnektivität – bessere Nutzererlebnisse, Slicing, ultra-niedrige Latenz. Doch der eigentliche Durchbruch kommt von überraschend einfachen Anwendungsfällen, wie etwa Event-Pässen bei Großveranstaltungen. »Wenn Zahlungen scheitern oder langsam sind, wirkt sich das direkt auf die Einnahmen aus«, so Keane.

Bei 4G konnten Netzbetreiber keine Servicelevel garantieren, es gab nur eine »bestmögliche Leistung«. 5G ändert das. Jetzt können Betreiber spezifische Verbindungsqualität und Bandbreiten bereitstellen und dafür Gebühren erheben. Das ist besonders

Regeln sollten für alle gelten

Im Gespräch mit Michael Nowak, Unternehmenssprecher bei Huawei

➤ **Mit dem vorgeschlagenen »EU Cybersecurity Act (CSA2)« droht der Ausschluss von Netzausrüstern aus China vom europäischen Markt.**

Michael Nowak: Die Bestrebungen der Europäischen Kommission sind, mehr Sicherheit für den Wirtschaftsraum zu schaffen. Es ist fraglich, ob das gelingt, indem man Anbieter aus bestimmten Ländern kategorisch ausschließt. Huawei ist einer der Marktführer in der Technologiebranche, also würde ich mir wünschen, dass auch technologische Kriterien zählen.

Wir sind eines der am stärksten geprüften Technologieunternehmen weltweit. Unsere Systeme werden von Regulatoren, Zertifizierungsstellen und natürlich auch von den Betreibern selbst überprüft. In Europa haben alle großen Betreiber umfangreiche Cybersecurity-Teams, die laufend die Systeme analysieren und testen. Wenn tatsächlich gravierende Sicherheitsprobleme existieren würden, dann hätten sie in diesen Prüfprozessen längst ent-

deckt werden müssen. Wenn man der Meinung ist, dass die Sicherheitsvorgaben, Audits und Zertifizierungen in Europa nicht ausreichend sind, sollte man sie also verschärfen – aber für alle Hersteller und nicht nur für einzelne aus bestimmten Regionen.

➤ **Welche Folgen hätte das Ausschließen aus dem Markt für die Netzbetreiber?**

Nowak: Einige Länder könnten relativ problemlos ohne chinesische Hersteller auskommen. Die meisten Länder hätten damit aber erhebliche Schwierigkeiten. Auch Österreich gehört zu den Ländern, in denen ein beträchtlicher Anteil der Mobilfunkinfrastruktur von chinesischen Herstellern stammt. Alle drei Netzbetreiber haben Ausrüstung chinesischer Hersteller verbaut. Wenn man nun verlangt, diese Infrastruktur innerhalb weniger Jahre vollständig zu ersetzen, dann ist das ein massiver Eingriff in bestehende Systeme und bedeutet enorme Kosten.

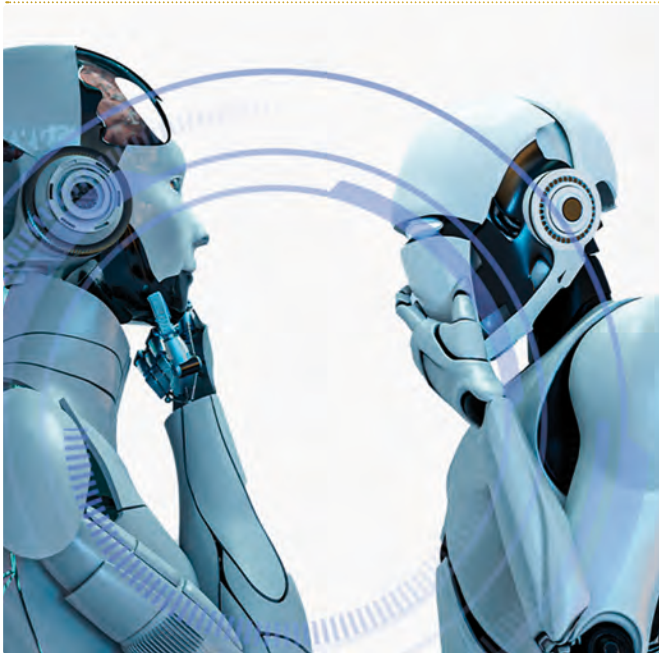
➤ **Welche Kosten könnten dadurch entstehen?**

Nowak: Allein in Österreich würde der CSA2 in seiner aktuellen Form direkten Schaden in Milliardenhöhe verursachen. Dazu kommen kurzfristig Versorgungsengpässe und langfristig der Verlust von Wettbewerbsfähigkeit und Innovationskraft. Statt Digitalisierungsoffensiven voranzutreiben, wäre man in den betroffenen Ländern beschäftigt, die Netze umzubauen. Ich denke, jeder kann sich vorstellen, dass ein Schrumpfen von vier auf zwei Hersteller in einem Markt nicht gerade förderlich für den Wettbewerb und für bestmögliche Netze und Services ist.



Michael Nowak ist Unternehmenssprecher bei Huawei in Österreich.





Solange noch nicht Maschinen mit Maschinen Geschäfte machen, hat der Mensch eine Funktion in der Wirtschaft. Aber wie lange noch?

ben. Heute ist Cyberkriminalität ein Geschäft mit Arbeitsteilung, bei dem verschiedene Gruppen sich auf Ransomware, Datendiebstahl und anderes spezialisieren. «Die nächste Phase ist die Industrialisierung – Angreifer nutzen Automatisierung und KI, um ihre Operationen zu skalieren. »Mit Hilfe von KI können Angriffe dynamisch angepasst werden.«

Die Geschwindigkeit, mit der Angriffe ablaufen, hat sich in vielen Fällen dramatisch erhöht. »Bei ›Advanced Persistent Threats‹ bleiben Angreifer oft monatelang unentdeckt, insbesondere wenn es um Spionage oder Sabotage geht«, erklärt Revay. »Bei Cyberkriminalität wie Ransomware läuft der Prozess dagegen sehr schnell ab.« Angreifer lokalisieren in kürzester Zeit Domain-Controller, setzen Ransomware ein und filtern Daten für Erpressungen ab. »Die Automatisierung beschleunigt jeden dieser Schritte ungemein – von der Identifizierung der gesuchten Daten bis zur Ausführung der Angriffe.«

Doch wie können sich Unternehmen wehren? »Traditionelle Antivirenprogramme reichen nicht mehr aus«, sagt Revay. »Mit einer ›Endpoint Detection and Response‹ wird das Verhalten von Endgeräten analysiert.« Ein Beispiel: Malware, die KI nutzt, um verschlüsselte Prompts zu generieren, die erst bei der Interaktion mit einem Sprachmodell entschlüsselt werden. »EDR kann diese Interaktionen erkennen und verdächtiges Verhalten melden.« Doch wird KI irgendwann den Menschen vollständig ersetzen?

für Unternehmen spannend, die prinzipiell auf Ausfallsicherheit und gewisse Servicelevels setzen müssen. KI vereinfacht zudem den Netzbetrieb. Die Verwaltung von 5G ist komplex, aber KI hilft, die Services zu optimieren und die Qualität aufrechtzuerhalten.

Ein weiterer Bereich, der Hoffnung macht, ist Fixed Wireless Access (FWA), mit dem Angebot von unterbrechungsfreien Breitbandverbindungen. »Betreiber, die die richtigen Zielgruppen ansprechen und Qualität sichern, werden das auch zu Geld machen können«, ist Keane überzeugt. Doch während Nordamerika und Asien 5G als Wettbewerbsfaktor sehen, sucht Europa noch seinen Weg. »Der europäische Transportkorridor, in dem Lkw künftig autonom koordiniert werden, ist ein Beispiel, aber die Einführung verläuft langsamer als in Nordamerika oder Asien.«

KI gegen KI

Doch nicht nur die Infrastruktur steht im Fokus. »Cyberkriminalität durchläuft eine industrielle Revolution«, warnt Gergely Revay, leitender Forscher bei FortiGuard Labs und Senior Director für Threat Intelligence in der EMEA-Region. »Früher hatten wir es mit Einzelpersonen zu tun, die mit Systemen experimentiert ha-



Gergely Revay ist Principal Researcher EMEA der FortiGuard Labs.



Assistent für den Alltag

Das kalifornische Startup AGI zeigt eindrucksvoll, wie KI auf Smartphones künftig agiert. Die App erledigt selbstständig Aufgaben auf dem Handy und navigiert einem Menschen gleich auf der grafischen Oberfläche. So werden – mit Zustimmung des Nutzers – Restaurantische reserviert, Fahrten organisiert oder Bestellungen durchgeführt. Das Besondere: Die KI nutzt die Benutzeroberfläche direkt, ohne auf API-Schnittstellen zurückzugreifen. In der Praxis sieht es wie ein menschlicher Fernzugriff aufs Handy aus, der Buttons klickt, Apps öffnet, in Formularfeldern Text eingibt und im Netz surft. Noch ist die Technologie in der Testphase, aber sie zeigt in Barcelona: Selbst eine zuvor nicht trainierte App wie die »MWC Series App« des Konferenzveranstalters wird von AGI problemlos bedient. Der Assistent navigiert nach Spracheingabe eines gesuchten Messestandorts durch die digitale Karte und zoomt auf die richtige Stelle. Und das auf einem sieben Jahre alten Handy. Noch wird die Intelligenz von einem Large-Action-Modell aus der Wolke bereitgestellt. Künftig sollen Small Action Models lokal auf dem Endgerät laufen.

Preis: Entwicklung in Beta-Phase



1 KI als Infrastruktur

RENKEN Die Integration von KI in Netzwerke wird zum Standard. Unternehmen, die in KI-gestützte Prozesse investieren, können ihre Effizienz, Skalierbarkeit und Resilienz steigern. Oder sie riskieren, abgehängt zu werden.

2 5G als Geschäftsmodell

QUALITÄT 5G ermöglicht erstmals garantierte Servicelevels und neue Einnahmequellen, etwa durch »Fixed Wireless Access« oder autonome Logistik. Wer die richtigen Zielgruppen anspricht, kann die Technologie profitabel nutzen.

3 Cybersicherheit und KI

VERTEIDIGUNG Angreifer nutzen KI, um Angriffe zu automatisieren und zu skalieren. Unternehmen sollten das auch tun, auf »Endpoint Detection and Response« setzen und möglichst viele Sicherheitsprozesse automatisieren.

Der Mobilfunk steht durch den Einzug von KI vor schwierigen Zeiten. Die Technologie wird enorme Netzkapazitäten beanspruchen.



»In modernen »Security Operations Centers (SOCs)« ist die Automatisierung bereits Realität«, erklärt Revay. Playbooks und Tools für das Zusammenspielen von Abwehrmaßnahmen rationalisieren den Umgang und die Bearbeitung von Sicherheitsvorfällen. Dennoch bleibt der Mensch als verantwortliche Instanz bei Entscheidungen, insbesondere in komplexen Szenarien, unverzichtbar.

Trotzdem ist der menschliche Faktor auch eine Herausforderung in den SOCs. »Angesichts der unaufhörlichen Flut an Warnmeldungen kommt es oft zu einer Überlastung der Analysten«, sagt Revay. »KI kann helfen, indem sie Bedrohungen filtert und priorisiert, um diese kognitive Belastung zu verringern.« Ein weiterer faszinierender Trend ist die fortschreitende Entwicklung auf der dunklen Seite bei Advanced Persistent Threats (APT). »Innerhalb eines Jahrzehnts haben sich Akteure dort so weiterentwickelt, dass sie einfach die bestehenden Tools in den Systemen ihrer Opfer nutzen. Für den Angriff muss gar keine kompromittierte Datei mehr übertragen werden.«

Es wächst zusammen

Neben der Vorstellung der SuperPoD-Lösungen hat auch Huawei auf dem MWC auf die enge Verzahnung von KI-Infrastruktur und künftigen Mobilfunkgenerationen gesetzt. Mit Blick



auf 5G-Advanced und die Weiterentwicklung hin zu 6G arbeiten alle Netzausrüster an Architekturen, die KI-Funktionalitäten integrieren und so die Grundlage für intelligente, selbstoptimierende Netze schaffen.

Apropos Netz: In Barcelona präsentierte die Deutsche Telekom in Zusammenarbeit mit dem britischen Startup ElevenLabs einen KI-Service, der Telefongespräche in Echtzeit übersetzt. Das Sprachmodell agiert direkt aus dem Core des Netzes heraus und ist nicht auf den Endgeräten installiert. Der »Magenta AI Call Assistant« wird als Assistent positioniert, der noch vor dem Abheben Anrufer identifiziert und im Nachgang auch die Inhalte zusammenfassen kann – inklusive Handlungsempfehlungen.

Jetzt haben wir ihn bald endlich, den rund um die Jahrtausendwende vielbeworbenen »Concierge«-Service der Telcos, der für zahlungskräftige Nutzer*innen Hotels und Flüge – hoffentlich die richtigen – bucht.

KI verändert unsere Arbeit



Alexander Kuchar, CTO bei der A1 Group, über aktuelle Industrietrends und Zentralisierungen bei A1.

TEXT | Martin Szelgrad

➤ *Welche Themen waren für Sie heuer beim Mobile World Congress in Barcelona besonders stark vertreten?*

Alexander Kuchar: Der Kongress hat gezeigt, wie sehr KI ein zentraler Bestandteil der Technologiebranche geworden ist. Besonders beeindruckend ist es zu sehen, wie stark KI bereits in den Kernprozessen von Unternehmen verankert ist. Es geht nicht mehr nur um einzelne Use-Cases, sondern um die Frage, wie KI die gesamte IT-Landschaft und die Art, wie wir arbeiten, verändert.

Ein weiteres Thema war Agentic AI, also KI-Systeme, die eigenständig Aufgaben übernehmen können. Das wirft neue Fragen auf: Soll man bestehende IT-Systeme aufräumen oder KI-Agenten einsetzen, um mit unübersichtlichen oder veralteten Strukturen umzugehen? Die Technologie ist mittlerweile so weit, dass sie in vielen Fällen eine echte Alternative zum klassischen IT-Redesign bietet. Auch war die digitale Souveränität ein zentraler Diskussionspunkt. Unternehmen suchen nach Alternativen zu den großen Plattformherstellern, um unabhängiger und flexibler zu sein. Lösungen wie Exoscale zeigen, wie souveräne Cloud-Infrastrukturen den Anforderungen europäischer Kunden gerecht werden. Die Frage ist nicht mehr, ob man in die Cloud geht, sondern wie man es schafft, dabei Kontrolle und Wahlfreiheit zu behalten.

➤ *Wie positioniert sich A1 als IKT-Provider jenseits der klassischen Telekommunikation?*

Kuchar: Unser Kerngeschäft bleibt Mobilfunk, Festnetz und TV, aber wir wachsen stark im Nicht-Kerngeschäft, das mit mehr als einer halben Milliarde Euro mittlerweile gut zehn Prozent des Gesamtumsatzes ausmacht. Im B2B-Bereich bieten wir umfassend IT-Services in Bereichen wie Security und Cloud – und auch Lösungen für den Bereich Energie an. Dazu gehören auch KI-Lösungen und Partnerschaften mit Unternehmen wie Oracle, um lokale Cloud-Angebote zu stärken. Unser Ziel ist es, Unternehmen zu entlasten, damit sie sich auf ihr eigentliches Geschäft konzentrieren können.

➤ *Welche Rolle spielt KI dabei?*

Kuchar: Bei der A1 Group ist KI kein Zukunftsthema mehr, sondern im Kern unserer Prozesse verankert. Wir nutzen KI in über hundert Einsatzbereichen: von der Echtzeit-Analyse von Gesprächen im Callcenter – bei ausdrücklicher Zustimmung unserer Kund*innen – bis hin zu automatisierten Kundendialogen. Die Technologie ist so weit, dass wir KI-Agenten einsetzen können, die mit Kunden zu interagieren und um die Servicequalität zu verbessern.

➤ *A1 hat auch Organisationsteile verän-*

dert. Warum werden Services zentralisiert?

Kuchar: Wir haben unsere Kräfte in Competence Delivery Centern gebündelt. Statt in jedem Land eigene Lösungen zu entwickeln, arbeiten wir jetzt länderübergreifend zusammen. Das ermöglicht uns, Know-how für alle aufzubauen, die Qualität unserer Dienstleistungen zu steigern und schneller auf Kundenbedürfnisse zu reagieren. Die Zentralisierung ermöglicht es uns, Skaleneffekte zu nutzen und gleichzeitig lokale Expertise zu stärken. Das ist besonders wichtig, weil die Nachfrage nach IKT-Lösungen steigt und Unternehmen zunehmend komplexere Anforderungen haben. Durch die Bündelung unserer Kräfte können wir auch in Märkten wachsen, in denen wir keine eigenen Telekommunikationsnetze betreiben – etwa in Spanien oder der Schweiz.

➤ *Wie reagieren Kunden auf diese Verlagerung von Services ins Ausland?*

Kuchar: Es ist wichtig zu betonen, dass die direkten Ansprechpartner für die Kunden in Österreich bleiben. Aus der internen Support-Erfahrung weiß ich, dass es durch den Aufbau und die Bündelung von Ressourcen tatsächlich schneller und besser wird. Zentralisiert werden nur jene Aufgaben, die hinter den Kunden passieren. Wir haben damit eine Stärke im Service wie nie zuvor. Ich bin überzeugt, dass wir hier am richtigen Weg sind.



Es ist seine Welt – wir leben nur darin. Keine Chance, dem orangenen Obermacker zu entkommen. Dann eben anders: Von Trump lernen, heißt siegen lernen. Eine Kapitulation von Rainer Sigl.

Erinnern Sie sich noch an »Zurück in die Zukunft«, die Zeitreisekomödie mit Michael J. Fox? In Teil 2 des Comedy-Hits aus dem Jahr 1989 schafft es der unsympathische, beschränkte und gemeine Schul-Bully Biff Tannen, sich durch Manipulation der Vergangenheit zum einflussreichen Milliardär zu tricksen: Weil er seinem jüngeren Ich in der Vergangenheit alle Ergebnisse großer Sportereignisse zukommen lässt, wird dieses durch Wetteinsätze reich und schwingt sich in einer dystopischen Parallelrealität zum übermächtigen Chef über die Familie des Protagonisten und seiner Heimatstadt auf.

Auch wir leben in einer Welt, in der es Biff Tannen geschafft hat – und ich zumindest habe keine Lust mehr, täglich mit angehaltenem Atem die Titelseiten dieser Welt nach der einen Todesanzeige zu durchforsten. Stattdessen zieh ich meine Lehren daraus. »Scheiß dir nix, passiert dir nix« ist aber nur das halbe Erfolgsrezept. Es braucht auch den unbeirrbaren Willen, wacker und herzhafte weiterzuskalieren, wenn irgendwo ein Kartenhaus ins Wackeln gerät.

Dass ich etwa heute morgen zu spät und mit Damenspitzerl in der Sitzung aufgetaucht bin, war flugs in dem Moment vergessen, in dem ich mit einem eleganten Schlenker hinterlistig dem Pribil aus dem Marketing den heißen Kaffee in den Schritt gekippt habe. Ja eh, da war dann zwar kurz ein Hallo, aber nur so lang, bis die Huber mit den Bildern aus dem Kopierkammerl gekommen ist, die ich da gestern blöderweis liegengelassen hab. Sie hat dann hysterisch herumgekreischt, dass das ein Skandal ist und sie sich sexuell belästigt fühlt und dass die Kopierer desinfiziert oder ausgetauscht werden müssen. Dabei muss ich ganz ehrlich sagen: Eh fesch geworden!

Das war aber dann auch ganz plötzlich wieder Nebensache, wie der Dings aus der Buchhaltung dann das mit den Spesenab-

”

Als Chef muss man halt drüberstehen.

rechnungen erwähnt hat, das mit dem Hotel und dem Golfen und den Flügen, dass wir da jetzt wirklich genau schauen müssen, dass das eh alles mit rechten Dingen, und weil sich da grad so richtig eine bedrückende Stimmung breitgemacht hat, wie er das mit den Krediten und den Russen sagen wollte, hab ich ihn einfach gekündigt – »Das reicht, Sie sind GEFEUERT«, haha – und bin in dem Handgemenge schnell raus aufs Klo, weil in so emotionalen Momenten muss man als Chef halt auch beweisen, dass man drübersteht.

Am Weg dorthin hab ich aus dem Augenwinkel noch gesehen, dass da am Empfang gleich ein ganzer Pulk von finster dreinschauenden Finanzpolizisten und Anzugträgern im Anmarsch ist, ich also Tür verrammelt und erst mal eine rauchen. Dass gleich der Feueralarm losgeht, wenn man so ein paar Zettel im Waschbecken anzündet, hat mich dann aber schon überrascht. Alles in allem: Eigentlich ganz gut gelaufen – wie's jetzt weitergeht, muss ich aber noch überlegen. Irgendwas mit »flood the zone with shit«. Ich arbeite dran. ■



Frage des Begleiters

Auf dem MWC stellte der Hersteller TCL das Konzept des »Tbot« vor. Der KI-Begleiter wird als Erweiterung von Smartwatches gehandelt, der einspringt, wenn die Watch aufgeladen wird. Der Tbot ist als intelligenter Begleiter gedacht, der Kinder im Alltag unterstützt: mit altersgerechten Erinnerungen für Tagesroutinen, als Lernpartner für spielerisches Entdecken, als Schlafbegleiter mit Gute-Nacht-Geschichten und als Assistenz für Eltern, die über konfigurierbare Benachrichtigungen informiert bleiben möchten. Die KI-Funktionen werden nur mit elterlicher Erlaubnis aktiviert, um Wahlfreiheit und Kontrolle zu gewährleisten. Der Tbot soll eine Umgebung schaffen, in der sich Kinder wertgeschätzt fühlen, heißt es bei TCL. Eltern, die ihre Kinder lieben, werden auf den smarten Begleiter setzen – oder vielleicht aus diesem Grund gerade nicht.

Preis: in Konzeptphase



Hören mit Stil

Mit den TCL CrystalClip führt das Unternehmen Open-Ear-Kopfhörer ein, die durch ihr Clip-Design Umgebungsgeräusche bewusst wahrnehmbar lassen. Ein Dual-Magnet-Treiber und 3D-Spatial-Audio sorgen für tiefen, räumlichen Klang. Besonders elegant wird es mit der Sonderedition, die durch abnehmbare Swarovski-Elemente glänzt. Die CrystalClip sind für den modernen Lebensstil konzipiert: Das offene Design ermöglicht es, Musik zu genießen, ohne die Umgebung auszublenden – ideal für Pendeln, Sport oder den Arbeitsalltag. Der leichte Titanbogen sorgt für angenehmen, druckfreien Tragekomfort, während bis zu 36 Stunden Akkulaufzeit und schnelles Laden für Flexibilität sorgen. Dank Dual-Mikrofon-ENC bleiben Gespräche auch in lauten Umgebungen klar. Intuitive Touchsteuerung und Echtzeit-Übersetzungsfunktionen in Kombination mit TCL-Smartphones machen die Kopfhörer zu einem vielseitigen Begleiter. Die Sonderedition mit Swarovski-Kristallen verwandelt die CrystalClip in ein modisches Accessoire. Der abnehmbare Rosé-Schmuck kann auch an Taschen, Hüten oder im Haar getragen werden.

Preis: ab 79 Euro, Sonderedition ab 149 Euro

Kultiges im

KI ist jetzt allerorts im »Core« – aber wie schaut es mit den Endgeräten aus? Was auf dem »Mobile World Congress« in Barcelona zu sehen war. Die besten Gadgets für 2026.



Ohne Google

Es ist eine amerikanisch-europäische Zusammenarbeit: Der junge US-Smartphonehersteller Hiroh setzt auf das »entgoogelte« Betriebssystem von Murena. Das französische Unternehmen vermarktet die eigenentwickelte Android-Variante /e/OS. Das Betriebssystem ist vollständig von Google-Diensten befreit und bietet je nach Stellung eines »Advanced Privacy«-Schiebereglers Kompatibilität und Konnektivität mit Android-Apps. Hardwareseitig kann mit physischen Kill-Switches die Stromzufuhr für Kamera, Mikrofon und Funkverbindungen unterbrochen werden. »Die Latino-Community in Texas liebt unser Phone«, verrät Hiroh-CEO Victor Cocchia. Er sieht gerade in den USA einen großen Markt für das überwachungssichere Smartphone. Im Inneren schnurren ein MediaTek-Dimensity-8300-Prozessor, 16 GB RAM und 512 GB Speicher. Die Auslieferung des Hiroh Phone startet Anfang Juni.

Preis: ab 999 Euro

Pixelige Privatsphäre

Mit dem Galaxy S26 Ultra führt Samsung ein integriertes »Privacy Display« für Smartphones ein. Es nutzt eine smarte Steuerung der Lichtstreuung: Inhalte bleiben für Nutzer klar und hell sichtbar, während sie für andere aus seitlichen Winkeln über 45 Grad nur eingeschränkt erkennbar sind. Die Privatsphäre lässt sich anpassen – etwa bei der PIN-Eingabe oder beim Öffnen von Apps. Zudem warnt das System vor unerwünschten Zugriffen auf Standort, Kontakte oder Anrufprotokolle. Unter der Haube sorgt ein Snapdragon 8 Elite Gen 5 für mehr CPU-Leistung und schnellere KI-Berechnungen fürs Prompting am Handy. Die Hülle ist aus Aluminium, das Wärme besser ableitet. Das Gerät bleibt auch bei intensiver Nutzung vergleichsweise kühl. Samsung verspricht 14 Stunden Nutzungszeit. Ein 60 Watt starkes »Super Fast Charging« füllt den Akku in 30 Minuten auf 75 Prozent.

Preis: ab 1.449 Euro



März vorgestellt

Unabhängig

Das Jolla Phone aus Finnland ist das erste Smartphone, das vollständig auf europäischer Technologie basiert – mit dem Linux-basierten Sailfish OS als Herzstück. Es bietet eine Alternative zu den dominierenden Systemen aus den USA und China, ohne Nutzerdaten an Big-Tech-Server zu senden. Ein physischer Privatsphäre-Schalter ermöglicht es, Mikrofon, Kamera und Sensoren bei Bedarf komplett zu deaktivieren. Trotz des Fokus auf Datenschutz bleibt das Gerät alltagstauglich: Dank App-Support-Technologie laufen auch Banking- und Messaging-Dienste problemlos. Mit einem 6,36-Zoll-AMOLED-Display, MediaTek-Dimensity-7100-Prozessor, 8 bis 12 GB RAM und einer austauschbaren 5.450-mAh-Batterie verbindet es europäische Werte mit moderner Technik. Die erste Charge ist nach 10.000 Vorbestellungen bereits vergeben, eine weitere Vermarktungsrunde für 649 Euro startet jetzt. Jolla wurde vor 15 Jahren von ehemaligen Nokia-Ingenieuren gegründet und baut auf dem MeeGo-Betriebssystem auf.

Preis: ab 649 Euro

**Klang für jeden Tag**

Eine Smart Glass einmal nur für den Sound? Die »Mijia Smart Audio Glasses« von Xiaomi verbinden elegantes Brillendesign mit Open-Ear-Audiotechnologie. Vier Mikrofone und Lautsprecher sorgen für einen klaren Klang, während die Umgebung wahrnehmbar bleibt. Eine Geräuschreduzierung bei Windstärken bis zu 4,5 m/s macht Spaziergänge oder Reisen noch angenehmer. Die Brille ist in drei Designs erhältlich: Titanium, Pilot-Style mit UV400-Schutz und Browline mit Blaulichtfilter. Alle Modelle lassen sich mit Korrekturgläsern ausstatten. Das Titanium-Modell wiegt 27,6g, seine Scharniere halten bis zu 15.000 Biegungen stand. Die IP54-Zertifizierung schützt vor Staub und Spritzwasser. Mit den 114-mAh-Batterien in den Bügeln hält die Brille bis zu 13 Stunden Musikwiedergabe durch. Über eine App lassen sich Gestensteuerung, Sprachassistent und die Verbindung zu zwei Geräten gleichzeitig anpassen. Eine LED-Anzeige signalisiert eine, wenn eingeschaltet, aktive Aufnahme.

Preis: ab 179,99 Euro



Vernetzung als Zukunftsformel

Automatisierung, Avatare und AI: Der Österreich-Ableger der Technologiemesse DIGITAL X im März wurde zu einem Treffpunkt für Menschen, die Digitalisierung aktiv gestalten wollen.

Über 1.500 Besucher*innen, zahlreiche Partner, Startups und prominente Speaker*innen aus Politik, Wirtschaft und Spitzensport: Die »Digital X« in Wien verwandelte die Marx Halle im März in ein Zentrum für digitale Vordenker*innen. Die Veranstaltung der Deutschen Telekom und ihrer Österreich-Töchter Magenta und T-Systems fand zum zweiten Mal statt. Der Fokus: Wie Unternehmen digitale Technologien konkret nutzen, um Innovation voranzutreiben und wettbewerbsfähig zu bleiben.

»Fortschritt entsteht durch das Zusammenspiel unterschiedlicher Perspektiven. Darum bringen wir auf der Digital X Menschen zusammen, die Digitalisierung aus allen Blickwinkeln diskutieren. Der Austausch zwischen Wirtschaft, Technologie und Praxis stärkt die Innovationskraft«, sagt Werner Kraus, CCO Business Magenta Telekom. Ein gutes Beispiel für diesen Mix bot auf der Technologiemesse ein Podiumsgespräch zum Thema »Zwischen Leidenschaft und Algo-

rithmus – Wie Digitalisierung den Fußball verändert«. Es sprachen ÖFB-Teamchef Ralf Rangnick, Ex-ÖFB-Kapitänin Viktoria Schnaderbeck und Stefan Oesen, Leiter der Spielanalyse des ÖFB. Im Mittelpunkt stand die enge Verbindung zwischen Spitzensport und technologischer Innovation, die den modernen Fußball zunehmend prägt. Digitale Tools, smarte Technologien und präzise Datenanalysen haben das globale Fußballgeschäft bereits nachhaltig transformiert.

Im Panel zum Standortfaktor Digitalisierung diskutierten Alexander Pröll (Staatssekretär für Digitalisierung), Patricia Neumann (CEO Siemens AG Österreich), Maimuna Mosser (Country Director Google Österreich), Andreas J. Wagner (Geschäftsführer SAP Österreich) und Gastgeber Thomas Kicker (CEO Magenta) darüber, wer eigentlich über Österreichs digitale Zukunft bestimmt. Übereinstimmung herrschte über die Notwendigkeit der engen Zusammenarbeit zwischen politischem Gestaltungswillen, technologischer Innovation und

wirtschaftlichem Pioniergeist. »Digitalisierung ist kein Selbstzweck, sondern ein Werkzeug für Wettbewerbsfähigkeit und Wohlstand«, so Alexander Pröll, Staatssekretär für Digitalisierung.

Grenzen und Tiefe

Im Rahmen ihrer Keynote ging Siemens-Managerin Patricia Neumann darauf ein, inwiefern globale Technologietrends Chancen für den Industriestandort Österreich eröffnen. Eine besondere Rolle erhielten Industrial AI und digitale Zwillinge – Schlüsseltechnologien, die Innovation, vernetzte Infrastrukturen und intelligente Systeme ermöglichen und damit die Basis für eine wettbewerbsfähige, nachhaltige Wirtschaft bilden.

Die Keynotes von »AI Queen« und Technical Lead AI Hermann del Campo und Neurowissenschaftler und Science-Slam-Champion Henning Beck vertieften die Auseinandersetzung mit künstlicher Intelligenz: Hermann del Campo erläuterte, warum der Erfolg von KI-Projekten weniger an der Technologie selbst, sondern vielmehr an deren Umsetzung scheitert. Henning Beck widmete sich der Frage, was menschliches Denken und Kreativität so einzigartig macht – und wo Maschinenlogik ihre Grenzen findet.

Abgerundet wurde das Programm durch vertiefende »Masterclasses« von IoT-Konnektivität über Satelliten und Netzwerk-Agilität für Cloud-Transformation, über die wichtige Rolle der Datensouveränität bis hin zu Einblicken hinter die Kulissen eines Security Operation

Centers (SOC) und der Erkenntnis, dass KI in der Abwehr von Cyberangriffen weiterhin menschlicher Expertise bedarf.

Bierroboter und MIA

Ein Anziehungspunkt auf der Leistungsschau der Branche war die »T-Homepage« von Magenta Telekom, T-Systems, Telekom Security und Deutsche Telekom Global Business Solutions. Präsentiert wurden Anwendungen aus den Bereichen SD-X, 5G-Campusnetze – inklusive Bierroboter – und industrielle IoT-Lösungen samt Energiemonitoring. Im Health Corner brachten intelligente Bewegungsanalyse, ein KI-gestützter Trainingsavatar und präzises Echt-

zeit-Feedback den Besucher*innen die digitale Therapie der Zukunft näher. Ein KI-gestützter Telefonassistent nahm Anrufe entgegen, verstand die Anliegen und Aufgaben, um automatisiert Terminbuchungen, Weiterleitungen beziehungsweise Informationsabfragen zu erledigen.

Augenmerk galt einem lebensgroßen KI-Avatar namens MIA, der in Echtzeit reagiert und Inhalte auf Deutsch und Englisch vermittelt. Nach ihrer internationalen Premiere am Mobile World Congress 2026 in Barcelona war MIA auf der Digital X im Einsatz und wird künftig hilfreichen Einsatz in der Kundenberatung, auf Messen oder in Shops finden. Mit mehr als 20 Partnern – darunter Palo Alto Networks,

Samsung und SAP – war das Ökosystem der Digital X breit aufgestellt. Ergänzt wurde das Programm durch Praxisbeispiele, wie dem Geruchssensor von Nosi. Dazu kamen sechs Start-ups, die über die TechBoost-Initiative von Magenta mittels Cloudguthaben, Vertriebsunterstützung sowie Zugang zu Geschäftskunden unterstützt werden. »Innovative Technologien, praxisnahe Use Cases und interaktive Erlebnisse liefern konkrete Impulse für Unternehmen jeder Größe – und der direkte Austausch mit Branchenexpert*innen eröffnet zusätzlich neue Chancen für Innovation«, fasst Peter Lenz, Managing Director T-Systems, das Jahr zwei der Digital-X-Messe in Österreich zusammen. ■

»Menschen denken immer vom Ende her«

KI und unternehmerische Entscheidungen: Es ist die große Frage der Chancen und Grenzen.

TEXT | Martin Szelgrad

➤ Wie unterscheiden sich menschliche Entscheidungsprozesse von KI – und warum ist das für Unternehmen entscheidend?

Henning Beck: Menschen denken immer vom Ende her. Sie überlegen sich, was das Ziel in der Zukunft ist und wie man dahin kommt. Das ist genau das Gegenteil davon, wie Sprachmodelle arbeiten. Die optimieren und berechnen stets aus der Vergangenheit in die Gegenwart gerichtet. Zwei plus zwei ergibt immer vier – man entscheidet sich ja nicht willkürlich dafür. Eine unternehmerische, strategische Entscheidung mit all den notwendigen Unsicherheiten und Freiheiten ist aber nicht einfach eine Addition von Zahlen.

➤ Welches Herausforderungen haben Menschen bei KI?

Beck: Alles bislang Menschgemachte – die Brille, die Sie tragen, Kleidung, Schreibwerkzeuge – verhält sich verlässlich und vorhersehbar. Wenn ich bei einem Sprachmodell fünfmal die gleiche Frage eingebe, bekomme ich aber fünf verschiedene Antworten. Das schreit geradezu danach, dass Menschen es kritisch hinterfragen. KI ist die erste von Menschen hergestellte Technologie, die sich nicht verlässlich verhalten soll.

➤ Wo bleibt der Mensch unverzichtbar?

Beck: Wenn Menschen in der Lage sind, zu erklären, nach welchem Prinzip eine Technologie funktioniert – zum Beispiel eine Dampfmaschine – können sie diese verlässlich und reproduzierbar verbessern. In der Industrialisierung hat das zu einem massiven Produktivitäts- und Wissensschub geführt.

Kann ich mit KI aber überhaupt nach diesem Prinzip skalieren? Es lohnt sich hier ein Vergleich mit der Verlässlichkeit des Menschen selbst. Auch Mediziner*innen schaffen keine hundertprozentig richtigen Anamnesen. Das erwartet auch niemand von einem Menschen. Greift man aber zur Unterstützung auf Analysen aus KI-Systemen mit großen Datenmengen zurück, kann die Verlässlichkeit des Ergebnisses gesteigert werden. Trotzdem hat die Technik ihre Grenzen. Die auftretenden neuen Lungenerkrankungen in der Pandemie waren mit den bisherigen Trainingsdaten nicht erkennbar.

Wenn ich also etwas komplett Neues vor mir habe, kann sich der Mensch derzeit noch viel besser darauf einstellen als die Maschine. Die Rolle des Menschen, mit Regelbrüchen umgehen zu können, mit anderen kooperieren, kritisch hinterfragen – da gibt es genügend Tätigkeiten, die nicht durch KI ersetzbar sind. Bei all den Effizienzbestrebungen wird es immer ein Delta, einen Restbereich für den Menschen geben, in dem neue Ideen, Produkte und Jobs entstehen.

Henning Beck ist Neurowissenschaftler, Biochemiker und deutscher Meister im Science Slam.



Innovatives Österreich

TEXT | Martin Szelgrad

➔ Handyspiel für Lehre

ORIENTIERUNG Die Universität Graz bildet nicht nur Studierende aus – hier können auch Lehren in acht Berufen wie Metalltechnik oder IT-Systemtechnik gestartet werden. Schüler*innen können sich nun mit einem Browser-Game über die verschiedenen Aufgaben informieren. »Die Arbeit im Physik-Labor der Universität Graz ist wirklich sehr vielseitig«, sagt Laura Losbichler. Sie absolviert hier die Lehre zur Metalltechnikerin und wird die Ausbildung demnächst abschließen. »Hier lernt man auch Dinge, die man woanders nicht sieht.« Sei es für komplexe Versuchsaufbauten oder auch handwerkliche Methoden, die woanders gar nicht mehr weitergegeben werden. »Wir fertigen hier Einzelteile für wissenschaftliche Experimente an. Manchmal kommen die Forscher*innen auch zu uns, weil bei einem Versuch etwas kaputtgeht. Dann müssen wir das schnell reparieren.« Für sie sei es jedenfalls die richtige Entscheidung gewesen, sagt die angehende Technikerin. Wie vielfältig die Aufgaben an einer großen Universität sind, können Schüler:innen nun im interaktiven Lehrlingsgame der Uni Graz spielerisch erkunden. Der Spieler oder die Spielerin schlüpft dabei in die Rolle eines Lehrlings. Gleich am ersten Arbeitstag gibt es einen Laborunfall, Nanobots entweichen und legen alle am Campus lahm. Nur die Lehrlinge können die Uni jetzt noch retten. Das Spiel funktioniert ganz ohne Download.



⬆️ Lehrling Laura Losbichler hat sich einen besonderen Arbeitsplatz ausgesucht: die Universität Graz.

➔ Sparsam heizen



⬆️ Das Joulzen-Team setzt erfolgreich auf die nachhaltige Nutzung von alten Öltanks.

FLEXIBEL Zu Mittag günstig laden, es am Abend warm haben – so einfach funktioniert ein thermischer Akku. Joulzen mit Sitz an der TU Wien rüstet alte Öltanks – ab 1.000 Liter Gesamtvolumen – in hocheffiziente Wärmespeicher um. Durch die modulare Umrüstung in Verbindung mit einer Wärmepumpe oder einer PV-Anlage können die Wärmespeicher über das Jahr mehrere Tausend kWh Energie aufnehmen und nutzbar machen. Eine modellprädiktive Regelung optimiert den Energiefluss und reduziert den Heizbedarf, indem sie Überschussstrom aus dem Netz oder der eigenen Photovoltaikanlage gezielt nutzt. Aus Tausenden Berechnungen pro Minute wählt das System den optimalen Weg. Es lernt mit jedem Tag – die Prognosen werden genauer, die Ersparnis größer. Die Speicherkapazität beträgt rund 50 kWh pro 1.000 Liter bei 60 bis 70 Grad Celsius Speichertemperatur. Das System lässt sich nahtlos in bestehende Heizungsanlagen integrieren und steigert deren Effizienz. Durch die intelligente Vernetzung der Speicher entsteht ein zusätzlicher Beitrag zur Energiewende: Überschussstrom kann gezielt verschoben, gespeichert und das Stromnetz aktiv stabilisiert werden, wodurch Produktionsschwankungen ausgeglichen werden. Joulzen wurde im Vorjahr im Rahmen der Start-up-Förderinitiative greenstart des Klima- und Energiefonds ausgezeichnet.

Fotos: iStock, Uni Graz/Angela Joulzen, Wastics, Arbeiter-Samariterbund

➔ Auge auf den Müll

WERTVOLL Das Wiener Start-up Wastics unterstützt Unternehmen dabei, Abfälle transparent zu managen und Recyclingpotenziale zu erkennen. Mitgründer und Geschäftsführer Stefan Schott ist überzeugt, dass »Kreislaufwirtschaft ein hervorragendes Konzept ist, um Wirtschaft neu zu verstehen, wofür es aber auch das nötige digitale Gerüst und die entsprechende Datentransparenz braucht.« Mit der digitalen Plattform von Wastics können Firmen ihren Müll besser managen, recyceln und entsorgen. »Oft wissen Unternehmen gar nicht, was mit ihren Abfällen passiert, wie viel anfällt und welche Möglichkeiten es gibt. Diese Transparenz macht Verbesserungen erst möglich und hilft, mehr Abfälle in höherwertige Recyclingverfahren zu lenken«, so Schott. So werden Kunststofffolien oft noch in der Verbrennung entsorgt, können aber rohstofflich verwertet werden. Über Datenmaterial zu verfügen, kann aber auch für Einsparungen sorgen, berichtet der Wastics-Gründer: »Bei einem unserer Industriekunden zeigte sich, dass ein Großteil der Kosten eigentlich durch Nebengebühren und Pauschalen entsteht und nicht durch die tatsächliche Verwertung der Abfälle. Das konnte als Basis für besser verhandelte Verträge genutzt werden.« Die Zielgruppe sind größere Unternehmen, aber auch Firmen mit einem digitalen Abfallwirtschaftskonzept – das Dokument ist für Betriebe mit mehr als 21 Mitarbeitenden verpflichtend.



↑ **Stefan Schott macht Lücken in der Kreislaufwirtschaft sichtbar und hilft, sie zu schließen.**

➔ Resilienz für Einsätze



↑ **In einem österreichweiten Projekt wird eine KI-optimierte Einsatzkommunikation im Katastrophenfall erprobt.**

ERSTE HILFE Ob Naturkatastrophen, Großveranstaltungen oder andere sicherheitskritische Lagen: Organisationen stehen vor der Herausforderung, in kürzester Zeit ein präzises Lagebild zu erstellen und unterschiedlichste Akteure – darunter Drohnen, Fahrzeuge und Einsatzkräfte – zu koordinieren. Verzögerungen oder Informationsverluste können unmittelbare Auswirkungen auf Menschenleben und Infrastruktur haben. Doch macht die Abhängigkeit von konventionellen Infrastrukturen Einsatzkräfte in Krisen besonders verletzlich. Das Projekt AI4Emergency bietet einen Gegenentwurf: Durch intelligente Netzkonfigurationen wie Network-Slicing oder garantierte Bandbreiten sollen datenintensive Anwendungen wie Drohnensteuerung, Sprachdialogsysteme oder Entscheidungsunterstützungssysteme zuverlässig funktionieren – auch dann, wenn das Netz an seine Grenzen stößt. Mobile 5G-Lösungen, automatisierte Chatbot-Systeme oder intelligente Videokommunikation sollen die Informationsweitergabe skalierbar machen. Künftig werden auch Datenbrillen und Bodycams oder eine automatisierte Analyse von Drohnenvideos die Erstellung eines detaillierten Lagebildes unterstützen. An dem Projekt beteiligt sind die Unternehmen und Organisationen BOC, Johanniter, Ondewo, Salzburg Research, Salzburg AG und der Arbeiter-Samariter-Bund.

Was in den vergangenen Jahren als Randnotiz der Künstlichen Intelligenz galt, verschiebt sich im Jahr 2026 in Richtung industrieller Anwendung – nicht als fertige Lösung, sondern als System.



Die Ära der HUMANOIDEN

TEXT | Alina Flatscher

Plötzlich taucht er auf in Videos aus Fabriken, in Testhallen großer Konzerne, in Korridoren amerikanischer Logistikzentren: ein humanoider Roboter, buchbar wie jedes andere Gerät. Kein futuristisches Symbol mehr, sondern ein Gegenstand, den Unternehmen in Pilotprojekten in ihre Prozesslandkarten aufnehmen. Ein Markt, der Konturen bekommt.

Der Vorstandsvorsitzende des Unternehmens Tesla, Elon Musk, formulierte im Jänner 2026 gegenüber dem Nachrichtenportal Axios einen konkreten Zeitrahmen: Tesla könne humanoide Roboter »bis Ende 2027 verkaufen« – allerdings nur, »wenn wir sehr hohe Zuverlässigkeit, sehr hohe Sicherheit und hohe Funktionalität sehen«. Es ist weniger ein Ver-

sprechen als eine Wegmarke: Tesla spricht nicht mehr über Visionen, sondern über Eintrittskriterien in einen realen Markt.

Auch die strategische Linie des Technologieunternehmens Nvidia zeigt, wie ernst große Akteure die Entwicklung nehmen. Bei der Vorstellung der Robotikplattform Isaac GR00T N1 sagte Vorstandsvorsitzender Jensen Huang: »Das Zeitalter generalistischer Robotik hat begonnen.« Die Aussage bezieht sich nicht auf die Leistungsfähigkeit einzelner Maschinen, sondern auf die Infrastruktur aus Modellen, Simulationen und Entwicklungswerkzeugen, die eine neue Kategorie von Robotern ermöglichen soll.

Wie diese Systeme real eingesetzt werden sollen, zeigt das norwegische Unternehmen One X Technologies. Sein huma-

noider Roboter NEO, dessen Auslieferung ab 2026 erwartet wird, arbeitet laut Produktbeschreibung im »Scheduled Expert Mode«. Dort heißt es: »Bei komplexen Aufgaben, die NEO nicht kennt, kann ein Experte von One X seine Handlungen aus der Ferne überwachen.« Autonomie wird hier nicht vorausgesetzt, sondern ergänzt – durch menschliche Aufsicht.

TechCrunch beschreibt Anfang 2026, dass NEO bislang »einfache Aufgaben« bewältige, darunter das Bedienen eines Toasters oder das Herausnehmen eines Air-Fryer-Korbs. Die Markteinführung erfolgt damit nicht nach abgeschlossener Entwicklung, sondern parallel zu ihr.

Realität statt Demo

Warum frühe humanoide Systeme trotz sichtbarer Fortschritte nicht autonom im engeren Sinn operieren, zeigt die Forschung. Das Robotic Systems Laboratory der Technischen Universität Wien beschreibt als grundlegende Herausforderung bipedaler Robotik, dass Trajektorien, Gleichgewicht und Kraftdosierung eng miteinander verknüpft sind. Schongeringe Abweichungen in Reibung, Material oder Objektgeometrie können die Stabilität verändern und den gesamten Bewegungsablauf neu definieren.

Foto: iStock



30.000 USD pro Jahr

Die Betriebskosten der Maschine, die menschlich wirkt, sind noch hoch.

Neue Menschen

Was ein Humanoid kosten könnte

Die Future Management Group (FMG) hat in der Analyse »Humanoid Robots: How Much Will They Cost? (Part 4)« transparente Modellannahmen für die Wirtschaftlichkeit humanoider Roboter veröffentlicht. Es handelt sich nicht um Herstellerpreise, sondern um ein Kostenmodell, das gängige Annahmen zu Produktion, Betrieb und Nutzung kombiniert.

1

ANSCHAFFUNGS- UND BETRIEBSKOSTEN

- Produktionskosten pro Einheit: rund 30.000 US-Dollar
- Jährliche Betriebskosten: rund 30.000 US-Dollar, davon laut FMG 18.000 US-Dollar für menschliche Aufsicht und Koordination
- Nutzungszeit: 6.600 Stunden pro Jahr (330 Tage × 20 Stunden)
- Annahmen zur Lebensdauer: 8 Jahre, inklusive Reparaturen



2

ABGELEITETE ARBEITSKOSTEN

- Maximale Arbeitskosten pro Stunde: rund 14 US-Dollar
- Bei Skalierungseffekten: unter 10 US-Dollar
- Langfristige Perspektive laut FMG: senkbar auf etwa 5 US-Dollar pro Stunde

3

EINORDNUNG

- FMG betont, dass es sich hierbei um konservative Annahmen handelt. Die Werte dienen dazu, die ökonomische Größenordnung humanoider Robotik abzuschätzen – nicht um reale Marktpreise vorwegzunehmen.

Quelle: Future Management Group, Humanoid Robots: How Much Will They Cost? (Part 4), veröffentlicht 2025.

Damit wird die zentrale Grenze erkennbar: Sie verläuft nicht zwischen Fähigkeit und Unfähigkeit, sondern zwischen Labor und Wirklichkeit. Diese Einschätzung lässt sich auch in industriellen Tests beobachten. Die Nachrichtenagentur Reuters zitiert den Chef-Technologen des Unternehmens Amazon Robotics, Tye Brady, mit den Worten: »Wir gehen mit großer Sorgfalt vor, um das System besser zu verstehen und festzustellen, ob es zu unseren Prozessen passt.« Amazon testet humanoide Systeme derzeit ausschließlich in eng definierten Abläufen wie dem Transport leerer Behälter.

Auch aus der Forschungsperspektive wird diese Variabilität als Kernherausforderung beschrieben. Professor Markus Vincze von der Technischen Universität Wien formuliert es so: »Humanoide haben viele Freiheitsgrade, und Balance,

Greifen und Kraftdosierung greifen ineinander. In unstrukturierten Umgebungen ist das nach wie vor technisch äußerst anspruchsvoll.«

Weltweite Machtspiele

Auch auf staatlicher Ebene wird humanoide Robotik zum industriepolitischen Projekt. Die staatliche Nachrichtenagentur Xinhua berichtet, das chinesische Ministerium für Industrie und Informationstechnologie plane bis 2025 ein »vorläufiges Innovationssystem« für humanoide Robotik. Laut dem Informationsportal der Zentralregierung soll bis 2027 ein »sicheres, verlässliches industrielles System« entstehen, das humanoide Roboter »tief in die reale Wirtschaft integriert«. Die Entwicklung wird damit zu einer Frage internationaler Lieferketten, Forschungsstrukturen und technologischer Souveränität.

Der Preis der Stunde

Parallel zur Technik entstehen erstmals belastbare Kostenmodelle. Die Future Management Group analysiert im Bericht »Humanoid Robots: How much will they cost?« auf Basis »sehr konservativer Annahmen«, dass humanoide Arbeitszeit rund 25-30% der Kosten einer menschlichen Arbeitskraft betragen könnte. Gemeint ist kein Marktpreis, sondern ein Modell der Produktionskosten, Wartung, Lebensdauer und Betriebsstunden in Relation setzt.

Warum das relevant ist, zeigt der Blick auf andere Robotiksegmente. Die International Federation of Robotics meldet für 2024 weltweit 102.900 verkaufte Transport- und Logistik-Roboter. Zugleich wuchs Robotik als Dienstleistung (»Robot as a Service«) um 42%. Damit deutet sich an: Sobald die Kostenrelation stimmt, entstehen Märkte.

Österreich im globalen Raster

Österreich ist kein Entwicklungsstandort für humanoide Systeme, aber ein Markt, der besonders empfindlich auf Arbeitskräftemangel reagiert. Statistik Austria meldete 2024 durchschnittlich 173.800 offene Stellen; das Fachkräftebarmeter des Bundesministeriums für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Konsumentenschutz und des Arbeitsmarktservice beschreibt Engpässe dort, wo Nachfrage und Angebot über längere Zeit auseinanderfallen.

Damit entsteht eine Situation, in der humanoide Robotik nicht vor allem Kostensenkung verspricht, sondern die Stabilisierung von Abläufen – in der Industrie, in der Logistik und perspektivisch im Gesundheits- und Pflegebereich.

Das Wettrennen um die ersten realen Einsatzfelder hat begonnen. Humanoide Robotik tritt 2026 nicht als fertige Lösung auf, sondern als Technologie im Übergang. Die kommenden Jahre entscheiden nicht darüber, ob humanoide Roboter kommen – sondern darüber, wo sie zuerst praktische Wirkung entfalten und welche Länder die Rahmenbedingungen dafür setzen.



Mobilität vernetzt denken

Elektrisch, flexibel, transparent: Das Flottenmanagement verschiebt sich zunehmend von der bloßen Verwaltung des Fuhrparks zu einem nachhaltigen, datengestützten Mobilitätsmanagement.

TEXT | Angela Heissenberger

Das Thema Mobilität bringt die Unternehmen in Bewegung. Regulatorische Vorgaben wie EU-Taxonomie, CSRD-Berichtspflicht, CO₂-Flottenziele, aber auch städtische Nullemissionszonen stellen Betriebe vor die Herausforderung, ihre Mobili-

täts- und Logistikprozesse neu zu denken. Nachhaltigkeitsziele spielen in Ausschreibungen von Transportleistungen bereits eine zentrale Rolle:

Auch Arbeitnehmer*innen erwarten heute ökologische Verantwortung und fordern nachhaltige Mobilitätsangebo-

te ein – der Firmenwagen als Statussymbol hat ausgedient. Als Alternative setzen sich vor allem im urbanen Raum Klimaticket und Dienstfahrrad durch, als Benefit können diese auch privat genutzt werden. Der Fuhrpark wird zunehmend elektrisch, zudem teilen sich oft mehrere Mit-

Fotos: iStock, Nander de Wijk, Webfleet



arbeitende ein Poolfahrzeug. Neben dem Thema Nachhaltigkeit bleibt der Kostendruck auch im Flottenmanagement präsent. Steigende Spritpreise und Mautzahlungen zwingen Unternehmen dazu, ihren Fuhrpark bis ins kleinste Detail zu analysieren. Die Nachfrage nach integrierten Software-Lösungen steigt daher signifikant. Mithilfe solcher Tools, die den Kraftstoffverbrauch, die Wartungsplanung und Routenführung optimieren, kann eine nicht unerhebliche Kostenersparnis erzielt werden.

Grüne Flotte

Trotz wirtschaftlicher Unsicherheiten investieren auch Österreichs Unternehmen weiter in die Entwicklung ihrer Flotten, wie das Fuhrpark- und Mobilitätsbarometer 2025 des Arval Mobility Observatory zeigt. 92 % der weltweit über 8.000 befragten Entscheidungsträger*innen –



300 davon in Österreich – rechnen in den kommenden drei Jahren mit einem stabilen oder wachsenden Fuhrparkvolumen. 16 % davon sogar mit einem Wachstum. »Mobilität ist für viele Unternehmen ein strategisches Thema. Sie spiegelt sich zunehmend in Werten wie Nachhaltigkeit und Arbeitgeberattraktivität wider«, sagt Gregor Bilik, Geschäftsführer von Arval Austria.

Der globale Trend zur Elektromobilität hält auch in Österreich an. Besonders als Firmenwagen sind alternative Antriebe beliebt: 57 % der heimischen Unternehmen setzen bereits solche Fahrzeuge ein. Der Anteil von E-Autos bei den Neuzulassungen erreichte 2025 mit 20 % einen Rekordwert. Inklusive Hybridantriebe lag der Anteil sogar bei fast 60 %. Rund 70 % der neuen E-Autos wurden auf Unternehmen angemeldet. Wer den Fuhrpark ausweiten oder modernisieren möchte,



Fahrzeuge sind heute vernetzt und optimiert. Diese Assets werden zu einem wesentlichen Bestandteil des Flottenmanagements.

kommt an elektrischen Fahrzeugen nicht mehr vorbei. Auch bei schweren Nutzfahrzeugen verläuft die Weiterentwicklung alternativer Antriebe rasant – batterieelektrische Lkw nähern sich dem Niveau von Dieselfahrzeugen an und werden auch wirtschaftlich attraktiver.

Mit der Elektrifizierung der Firmenflotte erweitert sich auch das Fuhrparkmanagement um technische und strategische Komponenten. Es geht längst nicht mehr um die bloße Verwaltung von Fahrzeugen und die Abrechnung von Tankbelegen. Die Ladeinfrastruktur, Netzanschlüsse, die Energieversorgung – etwa durch eine Photovoltaikanlage am Betriebsgelände – und letztlich die Standortfrage müssen geklärt werden. »Ohne durchdachte Ladeinfrastruktur bleibt Elektrifizierung Stückwerk«, erklärt Bilik. Arval berät und begleitet deshalb Unternehmen beim Umstieg zur E-Mobilität.

Einige Betriebe entwickeln ein eigenes Konzept, das öffentliches, betriebliches und privates Laden umfasst. Oft bleibt es aber bei punktuellen Einzelinitiativen, eine ganzheitliche Strategie fehlt. Betriebliches Mobilitätsmanagement könnte ein entscheidender Hebel sein, um diese Potenziale besser auszuschöpfen. Damit die Maßnahmen zielgerichtet wirken, braucht es jedoch einen transparenten, datenbasierten Prozess.

Vernetzt und optimiert

Das Unternehmen Bridgestone, das mit Webfleet eine eigene SaaS-Mobilitätslösung anbietet, sieht den Bereich Flottenmanagement europaweit vor einem Umbruch. Steigende Kosten, komplexere Abläufe und strengere EU-Vorgaben verän-



Jan-Maarten de Vries, Bridgestone: »Das Flottenmanagement tritt in eine neue Phase ein. Nur Daten zu sammeln, reicht nicht mehr aus.«



↑ Gregor Bilik, Arval Austria: »Ohne durchdachte Ladeinfrastruktur bleibt Elektrifizierung Stückwerk.«

dern die Spielregeln für gewerbliche Fuhrparks. »Das Flottenmanagement tritt in eine neue Phase ein«, sagt Jan-Maarten de Vries, President Fleet Management Solutions bei Bridgestone. »Daten zu sammeln und sich auf Erfahrung zu verlassen, reicht nicht mehr aus. Gefragt sind gute Strategien, um vorausschauend handeln zu können.«

Ein entscheidender Hebel liegt seiner Meinung nach in der Verknüpfung von Daten und KI-gestützten Analysen. Divergente Systeme führen oft zu Doppelgleisigkeiten. Eine einheitliche Darstellung aller Fahrzeuge und Prozesse sollte daher oberste Priorität haben. Der Fokus liegt auf benutzerfreundlichen Tools. Die KI übernimmt im Hintergrund die Aufgabe, die Rohdaten richtig zu gewichten und konkrete Handlungsschritte abzuleiten – von der Routenplanung über Kostenanalysen bis zu Prognosen zum Zustand der Fahrzeuge.

Beim Management komplexer Logistikvorgänge sieht De Vries noch viel Potenzial: »Fahrzeuge sind heute vernetzt und optimiert. Viele Assets sind für Flottenmanager aber noch größtenteils nicht darstellbar. Diese Diskrepanz verursacht unnötige Kosten, Verzögerungen und Sicherheitsrisiken. Der nächste Entwicklungsschritt im Flottenmanagement betrifft deshalb nicht nur die Fahrzeuge selbst, sondern alles, was mit ihnen zusammenhängt.« So benötigen Unternehmen präzise Informationen darüber, wo sich ihre Auflieger und Container befinden, wie sie genutzt werden und welche Stehzeiten sie während des gesamten Transportwegs aufweisen.

Gesetzliche Vorgaben könnten diese Entwicklungen beschleunigen: Ab Juli 2026 gilt die EU-Regelung der Lenk- und Ruhezeiten auch für leichte Nutzfahrzeuge über 2,5 Tonnen im grenzüberschreitenden Verkehr. Mit digitalen Tachographen-Management-Tools, wie sie derzeit für schwere Lkw-Flotten genutzt werden, könnten Unternehmen die Vorgaben ohne zusätzlichen administrativen Aufwand erfüllen. ■

»Unternehmen sind Treiber der E-Mobilität«

Der Trend zu »grünen« Fuhrparks ist in Österreich ungebrochen. Warum Renato Eggner, Geschäftsführer der Raiffeisen-Leasing Fuhrparkmanagement GmbH, verpflichtende E-Auto-Quoten als wenig sinnvoll erachtet, erklärt er im Report(+)-Interview.

➔ Sind E-Autos mittlerweile die attraktiveren Fahrzeuge für Firmenflotten?

Renato Eggner: 2025 waren bereits 61,4 % der Neuzulassungen in den von uns gemanagten Firmenflotten vollelektrisch und weitere 8,2 % waren Hybride. Die heimischen Unternehmen sind damit nach wie vor die Treiber der E-Mobilität und leisten einen wichtigen Beitrag für die österreichischen Klimaziele. Dennoch sehen wir die geplante EU-Verordnung zu verpflichtenden E-Auto-Quoten kritisch. Sinnvoller wäre es, wenn die EU ihren Fokus z. B. auf verlängerte Garantien und die Sicherstellung der Reparaturfähigkeit von Batterien richtet.

➔ Welche Services bieten Sie im Bereich Green Leasing?

Eggner: Unternehmen, die sich für E-Mobilität entscheiden, setzen sich naturgemäß auch mit dem Thema Ladeinfrastruktur auseinander. Als einzige Universal-Leasinggesellschaft des Landes kann Raiffeisen-Leasing hier auch maßgeschneiderte Finanzierungen für PV-Anlagen, Ladesäulen oder Batteriespeicher anbieten. Besonders gefragt ist auch das smarte Service RaiCharge, das wir unseren Flottenkunden anbieten. Damit können Heimladungen finanzamtskonform abgerechnet und über unsere Fuhrpark-App verwaltet werden.

➔ Wie steht es um die Digitalisierung der Fuhrparks?

Eggner: Wir bieten unseren Fuhrparkkunden mit unserer Fuhrpark-App und unserer Reporting-Plattform »Mein Fuhrpark« zwei Tools an, mit denen Firmenflotten einfach und transparent gemanagt werden können. Leider wird seitens der Politik der regulatorische Aufwand für die Unternehmen immer größer – siehe etwa das Beispiel für die verpflichtende Erfassung von Heimladungen in den Lohnkonten der Arbeitnehmer. Daher ist es wichtig, mit digitalen Lösungen Prozesse »end2end« zu automatisieren und zu vereinfachen.



Renato Eggner, Geschäftsführer der Raiffeisen-Leasing Fuhrparkmanagement GmbH.



Mobilitätsprogramm für Unternehmen

BERATUNG Die Wirtschaftskammer Wien startet eine Initiative für nachhaltige Mobilität. »Betriebliches Mobilitätsmanagement 2026+« richtet sich an Wiener Betriebe mit mindestens 100 Mitarbeiter*innen. Das Beratungsprogramm soll Unternehmen dabei helfen, individuelle Mobilitätskonzepte zu entwickeln. »Wir wollen Wiens Unternehmen dabei unterstützen, ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern einen komfortableren, gesünderen und klimafreundlichen Arbeitsweg zu ermöglichen. Das stärkt die Arbeitgeberattraktivität und leistet einen wichtigen Beitrag zur Reduktion von CO₂-Emissionen«, sagt Walter Ruck, Präsident der Wirtschaftskammer Wien.

Das kostenfreie Angebot wird auf die individuellen Bedürfnisse jedes Unternehmens maßgeschneidert. Am Pilotprojekt beteiligen sich zunächst zehn Unternehmen, darunter Austro Control, EVVA, Kelly, Ottakringer Brauerei und Rewe International. Nach einer Analyse, welche Mobilitätsbedürfnisse am jeweiligen Unternehmensstandort bestehen, werden langfristig tragfähige Lösungen gesucht – etwa Jobticket, Jobrad, Carsharing oder klimafreundliche Fahrzeuge.

INFO & ANMELDUNG bmm@wkw.at



Die besten Tools für Ressourcen- und Mobilitätsmanagement

1 ETM.next

PLANEN Diese Equipment- und Fuhrparkmanagement-Lösung von Bearing-Point ist in S/4HANA integriert und vereinfacht die durchgängige Planung und Verwaltung von Flotten, Werkzeugen und Geräten über eine nahtlose All-in-One-Plattform – von der Planung und Logistik bis zur Abrechnung.

2 FluidLife

MOTIVIEREN Mit dieser Mobilitätsplattform setzen Unternehmen ihre ESG-Ziele abteilungsübergreifend um. Durch Gamification werden Mitarbeiter*innen zusätzlich motiviert. Fahrgemeinschaften und Car-Pooling bieten individuelle Angebote für nachhaltige Dienstwege. Über das Monitoring bleibt der CO₂-Fußabdruck stets im Blick.

3 Avrios

KI-GESTÜTZT Volle Kostenkontrolle, weniger Admin und bis zu 15 % weniger Fuhrparkkosten verspricht das KI-gestützte Flottenmanagement von Avrios. Alle Prozesse sind vernetzt und in Echtzeit einsehbar. Die Flottendaten, Rechnungen und Tankbelege werden zentral verwaltet. Abläufe rund um Beschaffung und Schadensmanagement erfolgen digitalisiert.

4 Fleets

TESTEN Diese Softwarelösung eignet sich für KMU sowie für große Unternehmen. Das digitale Fahrtenbuch bietet volle Kostenkontrolle über den Fuhrpark. Es ist keine zusätzliche Hardware erforderlich. Die Registrierung ist in wenigen Minuten erledigt. Im kostenlosen Probemonat können alle Funktionen getestet werden.

Mobilität auf ein neues Level gehoben



Das Wiener Technologieunternehmen Newcon treibt die Digitalisierung im Mobilitätssektor weiter voran. Eine Partnerschaft von A1 mit der ÖBB gilt als Meilenstein für Shared-Mobility-Angebote.

Seit Oktober 2025 nutzen A1-Kunden via dem A1-Kundenbindungsprogramm »Smile« das Carsharing-Service der ÖBB, »Rail&Drive«. Als Goodie bekommen die Mobilitätskunden einen Bonus zum Einstieg in dieses Service. Die dafür nötigen konzernübergreifenden Prozesse werden technisch durch eine integrierte Lösung von Newcon ermöglicht.

Basis für den Car-&-Bike-Sharing-Dienst ist die leistungsstarke und skalierbare »GoUrban Mobility Plattform«. Sie dient als Sprungbrett für neue Dienste und Kooperationen in der Wirtschaft. Technisch im Hintergrund macht die Plattform »NEWCON IntegrationLayer« die Kombination komplexer Unternehmensprozesse und das Zusammenspiel unterschiedlicher Systeme möglich. Auf der Plattform können jederzeit auch neue Services von Partnern zur Verfügung gestellt werden.

Newcon-CEO Gerald Haidl sieht in einer zusätzlichen Nutzung einer betrieblichen Fahrzeugflotte durch Dritte bislang unentdeckte Chancen für Unternehmen oder für den öffentlichen Verkehr. »So könnte eine Fahrzeugflotte weiteren Nutzer*innen angeboten werden – zum Beispiel am Wochenende, wenn Nutzfahrzeuge eines Zustelldienstes nicht im regulären Betrieb sind. Es wird viel von Nachhaltigkeit gesprochen. Mit dieser Mobilitätsplattform kann nachhaltige Mobilität zum großen Nutzen aller über die gesamte Wertschöpfungskette der beteiligten Partner auf einfachste Weise realisiert werden.«

Die umgesetzte Mobilitätsplattform regelt flexibel Authentifizierungen, kann Milliarden Transaktionen von Fahrzeug-



daten in Echtzeit abwickeln und bietet Unternehmen verschiedene Verrechnungsmodelle für Services. Auch können auf Basis von Standards unterschiedlichste Fortbewegungsmittel wie etwa Auto, Schwertransporter, Spezialfahrzeuge, Fahrräder und Scooter integriert werden.

Die Technologie ermöglicht die effizientere Nutzung von Fahrzeugen, eine Senkung von Betriebskosten und neue Einnahmemöglichkeiten. »Wir liefern ein Dashboard für betriebliche Daten und damit die Argumente eines verringerten CO₂-Fußabdrucks, erzielt durch effiziente Nutzung von Betriebsmitteln«, betont Haidl.

Bei Newcon beherrscht man komplexe Transformationsprojekte. Das Team hat bereits unternehmenskritische Projekte in der Wirtschaft umgesetzt, wie etwa die betriebswirtschaftliche und technische Neugestaltung des Geschäftsmodells eines Energiekonzerns in Deutschland. Die Integrationsplattform des Unternehmens wickelt Milliarden Datensätze in



Gerald Haidl, Newcon, bietet eine Technologieplattform für die smarte Verknüpfung von Infrastrukturen und Services.

Echtzeit ab, verknüpft unterschiedlichste Quellen – im Fall »Shared Mobility« beispielsweise IoT-Sensoren zur Schadenserkennung und Deep-Learning-Komponenten. Mit KI-Werkzeugen werden im Fahrzeugbereich bei Bedarf Optimierungen bei Routen und Auslastungen unterstützt, insbesondere findet dies bei Lastständen und Reichweiten in der Elektromobilität seinen Nutzen. Mit IT-Infrastruktur in Europa werden auch Datenschutz und Datenkontrolle gewährleistet.

Vorreiterrolle möglich

Die ÖBB ist bei Carsharing-Services ein Vorreiter in Österreich. Andere Flottenbetreiber, die ihre Wirtschaftlichkeit verbessern und aus den Stehzeiten ihrer Fahrzeuge einen Mehrwert schaffen wollen, könnten nun folgen. Auch die öffentliche Hand könnte mit einem bundesweiten Modell der Öffentlichkeit vorzeigen, wie vorhandene Fahrzeugflotten transformiert werden können, um diese für eine breitere Nutzung zugänglich zu machen.

»Das Sharing-Modell ermöglicht, die sogenannte Last Mile effizient zu überbrücken. Auch dort könnten Bürger*innen Fahrzeuge buchen, die außerhalb der Hauptnutzungszeiten verfügbar sind. Das Potenzial dazu ist bei Bund-Länder-Gemeinden enorm und würde – neben einem besserem Mobilitätsservice – enorme Synergieeffekte heben und damit die Kosten für die Mobilitätsausgaben des Bundes drastisch reduzieren«, ist Haidl überzeugt.



Ambivalente Energiewunder

Chinesische Wüstenhoffnungen, norwegische Mobilitätswende:
Manche gute Nachricht aus der Welt der Erneuerbaren hat einen Schönheitsfehler.

TEXT | Rainer Sigl

Es ist eine der düsteren Pointen der Gegenwart, dass sich in transformativen Zeiten ausgerechnet das autoritäre, undemokratische China wieder und wieder als entscheidender Motor des existenziell notwendigen Kampfs gegen die Klimakatastrophe erweist.

Dieser Kampf wird auch in zwei verschiedenen Wüstengebieten des Reichs der Mitte geführt: Auf dem Talatan-Plateau in der chinesischen Provinz Qinghai erweist sich der massive, bereits ab 2011 in Betrieb gegangene Cluster an Photovoltaik-Anlagen mit jährlich 18.000 GWh Leistung als Segen für das gesamte Ökosystem der harschen tibetanischen Wüstenlandschaft auf 3.000 Metern Seehöhe. Verbesserte Biodiversität, Feuchtigkeitsretention und Mikrobiom unterhalb der Paneel-Landschaft liefern einen weiteren Hinweis auf das Synergiepotenzial der Agrivoltaik auch unter Extrembedingungen.

In der Taklamakan-Wüste im nordwestchinesischen Uigurischen Autonomen Gebiet Xinjiang zeigt ein anderes chi-

nesisches Langzeitprojekt erfreuliche Ergebnisse. Eine Ende Januar in der Fachzeitschrift PNAS veröffentlichte Studie bestätigt, dass der Kampf gegen den Klimawandel auch ohne Hightech geführt werden kann: Das größte Wiederaufforstungsprojekt der Welt an den Rändern der zweitgrößten Sandwüste der Erde hat seit 1978 mit mehr als 66 Milliarden Bäumen diese Einöde effektiv zur CO₂-Senke werden lassen. Danke, China – nur dass beide Projekte in chinesischen Provinzen mit verheerenden menschenrechtlichen Bilanzen der chinesischen Staatsgewalt stattfinden, hinterlässt einen bitteren Beigeschmack.

Der grüne Petrostaat

Auf andere Weise sind auch die Good News aus dem hohen Norden Europas ambivalent: Über 97 Prozent der im November 2026 in Norwegen zugelassenen Neuwagen waren Elektroautos, womit das Land sein Ziel von 100 Prozent fast erreicht hat. Auch sonst ist Norwegen auf den ersten Blick ein grüner Vorzeigestaat: Rund 90 Prozent des Stroms des Landes

stammen aus Wasserkraft, zwei Drittel der Haushalte nutzen Wärmepumpen, bis 2030 sollen die Treibhausgasemissionen um mindestens 55 Prozent im Vergleich zu 1990 sinken, bis 2050 will man klimaneutral sein.

Der Wohlstand Norwegens, der diese spektakuläre Umorientierung erst ermöglicht, entstammt allerdings nach wie vor zu großen Teilen der Öl- und Gasindustrie. 2024 machten Öl und Gas rund 60 Prozent der norwegischen Gesamtexporte aus, ein Drittel aller Staatseinnahmen sprudelt aus dieser Quelle. Rund 200.000 Arbeitsplätze hängen direkt an der Branche. Im Inland grün, nach außen ein Profiteur der Fossilenergie – dieser Widerspruch wird auch im Land selbst längst als das »norwegische Paradox« bezeichnet.

Eine Diktatur als größte Hoffnung im Kampf um die Zukunft, ein grüner Petrostaat – auch in Sachen Energiewende muss man dem legendären Stoßseufzer Fred Sinowatz' zustimmen: Es ist eben wirklich alles sehr kompliziert. ■



Forschungsprämie als wichtiger Joker

Ende 2025 wurde die Forschungsprämien-Verordnung in Österreich novelliert. Tipps und Empfehlungen zur Gestaltung dieser Förderung, Möglichkeiten für Firmen und der richtigen Beantragung von Natascha Stornig-Wisek und Katharina Füreder, Partnerinnen bei LeitnerLeiter.

In einer globalisierten Wirtschaft ist Innovationskraft ein entscheidender Wettbewerbsfaktor. Für Unternehmen am Standort Österreich bietet der Gesetzgeber mit der Forschungsprämie ein Instrument an, das im internationalen Vergleich durch seine Flexibilität und Attraktivität besticht. Die Prämie kann bis zu vier Jahre im Nachhinein beantragt werden. Bei Erfüllung der Kriterien besteht ein Rechtsanspruch auf Auszahlung. Darüber hinaus kann die Forschungsprämie mit direkten Förderungen – zum Beispiel FFG-Basisförderungen und EU-Förderungen – kombiniert werden. Doch wie nutzen Betriebe diesen Steuervorteil optimal aus, und wo liegen die Fallstricke in der Praxis?

14 Prozent Cash-Back

Seit dem Jahr 2018 beträgt die Forschungsprämie in Österreich einheitlich 14 % der Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen (F&E). Der entscheidende Vorteil gegenüber klassischen Steuer-

freibeträgen: Es handelt sich um ein Cash-Back und keine Steuerreduktion. Das bedeutet, das Geld fließt auch dann, wenn das Unternehmen (noch) keine Gewinne erzielt, was die Begünstigung auch für Start-ups und bei Anlaufverlusten attraktiv macht. Zudem ist die Prämie selbst steuerfrei, was ihren wirtschaftlichen Effekt zusätzlich verstärkt.

Was wird gefördert?

Die Kriterien sind im sogenannten »Frascati Manual« der OECD definiert und in der österreichischen Forschungsprämienverordnung (FoPV) verankert. Die Entwicklung muss neuartig, schöpferisch – also über Routineänderungen hinausgehend –, ungewiss bezüglich des Ergebnisses oder Aufwands, systematisch geplant sowie übertragbar und reproduzierbar sein und sich wissenschaftlicher Methoden bedienen. Ziel muss es stets sein, den Stand des Wissens zu vermehren sowie neue Anwendungen dieses Wissens zu erarbeiten. Neben Grund-

lagen- und angewandter Forschung ist für Unternehmen besonders der Bereich der experimentellen Entwicklung interessant. Hier steht vor allem die Entwicklung neuer oder wesentlich verbesserter Produkte, Verfahren oder Materialien im Fokus. Die Neuartigkeit wird dabei am Erkenntnisstand der jeweiligen Branche gemessen. Abzugrenzen ist sie von Produkt- oder Verfahrensanpassungen, die mit keinen wesentlichen neuen technischen oder wissenschaftlichen Erkenntnissen verbunden sind und keine experimentelle Entwicklungstätigkeit erfordern.

Sie haben keine eigene F&E Infrastruktur oder F&E Personal? In dem Fall können Sie dennoch bis zu 140.000 Euro Prämie für Auftragsforschung durch ein anderes Unternehmen oder eine Einrichtung mit Sitz im EU oder EWR-Raum geltend machen. Einschränkungen sind allerdings bei Aufträgen innerhalb von Konzernen zu beachten. Merken Sie sich zudem vor, dass Sie Ihren Auftragnehmer rechtzeitig über die Inanspruchnahme

me der Auftragsforschungsprämie informieren, andernfalls kann Ihr Anspruch verfallen.

Für eigenbetriebliche F&E gilt im Übrigen betraglich keine Obergrenze: Hier forscht das Unternehmen im eigenen inländischen Betrieb, mit eigenen Ressourcen und Lösungsansätzen und unter eigener Projektverantwortung.

Die Rechenformel: Was darf in die Bemessungsgrundlage?

Zu den begünstigten steuerlichen Aufwendungen zählen:

- Löhne und Gehälter der im F&E-Projekt tätigen Mitarbeiter.
- Unmittelbare Aufwendungen (zum Beispiel Materialkosten und Fremdleistungen) und Investitionen (z. B. für Gebäude oder Maschinen, die nachhaltig für F&E genutzt werden).
- Finanzierungsaufwand und anteilige Gemeinkosten, sofern sie der F&E zuordenbar sind.
- Fiktiver Unternehmerlohn: Auch Einzelunternehmer oder unentgeltlich tätige Gesellschafter-Geschäftsführer können ihre eigene Arbeitszeit pauschaliert ansetzen.

Ein materieller Liquiditätsvorteil besteht somit bei Investitionen: Für diese

können Sie die Forschungsprämie bereits im Jahr der Anschaffung oder Herstellung in Höhe von 14 % der Anschaffungs- oder Herstellungskosten gemäß dem geplanten Nutzungseinsatz für F&E geltend machen. Achten Sie in der Praxis auf eine fundierte Dokumentation der geplanten nachhaltigen Nutzung für F&E-Zwecke. Diese Dokumentation muss im Zeitpunkt des erstmaligen Einsatzes für die F&E bereits vorliegen und kann bei einer späteren Steuerprüfung angefordert werden. Durch die im Dezember 2025 veröffentlichte Novelle der FoPV wurde klar gestellt, dass bei jährlich schwankendem Nutzungseinsatz alternativ auch die Absetzung für Abnutzung (Afa) jahresweise in die Bemessungsgrundlage einbezogen werden kann. Damit wurde ein Praktiker Ansatz rechtlich abgesichert.

Wichtig: Erhaltene steuerfreie Zuwendungen aus öffentlichen Mitteln (z. B. Förderungen durch die FFG oder eine Landesförderung) müssen von der Bemessungsgrundlage abgezogen werden. Die nicht durch diese Zuwendungen abgedeckten Aufwendungen bleiben damit begünstigt.

Der Weg zur Prämie

Das Antragsverfahren ist zweistufig aufgebaut. Einerseits muss für die eigenbetriebliche Forschung ein verpflichtendes Jahresgutachten bei der Forschungsförderungsgesellschaft (FFG) über FinanzOnline angefordert werden. Das Gutachten ist kostenlos. Die FFG prüft auf Basis von Projekt- oder Schwerpunktbeschreibungen, ob die inhaltlichen F&E-Kriterien erfüllt sind. Andererseits ist für die Auszahlung durch das Finanzamt neben dem positiven Jahresgutachten, der eigentliche Prämienantrag (Formular E-108c) beim zuständigen Finanzamt erforderlich.

Doch Vorsicht: Ein positives FFG-Gutachten bedeutet noch keine abschließende Rechtssicherheit. Das Finanzamt bleibt »Herr des Verfahrens« und kann im Rahmen von Außenprüfungen sowohl die

inhaltlichen Kriterien als auch die rechnerische Richtigkeit der Bemessungsgrundlage kontrollieren. Im Fokus stehen dabei regelmäßig auch Stichproben zu Einzelprojekten innerhalb von F&E-Schwerpunkten, welche auch erneut der FFG zur Begutachtung vorgelegt werden können.

Ab 2026 müssen sich Unternehmen auf Neuerungen im Bereich der Forschungsprämie einstellen. Neben der Einführung des oben erwähnten Wahlrechtes für die Berücksichtigung von F&E-Investitionen werden mit der Novelle der FoPV unter anderem Einschränkungen für sog »marktnahe F&E« implementiert. Zur Auslegung und praktischen Anwendung dieses Begriffes besteht momentan noch keine abschließende Klarheit. Es sind daher in naher Zukunft legislative Nachschärfungen geplant.

Bereits im August 2025 hat das BMF den Entwurf der Forschungsprämienrichtlinien (FoPR 2025) veröffentlicht. Auf rund 149 Seiten wird darin die Auslegung der Bestimmungen zur Forschungsprämie durch die Finanzverwaltung erstmals ausführlich erläutert. Die Richtlinien werden zurzeit finalisiert, die Veröffentlichung der endgültigen Fassung ist abzuwarten. Wir empfehlen Unternehmen potenziell geänderte Rahmenbedingungen bei der Kalkulation ihrer Prämien für 2026 genau zu prüfen und bieten diesbezüglich maßgeschneiderte »Sanity-Checks« und Workshops an.

Fazit für Unternehmer

Die Forschungsprämie des Finanzamtes ist ein attraktives und niederschwelliges Instrument, das einen maßgeblichen Beitrag zur Erhöhung der Forschungsquote in Österreich leistet. Unternehmen sollten auf eine saubere Dokumentation sowohl der Erfüllung der inhaltlichen Voraussetzungen als auch der Ermittlung der Bemessungsgrundlage achten. Damit sind Sie gut auf die nächste Steuerprüfung vorbereitet und vermeiden Rechtsunsicherheiten durch Rückzahlungen. ■



ÜBER DIE AUTORINNEN

Natascha Stornig-Wisek ist Wirtschaftsprüferin, Steuerberaterin und Partnerin bei LeitnerLeitner am Standort Wien. Katharina Füreder ist Steuerberaterin und Partnerin bei LeitnerLeitner in Linz.



BILDSCHÖNE

AUSSICHTEN

2026 wird ein interessantes Jahr für Kunstmessen in Wien. Was kommt, was fehlt, was bleibt.

TEXT | Rhea Krčmářová

Werden es heimische Kunstfans auf der Suche nach ausdrucksvollen Druckgrafiken vergangener Zeiten oder monumentalen Ölbildern junger Wilder heuer schwerer haben, fündig zu werden? Die schlechte Nachricht zuerst: Die Vienna Contemporary, Wiens vielleicht wichtigste Messe für zeit-

genössische Kunst, wird es heuer möglicherweise nicht mehr geben, zumindest nicht in der gewohnten Form. Auch die Spark Art Fair gönnt sich 2026 eine Pause, die Niederösterreichische Kunst- und Antiquitätenmesse findet seit 2025 im Biennale-Sprung statt und wird 2027 wieder Liebhaber*innen edler Kunstschatze nach Schloss Laxenburg locken. Manche Bran-

cheninsider munkeln, es hätte zu viele Messen für einen zu kleinen Standort gegeben und überhaupt sei der Kunstmarkt im Moment noch kapriziöser als sonst. Dennoch kein Anlass, das Ende der Wiener Kunstmessen herbeizuorakeln. Spannende Events öffnen ihre Pforten in Palais und Depots und bieten Kunst und Kunsthandwerk von gediegen bis innovativ.

Kunst für jeden Geschmack

Messen seien nicht nur für Besucher*innen interessant, sondern auch für die Aussteller*innen, sagt die Wiener Galeristin und Kunsthändlerin Michaela Stock, die seit Jahren im In- und Ausland ausstellt. »Man kann Kunden einladen, die schon länger nicht mehr zu Gast in der Galerie waren. Dann gibt es auch Menschen, die nur auf Kunstmessen kau-

Foto: Galerie Zimmermann Kriechwill, eSel.at - Joanna Planka, Galerie Szaal



ART&ANTIQUe Hofburg Vienna: Xenia Hausner – White Noise

fen und gar nicht ins Geschäft gehen. Natürlich erhofft man sich auch, neue Interessenten kennen zu lernen. Der Markt ist zwar klein, aber es gibt trotzdem genug Besucherinnen und Besucher, die einen noch nicht kennen.«

Jede Messe in Wien hat ihr Publikum, wobei insgesamt gerade bei den moderneren Werken ein gewisser Fokus auf heimische Künstler*innen liege. Dass es kein Crossover zwischen den Besucher*innen der unterschiedlichen Messen gibt, kann Galeristin Stock nicht bestätigen: »Ich sehe viele Leute, die sowohl moderne Messen besuchen, als auch die Art & Antique in der Hofburg (12.-16.11.2026) oder die WIKAM im Palais Ferstl.«

Veranstaltungen, wo Antiquitäten auf zeitgenössische Werke treffen, sind laut Stock sowohl für Publikum als auch für Händler reizvoll. Man könne so Kund*innen, die von Natur aus vielleicht nicht viel Zugang zu zeitgenössischer Kunst haben, moderne, provokantere Positionen näherbringen kann. »Wenn solche Käufer in ihrem Umfeld sind, wo sie sich auskennen, wo von ihnen geschätzte Künstler wie Walde oder sonstige Klassiker hängen, kann es durchaus sein, dass ihre



Andy Warhol (1928 -1987): »Ingrid Bergmann – The Nun«, Farbsiebdruck auf Lenox Museum Board, 96,5 x 96,5 cm, signiert, 1983, Ed. 43/250

Neugier erwacht und sie mehr über aufstrebende Künstlerinnen wie Veronika Merklein oder Evelyn Loschy wissen wollen.«

Niederschwellig gegen Schwellenangst

Auch sonst nehmen Messen manchen Menschen, die sich sonst nicht in eine Galerie trauen, eine gewisse Schwellenangst. Dieser Meinung ist nicht nur Michaela Stock, sondern auch Horst Szaal, Galerist, Messeveranstalter und Obmann des Antiquitätenverbandes. »Kunstmessen sind nicht nur dafür gedacht, Sammler anzusprechen, sondern auch jüngerer Publikum, das vielleicht Berührungsängste hat. Eine Messe ist es eine öffentliche Veranstaltung, man kann sich dann in Ruhe Kunstwerke anschauen, sich informieren und letztendlich auch eine Einführung in

die Kunst gewinnen. Die Galeristen informieren Besucher*innen, die sich kunstgeschichtlich möglicherweise nicht so gut auskennen. Wir sehen unsere Arbeit auch als Kulturauftrag, um Leuten Kunst näher zu bringen«. Szaal organisiert nicht nur die Kunst- und Antiquitätenmesse WIKAM, die jedes Jahr eher klassisches Publikum in die Innenstadt lockt und das nächste Mal im März 27 im (frisch renovierten) Palais Ferstel stattfinden wird.

Er und sein Team veranstalten auch die Fair for Art Vienna (7. – 11. 10.), die nach einem knappen Jahrzehnt von der Akademie der Wissenschaften ins Künstlerhaus zurückkehrt. Die Verkaufsausstellung entwickelte sich vor 30 Jahren aus der Künstlerhausmesse, und Szaal freut sich, die Fair for Art wieder an diesem kunsthistorisch bedeutenden Ort am Karlsplatz zu veranstalten, der seit über 100 Jahren eine wichtige Rolle im Wiener Kulturleben spielt. »Die Fair for Art Vienna spezialisiert sich auf Kunst des 20. und 21. Jahr-



FAIR FOR ART Vienna

hunderts und präsentiert einerseits zeitgenössisches Programm, aber auch hochwertige Kunst der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts.«

Dass es im Künstlerhaus weniger Platz gibt als in einer riesigen Messehalle, ist Teil des Konzepts. »Es ist eher eine Boutique-Messe, mit sehr guten Galeristen und Kunsthändlern, bei der Höhepunkte des vergangenen Jahres präsentiert werden.« Die Mischung aus bekannten jüngeren Künstlern und solchen, die schon in die Kunstgeschichte eingegangen sind, bilde die Grundlage der Messe.

Dass modernere Kunst tendenziell auch jüngeres Publikum mit sich bringt, begrüßt Horst Szaal. Auch, dass zu den Wiener Messen nicht nur Einheimische pilgern, sondern Kunstfans aus Brno oder Bratislava, aus Italien und Deutschland.

Kunst in der Klinik

Vielleicht noch jüngere Kunstfans finden sich seit einigen Jahren bei der Parallel Vienna im ehemaligen Otto-Wagner-Spital auf der Baumgartner Höhe ein. Zeitgenössische, oft noch weniger bekannte Künstlerinnen und Künstler werden vom 9. bis zum 13. September wieder die Klinikräume bespielen und innovative Sichtweisen zeigen. Als Gegenkonzept zu den klassischen Messen gegründet, lädt man nicht nur Galerien ein, sondern auch Künstler aus ihren Studios.

Die Werke etwas arrivierterer Kunstschaffender kann man eine Woche später (vom 18. bis zum 20. September) bei der Art Vienna in der Orangerie Schönbrunn bewundern und erwerben. Schon in Mai finden die Art Austria (7.-10.5, Palais Auersperg) und die Affordable Art Fair (28.-31.5., Marx Halle) statt, die ebenfalls auf modernere – und bei letzterer Messe auch auf günstigere – Kunst setzen.

Einstiegsdroge Papier

Sammler*innen mit überschaubarem Budget können sich auch auf die Paper Positions Messe im November freuen, deren Grundlage Arbeiten auf dem titelgebenden Papier bilden. Zeichnungen, Drucke, Collagen, Fotografien, aber



Die »paper positions vienna« kehrt im November 2026 ins Semper Depot zurück.

auch dreidimensionale Arbeiten werden wieder die Grenzen des Mediums ausloten. »99% der Arbeiten sind aber aus Papier, aber es gibt Werke, die eine Mischform haben. Wir hatten auch schon Arbeiten, die überhaupt gar kein Papier hatten«, sagt Veranstalter Heinrich Carstens. »Die sahen wie Papierflieger aus, waren aber aus Aluminium. Da ist dann immer ein bisschen Abwägungsfrage. Ist uns das jetzt genügend Papier? Wird es hauptsächlich als Papier wahrgenommen? Oder ist Papier nur ein kleiner Begleiter?«

Papier solle der Hauptdarsteller sein, sagt Carstens. Dazu können auch Künstlerbriefe und Postkarten präsentiert werden, da Texte natürlich auch am Anfang der Benutzung von Papier stehen. »Wir zeigen gerne die ganze Bandbreite.« Papier könne laut Carstens insgesamt stiller und vorsichtiger sein als eine Leinwand mit viel Farbe. Dabei könne man sich bei Papierarbeiten das Medium nie ganz wegdenken, es spiele immer eine Rolle, was es besonders interessant mache.

Der papierbegeisterte Berliner Kulturmanager Carstens bringt den Ableger der erfolgreichen deutschen Messe heuer zum dritten Mal nach Wien, genauer gesagt ins Semperdepot im sechsten Bezirk. Die Messe richtet sich bewusst auch an jüngeres Publikum: »Wir haben uns gesagt, dass wir auch etwas für den Nachwuchs tun müssen, und zwar nicht nur

auf der Galeristenseite. Papier ist wie eine Einstiegsdroge, wenn es darum geht, Kunst zu kaufen oder zu sammeln, weil es nicht nur günstiger ist, sondern auch kleiner und man leichter einen Platz findet. 90 % der Sammler beginnen mit Arbeiten auf Papier.« Aber auch langjährige Kunstafficionados entdecken oft die Liebe zum Medium wieder, schwärmen von den ersten Drucken oder Zeichnungen, die sie gekauft haben.

Offenes Konzept für offene Geister

Innovativ ist nicht nur der Fokus auf Papier, sondern auch der Verzicht auf die klassischen Messekojen. Die Paper Positions setzt seit ihrer ersten Ausgabe im Bikini Berlin 2016 bewusst auf ein offenes Konzept. »Nicht nur das Medium ist sehr interessant für Besucher*innen, sondern auch das Gefühl einer Gruppenausstellung, das Offene. Wir merken, dass so die Hemmschwelle sinkt.«

Auch Carstens beobachtet, dass gerade jüngere Menschen Angst haben, in eine Galerie zu gehen. Also bindet er die Aussteller in sein offenes Konzept ein, ermutigt sie, besonders kommunikativ zu sein: »Natürlich gibt uns auch die Möglichkeit, kuratorisch einzugreifen und zu schauen, wo es Bezüge zwischen den verschiedenen Galerien und Künstlerinnen und Künstlern gibt.«



Strom zum besten Preis

Sie wollen wissen, wer für Ihr Unternehmen derzeit noch der günstigste Energielieferant ist? Wir haben für KMU mit bis zu 100.000 Kilowattstunden Jahresverbrauch Strom Musterbetriebe in verschiedenen Regionen recherchiert und die jeweils besten Angebote zusammengefasst.

Unternehmen:	Jahresverbrauch Strom	Lastprofil	Ort	Netzbetreiber
Sport- und Fitnessbetrieb	28.500 kWh	Gewerbe allgemein (G0)	8010 Graz	Stromnetz Graz

Aktuelle Spitzenreiter (Produkt mit Preisgarantie, Laufzeit 1 Jahr)			
Lieferant	Produkt	Kosten für 12 Monate (inkl. Netzegebühren, Steuern, Abgaben)	Preisdetails (exkl. Ust.)
Hofer Grünstrom	HOFER GRÜNSTROM FIX	6.255,64 Euro	Arbeitspreis 10,4917 Cent/kWh, Jahrespauschale 49,5 Euro, 12 Monate Preisgarantie und Bindefrist
Kelag	Kelag Strom Eco	6.281,88 Euro	Arbeitspreis 12,5 Cent/kWh; ab 10.001 kWh 9,6 Cent/kWh Jahrespauschale 54 Euro, 12 Monate Preisgarantie u. Bindefrist.
disk.energy	disk strom	6.308,58 Euro	Arbeitspreis 10,75 Cent/kWh, Jahrespauschale 20 Euro, 12 Monate Preisgarantie und Bindefrist

	Jahresverbrauch Strom	Lastprofil	Ort	Netzbetreiber
Büro	14.300 kWh	Gewerbe werktags (8-18)	1100 Wien	Wiener Netze

Aktuelle Spitzenreiter (Produkt mit Preisgarantie, Laufzeit 1 Jahr)			
Lieferant	Produkt	Kosten für 12 Monate (inkl. Netzegebühren, Steuern und Abgaben)	Preisdetails (exkl. Ust.)
Hofer Grünstrom	HOFER GRÜNSTROM FIX	3.777,51 Euro	Arbeitspreis 10,4917 Cent/kWh, Jahrespauschale 49,5 Euro, 12 Monate Preisgarantie und Bindefrist
disk.energy	disk strom	3.787,06 Euro	Arbeitspreis 10,75 Cent/kWh, Jahrespauschale 20 Euro 12 Monate Preisgarantie und Bindefrist
RZ Pellets & Ökostrom	RZ Ökostrom Fixtarif	3.975,36 Euro	Arbeitspreis 11,5 Cent/kWh, Jahrespauschale 59,4 Euro 12 Monate Preisgarantie und Bindefrist

Was mich geprägt hat ...

Ulrike Rabmer-Koller, geschäftsführende Gesellschafterin der Rabmer Gruppe, interessierte sich schon früh für Technik und Innovation. Trotzdem war ihr Weg ins Familienunternehmen nicht vorgezeichnet. Aber wie sie heute weiß: Es braucht nicht immer einen perfekten Plan.

Wenn ich heute auf meinen beruflichen Weg zurückblicke, wird mir bewusst, wie viele scheinbar kleine Entscheidungen später eine große Bedeutung bekommen haben.

Ich bin als jüngste Tochter einer Unternehmerfamilie aufgewachsen. Meine Eltern gründeten 1963 auf einem Vierkanthof im Mühlviertel ein Bauunternehmen und legten so den Grundstein zur Rabmer Gruppe. Unternehmertum war bei uns nie ein abstraktes Konzept, sondern gelebter Alltag. Baustellen, Gespräche über Projekte und wirtschaftliche Entscheidungen gehörten ganz selbstverständlich zum Familienleben. Schon als Kind war ich oft bei meiner Mutter im Büro und regelmäßig auch mit meinem Vater auf Baustellen unterwegs – dort entstand meine frühe Faszination für Technik, Innovation und Gestaltung.

Trotzdem war mir damals noch nicht klar, wohin mich mein Weg führen würde. Als jüngste Tochter war es nicht vorgegeben, die Baufirma später zu übernehmen. Ich entschied mich für ein Wirtschaftsstudium, wobei mich das Interesse für Innovation und Technik nie losgelassen hat. Ein prägendes Erlebnis war meine Zeit in den USA. Ich habe dort nach meinem Studium für ein Start-up gearbeitet und erfüllte mir einen Traum vom Apartment direkt an einem See – doch niemand ging dort schwimmen, weil das Wasser so verschmutzt war. Dieser Moment hat meinen Blick auf Umwelt- und Ressourcenschutz nachhaltig verändert. Mir wurde bewusst, dass saubere Natur keine Selbstverständlichkeit ist. Diese Erfahrung hat später auch meine

unternehmerischen Entscheidungen beeinflusst und meine Leidenschaft für Umwelttechnologien geweckt.

Rückblickend habe ich früh gelernt, dass Neugier und Offenheit entscheidend sind. Mein Weg führte mich durch unterschiedliche Stationen im In- und Ausland und schließlich durch die Hartnäckigkeit meines Vaters zurück ins Familienunternehmen, das ich nun in zweiter Generation führe und internationalisiert sowie weiter ausgebaut habe. Zusätzlich engagierte ich mich auch jahrelang in der Interessenvertretung auf regionaler, nationaler und internationaler Ebene, um eine Verbesserung der Rahmenbedingungen für Unternehmer*innen zu erreichen. Jede dieser Erfahrungen hat meinen Blick erweitert und mir gezeigt, wie wichtig es ist, über den eigenen Tellerrand hinauszuschauen.

Wenn ich jüngeren Menschen einen Rat geben könnte, dann wäre es dieser: Habt Mut, Chancen zu ergreifen – auch wenn der Weg noch nicht klar erkennbar ist. Viele der wichtigsten Entscheidungen trifft man nicht mit vollständiger Sicherheit. Aber genau diese Ent-

scheidungen eröffnen oft neue Möglichkeiten.

Ein weiterer wichtiger Punkt ist, sich selbst treu zu bleiben und das zu tun, wofür man wirklich brennt. Leidenschaft ist ein enormer Antrieb. Wer Begeisterung für seine Arbeit empfindet, entwickelt automatisch Ausdauer und Kreativität – zwei Eigenschaften, die im Unternehmertum unverzichtbar sind.

Heute weiß ich: Erfolg entsteht selten über Nacht. Er ist das Ergebnis vieler unterschiedlicher Schritte, von manchen Rückschlägen, neuen Ideen und vor allem von Menschen, die einen auf diesem Weg begleiten. Gerade als Unternehmerin habe ich gelernt, wie wichtig Vertrauen, Teamarbeit und der Austausch mit anderen sind. Wenn ich also etwas früher gewusst hätte, dann vielleicht das: Man muss nicht immer den perfekten Plan haben. Viel wichtiger ist die Begeisterung fürs Tun sowie die Bereitschaft, zu lernen, Chancen zu erkennen und Verantwortung zu übernehmen. Denn letztlich geht es im Unternehmertum – und im Leben – immer darum, Dinge zum Besseren zu gestalten. ■



ZUR PERSON

Ulrike Rabmer-Koller studierte BWL an der JKU Linz, stieg nach beruflichen Stationen im In- und Ausland 1992 ins elterliche Unternehmen ein und baute es zum Komplettanbieter im Baubereich sowie zum Umwelttechnikspezialisten aus, insbesondere in den Bereichen Wasser- und Energieeffizienz, Rohr- und Behälteranierung sowie Energie aus Abwasser. Rabmer-Koller engagierte sich auch viele Jahre in der Interessenvertretung, so war sie u.a. Vizepräsidentin der Wirtschaftskammer Österreich und Präsidentin des europäischen KMU-Verbandes SMEunited. In dieser Zeit nominierte die EU-Kommission sie auch in mehrere Expertengruppen. Seit 2023 ist sie auch Aufsichtsratsvorsitzende der ABAU Oberösterreich, einer Einkaufsgesellschaft für mittelständische Bauunternehmen.



Foto: Rabmer Gruppe

**Kleine Herzen.
Große Sorgen.**

Wir helfen.

**Caritas
&Du
Wir helfen.**

**Jeden Monat
Hoffnung
schenken.**

Mit Ihrer Dauerspende von 10 Euro im Monat ermöglichen Sie Kindern in Krisengebieten täglich eine Mahlzeit in der Kinderkrippe.

Foto: © Sharonika

Unterstützt von:

ERSTE SPARKASSE



**WIENER STÄDTISCHE
VERSICHERUNGSVEREIN**

Weil jedes Kind eine Chance verdient.
Langfristig helfen unter **caritas.at/kinder**





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

Report (+)



BRZ

ogv
ÖSTERREICHISCHES GEMEINSCHAFTSVEREIN



SPARX
SYSTEMS EUROPE

VÖSI