

Report (+)

MEHRWERT FÜR MANAGER

Schutz vor Attacken

Wie man sich gegen Cyberkriminelle wehrt und was Versicherungen bringen

Strompreis

Der Ausblick auf 2026/27 verspricht Stabilisierung

Virtuelle Netzbetreiber

Schmaler Grat zwischen Grab und Goldgrube



SIEMENS

CYBERSICHERHEIT FÜR ALLE BRANCHEN

Schützen Sie, was Ihnen wichtig ist!

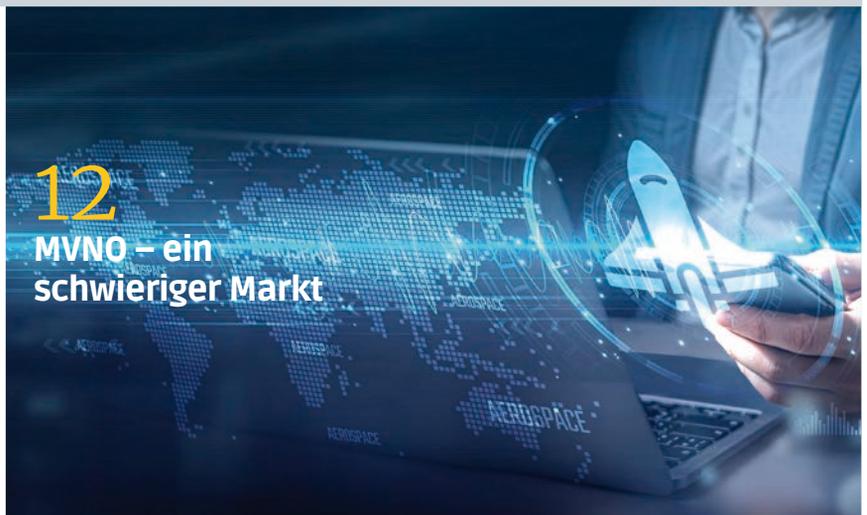
Die vielen Vorteile der digitalisierten, vernetzten Welt haben ihren Preis: Cyberangriffe sind ernstzunehmende Gefahren. Sie beschränken sich längst nicht mehr auf reine Daten, sondern bedrohen auch unser tägliches Leben. Wollen wir das Potenzial der digitalen Welt voll ausschöpfen, muss Cybersicherheit integraler Bestandteil sein. Mit unserem Cybersecurity-Angebot schützen Sie Ihre digitalen Assets und kritischen Infrastrukturen über den gesamten Lebenszyklus hinweg. Zusätzlich stehen Ihnen unsere Cybersecurity-Expert:innen beratend zur Seite: So können Sie Ihre Cybersicherheit und Cyberresilienz entscheidend verbessern.
[siemens.at/cybersecurity](https://www.siemens.at/cybersecurity)



Der überforderte Staat

In Österreich hält sich hartnäckig die Vorstellung, der Staat sei ein Alleskönner: Er soll die Wirtschaft ankurbeln, die Inflation dämpfen, günstigen Wohnraum schaffen, erstklassige Bildung sichern und eine umfassende Gesundheitsversorgung garantieren. Doch die Realität sieht anders aus. »Der Staat ist überfordert«, sagt Hanno Lorenz, Ökonom der Denkfabrik Agenda Austria, treffend. Statt effizienter Lösungen liefert der Staat bei immer höheren Ausgaben zunehmend schlechtere Ergebnisse. Sein Eingriff in nahezu alle Lebensbereiche erstickt das Wirtschaftswachstum und bremst den Wohlstand. Die Zahlen sprechen eine klare Sprache: Während die Staatsschulden in die Höhe schnellen, verschieben neue Schuldenberge notwendige Reformen auf unbestimmte Zeit. Der Preis dafür ist hoch – ein schwindender Wohlstand, der gerade in Zeiten globaler Herausforderungen schmerzlich spürbar wird. Agenda Austria fordert zu Recht einen Paradigmenwechsel: weniger staatliche Dominanz, mehr Freiraum für Innovation und Eigenverantwortung. Nur so kann Österreich wieder auf einen nachhaltigen Wachstumspfad zurückkehren. Es ist Zeit, den Mythos des allmächtigen Staates zu hinterfragen – und mutige Reformen anzugehen.

Alfons Flatscher
Chefredakteur



12 MVNO – ein schwieriger Markt

Unter den Mobilfunk-Discountern tobt ein intensiver Kampf um Nischen und Margen.



20 Verwundbare Unternehmen

Mit Cyberversicherungen das Restrisiko von Angriffen minimieren.



10 Report(+)-Umfrage

Reicht eine Milliarde Euro, um die Konjunktur anzukurbeln?

26 Drachenbär im Energiemarkt

Russland und China besiegeln den Power-of-Siberia-2-Pakt.

28 Dynamik auf dem IPO-Markt

Der Börsengang bringt Zugang zu mehr Kapital und Wachstum – auch für KMU.

44 Antike Schätze

Antiquitäten als Investment in die Zukunft.

48 IT heute – und in zehn Jahren

Was treibt die Unternehmen an und welche Trends setzen sich durch?

50 Letzte Worte

Aufgeblasen. Eine Würdigung von Rainer Sigl.

36 Am Beispiel Amstettens

Wie innovative Kundenkommunikation die Energiewirtschaft verändert.

Report Verlag

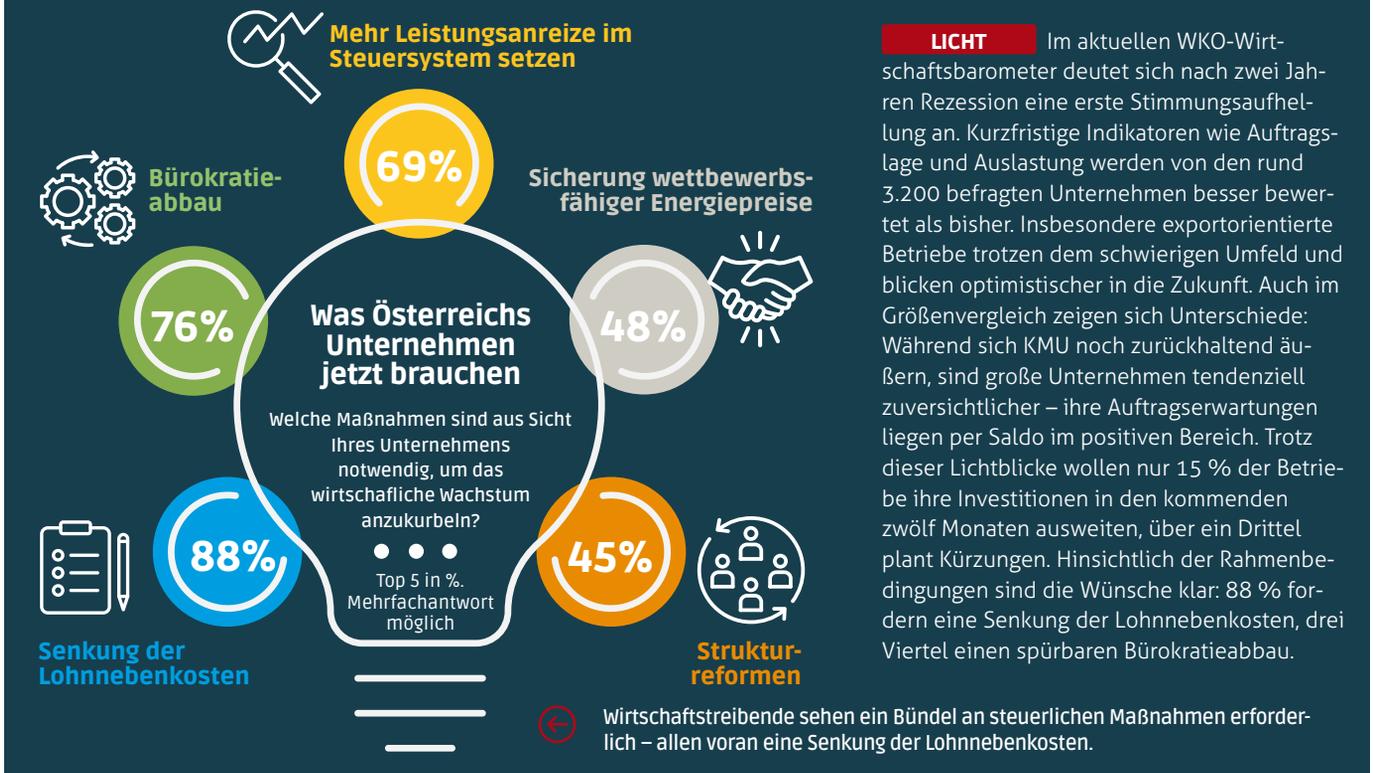
Herausgeber/Chefredakteur: Dr. Alfons Flatscher [flatscher@report.at]

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:** Mag. Cornelia Daniel, Rhea Krčmářová, Mag. Rainer Sigl, Oliver Schumacher, Mag. Eric Steiner **Layout:** Anita Troger **Produktion:** Report Media LLC **Lektorat:** Johannes Fiebich, MA **Druck:** Styria **Medieninhaber:** Report Verlag GmbH & Co KG, Getreidemarkt 12, A-1010 Wien **Telefon:** (01) 902 99 **E-Mail:** office@report.at **Web:** www.report.at



Zwischen Zuversicht und Unsicherheit



35 Mio. Euro Investitionsvolumen

AUSBAU Die Hightech-Sortieranlage TriPlast hat seit ihrer Inbetriebnahme vor einem Jahr alle Erwartungen übertroffen. ARA, Bernegger und Der Grüne Punkt errichten nun am Standort Ennschafan eine weitere Kunststoff-Recyclinganlage, in der das patentierte Upcycle-Verfahren zum Einsatz kommt. Jährlich können dann bis zu 41.000 Tonnen Sortierreste zu hochwertigen Rezyklaten verarbeitet werden.



⬆ KI-Welt-Kartographien: Florian Tatzler (ProSiebenSat.1 PULS 4), Julian Hadschieff (Humanocare), Doris Lippert (VÖSI), Andreas Kugi (AIT) und Christoph Knogler (IV).

KI – Made in Austria

ÜBERSICHT Mit 100 Fallbeispielen für den erfolgreichen Einsatz von KI-Technologien in der Praxis ging die erste KI-Landkarte Österreichs online. Initiiert wurde die Informationsplattform vom Verband Österreichischer Software Innovationen (VÖSI), um einen Austausch über konkrete Anwendungsmöglichkeiten zu ermöglichen. »KI ist kein Mysterium, sondern ein vielseitiger Werkzeugkoffer aus Technologien, Algorithmen und leistungsstarker Hardware. Es geht um kluge Softwarelösungen, die uns helfen, das Potenzial unserer Daten zu entfalten und echten Nutzen zu generieren«, erklärt VÖSI-Präsidentin Doris Lippert. Die Usecases stammen u. a. aus Industrie, Gesundheit, Tourismus, Handel, Energie sowie öffentlichem Sektor und werden laufend ergänzt. Die KI-Landkarte steht kostenlos zur Verfügung: <https://voesi.or.at/ki-landkarte>

Fotos: Uber, AMAGO, Jara Maatzig



Virtuelle Firmenkreditkarte



↑ Diese virtuelle Geldbörse steht nach wenigen Klicks zur Verfügung.

PAYMENT

Erste Bank und Sparkassen starten mit den »Business Virtualcards« eine neue Generation von Firmenkreditkarten. Neu ist die Möglichkeit, die Nutzung für bestimmte Zwecke und Mitarbeiter*innen individuell zu definieren. Statt jede neue Karte bei der Bank zu beantragen, können Unternehmen beliebig viele virtuelle Kreditkarten nach eigenem Ermessen erstellen. So müssen Firmenkreditkarten auch nicht mehr auf die Geschäftsführung beschränkt bleiben.

Eine virtuelle Karte steht nach wenigen Klicks zur Verfügung und kann etwa für digitale Abos, Reisekosten oder Marketingausgaben eingesetzt werden. Kartenlimits und Laufzeit werden ebenfalls nach Bedarf – mit monatlichem Limit oder wie bei Guthabekarten mit einmaligem Budget – festgelegt. Die kürzeste Laufzeit beträgt einen Tag. Die Nutzer*innen zahlen online mit den üblichen Kreditkartendaten oder unterwegs mit dem Smartphone mittels Apple Pay oder Google Pay. Eine Plastikkarte wird nicht benötigt. Verwaltet werden die virtuellen Karten über George Business, die digitale Banking-Plattform der Erste Bank für Unternehmen. Der administrative Aufwand bei der Verbuchung von Unternehmensausgaben und Spesen wird dadurch deutlich reduziert und gleichzeitig die Mitarbeiter*innen von der finanziellen Vorleistung bei geschäftlichen Ausgaben befreit.

Die Anwendungsmöglichkeiten sind vielfältig: Unternehmen können virtuelle Karten beispielsweise für Bestellungen bei E-Commerce-Plattformen oder Software-Lizenzkäufe bereitstellen. Auch temporäre Karten für kleinere Zahlungen, etwa am Postschalter, können einfacher abgewickelt werden. Ein Handwerksbetrieb könnte die Nutzung auf Tanken, Parkgebühren und Einkäufe im Baumarkt beschränken. Für Geschäftsreisen lassen sich Karten für sämtliche Flug- und Hotelbuchungen konfigurieren. Die Lösung ist auch für unvorhergesehene Situationen geeignet, in denen rasch ohne Bargeld gezahlt werden soll.

Foto: Margeta

Das Steuerungssystem für die Prozessautomatisierung: PC-based Control



© Makinrach 5 / shutterstock

Vollumfängliche Automatisierung aller Prozesse und Anlagen

- Integration aller Steuerungsfunktionen auf einer Hard- und Softwareplattform
- Steuerungs- und Kabelredundanz erhöht die Anlagenverfügbarkeit
- umfangreiches Portfolio an Komponenten für den Explosionsschutz
- EtherCAT-Module mit eigensicheren Schnittstellen für den direkten Anschluss von Feldgeräten bis aus Zone 0/20
- Unterstützung branchentypischer Standards wie NAMUR, HART und FDT/DTM
- nahtlose Einbindung von MATLAB®/Simulink® und Labview in TwinCAT
- TwinCAT MTP zur Modularisierung von Anlagen



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

Wer kommt, wer geht...

Das Jobkarussell dreht sich

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

Innovative Stadtentwicklerin

SABINE MÜLLER

Mit 1. September 2025 wurde das Führungsteam der Entwicklungsgesellschaft der aspern Seestadt neu aufgestellt: Immobilienexpertin Sabine Müller, zuletzt Chief Innovation und Marketing Officer der value one holding GmbH, übernimmt die Vorstandsgenden von Gerhard Schuster, der seinen Ruhestand antritt. Gemeinsam mit Robert Grüneis wird Müller die Weiterentwicklung des neuen Wiener Stadtteils lenken. Sie gilt als Expertin für innovative Nutzungskonzepte und verantwortete bereits richtungsweisende Projekte wie das Quartier Viertel Zwei.



Souveräne Datenstrategie

HELMUT LEOPOLD

Der Gaia X Hub Austria, eine wichtige Initiative zur Unterstützung der nationalen digitalen Souveränität, ist nun auch im Europäischen Board of Directors vertreten. Helmut Leopold, Head of Center for Digital Safety & Security am AIT Austrian Institute of Technology, wurde als österreichischer Chairman für die Amtsperiode 2025–2027 in das Steuerungsboard gewählt. Dort ist das AIT neben namhaften Organisationen wie Airbus, Atos, Siemens, SAP oder Bitkom eingezogen. Am AIT treibt Leopold mit über 240 Forschenden u. a. die digitale Transformation von Unternehmen voran.



Hohe Erwartungen

MAZIAR MIKE DOUSTDAR

Der Österreicher Maziar Mike Doustdar rückte an die Spitze des dänischen Pharmariesen Novo Nordisk auf. Der 54-Jährige wurde im Iran geboren, wuchs in den USA auf und studierte an der Webster University in Wien. Doustdar arbeitet seit 1992 im Unternehmen und leitete zuletzt das internationale Geschäft. Er soll das USA-Geschäft wieder ankurbeln sowie den Konzern im Wettbewerb um den lukrativen Markt mit Abnehmmedikamenten neu ausrichten. Dort war der einstige Pionier zuletzt ins Hintertreffen geraten. Die Aktie von Novo Nordisk fiel auf ein Dreijahrestief.

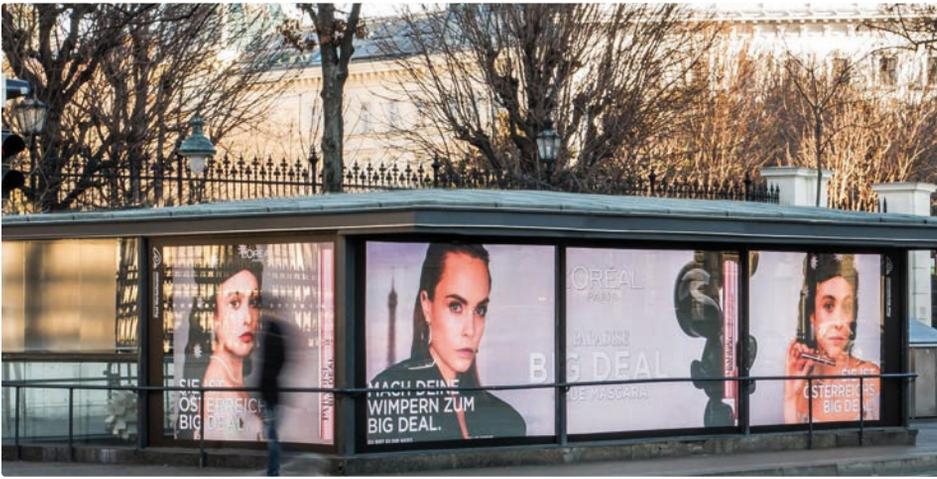


Starke Führungspersönlichkeit

AGNIESZKA KÜHN

Am 1. November 2025 übernimmt Agnieszka Kühn die Geschäftsführung der Mercedes-Benz Österreich mit Sitz in Eugendorf bei Salzburg. Der bisherige CEO, Niels Kowollik, zieht sich auf eigenen Wunsch zurück. Mit über 15 Jahren internationaler Führungserfahrung in der Automobil- und Finanzdienstleistungsbranche bringt Kühn umfassende Expertise mit. Zuletzt war sie Geschäftsführerin der Mercedes-Benz Financial Services GmbH sowie der Mercedes-Benz Bank GmbH in Österreich und setzte eine Wachstums- und Digitalstrategie sowie komplexe Reorganisationsprozesse um.

Fotos: value one, AIT, Novo Nordisk, Mercedes-Benz



Digitale Werbefenster punktgenau steuerbar

Foto: Österreichische Post AG

Die One Tech Group und die Österreichische Post AG gehen einen gemeinsamen Schritt, um die digitale Außenwerbung (Digital Out of Home) auf das nächste Level zu heben. Ab sofort ist das DOOH-Netzwerk der Post über die Supply-Side-Plattform SSP1 der One Tech Group programmatisch verfügbar. Werbetreibende erhalten Zugang zu rund 130 hochauflösenden

75-Zoll-Screens, positioniert an mehr als 100 stark frequentierten Standorten in Österreich. Die Platzierung – von Einkaufszentren und Fußgängerzonen bis zu Verkehrsknotenpunkten – sorgt für maximale Aufmerksamkeit.

Mit der Anbindung an SSP1 können Unternehmen ihre Buchungen nicht nur nach klassischen Parametern tätigen, sondern auch auf Basis von Echtzeitdaten wie

Wetter, Uhrzeit oder aktuellen Events. »Für unsere Werbekund*innen bedeutet das mehr Kontrolle, mehr Relevanz und deutlich mehr Agilität in der Kampagnenplanung und -aussteuerung«, erklärt Gerald Wiesmühler, verantwortlich für DOOH & Außenwerbung, Brief & Werbepost bei der Österreichischen Post AG.

Die One Tech Group vereint alle technischen Lösungen und Produkte auf einer integrierten Plattform, die den direkten Zugang zum Werbemarkt bietet. »Die Kombination aus einem hochkarätigen Inventar, flächendeckender Präsenz und präzisiertem Targeting schafft für Werbetreibende eine außergewöhnlich attraktive Möglichkeit, Zielgruppen im öffentlichen Raum wirkungsvoll zu erreichen«, freut sich Daniel Siegmund, Managing Director One Tech Group, über die neue Partnerschaft. ■

veeam tour ²⁵

Innovationen entdecken

Das Event für Datenresilienz kommt nach Österreich!

21. Oktober | Wien

23. Oktober | Linz



Jetzt
Registrieren

Kurzfristige Vorsicht schadet nicht



Grundsätzlich war dieser Sommer frei von bösen Überraschungen, die Risikoanlagen aus der Bahn hätten werfen können. Die wirklich schlechten Nachrichten waren die US-Zölle auf die Schweiz und die erneute Unsicherheit aufgrund der französischen Politik.

ANALYSE | Thomas Neuhold, Head of Austrian Equity Research und Head of Real Estate Research bei Kepler Cheuvreux

Trump hat seine Angriffe auf die Fed verstärkt, jedoch ohne bisher dramatische Auswirkungen auf die Märkte, vermutlich weil die Fed selbst offener für Zinssenkungen erscheint, unterstützt durch Inflations- und Beschäftigungsdaten, die eine solche Maßnahme stützen.

Die Diskussionen über Zölle dominierten weiterhin die Schlagzeilen, wobei die EU nicht beeindruckte, aber ein »handhabbares« Abkommen sicherte, insbesondere im Vergleich zu Japan und der Schweiz. Im Einklang mit dem weit verbreiteten Vorwegnehmen von Zöllen und der robusten US-Wirtschaft waren die Unternehmensgewinne auf beiden Seiten des Atlantiks größtenteils beruhigend, insbesondere für die großen US-Tech-Unternehmen. Die »Magnificent 7« sind wieder auf ihrem relativen Höchststand und meldeten weiterhin astronomische Zahlen. Noch wichtiger ist, dass die Prognosen der Unternehmen keine signifikanten Gewinnkürzungen ausgelöst haben, obwohl »Unsicherheit« von Unternehmen auf einem Rekordniveau erwähnt wird.

Der Gewinn je Aktie des Stoxx 600 für 2026 wurde seit Ende Juni trotz Währungs- und Zollgegenwinds kaum gekürzt. Der Gewinn je Aktie des S&P 500 für 2026 wurde um 1 % nach oben korrigiert.

Aus Marktsicht unterstützen US-Daten die Möglichkeit einer Zinssenkung im September, mit einem schwächelnden Arbeitsmarkt und bisher eingedämmten



inflationären Auswirkungen der Zölle. Dies wurde von Jay Powell auf dem Jackson Hole-Gipfel bestätigt. Es gab jedoch keine schockierenden Daten, die auf eine starke Abschwächung der US-Wirtschaft hindeuten. »Weich« beschreibt die Lage am besten.

Europa hinkt der Welt hinterher, da die beiden größten Aktienmärkte (Frankreich und Deutschland) stagnierten. Deutsche Wachstumsaktien standen unter Druck, und der inkrementelle Anstieg der deutschen Bankaktien konnte den Rückgang nicht ausgleichen. Europäische Value-Aktien haben Wachstumsaktien in diesem Quartal bisher um fünf Prozentpunkte übertroffen, was mit dem steigenden Druck auf langfristige Anleiherenditen übereinstimmt.

Interessant ist, dass die Gespräche über einen Waffenstillstand in der Ukraine – ein möglicher Katalysator für neue Stärke in Europa – wenig Fortschritt machten, obwohl sich Putin und Trump trafen. Europäer überzeugten Trump, nicht zu leichtfertig auf Putins Forderungen einzugehen, und sicherten US-Unter-

← Thomas Neuhold ist Spezialist für österreichische Aktien und seit 2012 für Kepler Cheuvreux tätig.

stützung für eine europäische Friedensmission, die in der Ukraine eingesetzt werden könnte.

Zusammen mit der Konsolidierung des Dollars beobachteten wir (endlich) eine bessere Performance globaler Sektoren in Europa, wie Luxusgüter, Grundstoffe, Gesundheitswesen und Lebensmittel & Getränke. Zusicherungen von Unternehmen bezüglich ihrer Fähigkeit, mit Zöllen umzugehen, sowie eine erhöhte Transparenz über letztere, halfen ebenfalls.

Kurzfristig ist das saisonale Fenster für eine Korrektur bei Aktien noch nicht geschlossen, insbesondere nach einer Preisentwicklung diesen Sommer, die im Vergleich zu den Gewinnrevisionsen, insbesondere im Bereich KI, signifikant war. Diversifikation bleibt ein zentrales Thema, da wir erwarten, dass der Dollar ab dem vierten Quartal aufgrund von Trumps Politik wieder an Schwäche verliert. Wir sind neutral gegenüber langfristigen Anleihen aufgrund fehlender Alternativen, würden aber Bargeld übergewichten. Schließlich erwarten wir, sofern die Geopolitik die Fundamentaldaten nicht unerwartet aus der Bahn wirft, einen weiteren Rückgang des Ölpreises, da ab dem vierten Quartal ein erhebliches Überangebot entstehen sollte. Dies könnte andererseits die Arbeit der Fed erleichtern und langfristige Anlagen unterstützen.



Speicherlösungen von Huawei

So gelingt erfolgreiches Datenmanagement in der KI-Ära

Der technologische Fortschritt geht mit immer größeren Datenmengen einher. Diese sorgen in der Wirtschaft, Forschung und anderen Bereichen wiederum dafür, dass neue Lösungen im Bereich der Speicherlösungen und des intelligenten Datenmanagements gefunden werden müssen. Huawei zeigt mit Erfolgsbeispielen vor, wie das gelingen kann.

Die Größenordnung, in welcher heutzutage und zukünftig Daten erzeugt werden, lassen sich mit einem Beispiel untermauern: Ein autonomes Fahrzeug generiert an nur einem Tag Daten im Petabyte-Bereich. Diese exponentielle Datenflut stellt Unternehmen und Organisationen vor immense Herausforderungen, gleichzeitig bieten sie jedoch auch ein unglaubliches Potential, Geschäftsprozesse zu optimieren und neue Märkte zu erschließen. »Unternehmen und Organisationen, die sich auch in Zukunft erfolgreich positionieren möchten, sollten bereits heute intensiv an ihrer digitalen Infrastruktur arbeiten. Professionelles Datenmanagement ist jetzt schon elementar und wird in den nächsten Jahren nur weiter an Bedeutung gewinnen«, ist sich Michael Nowak, Unternehmenssprecher von Huawei Austria, sicher.

Um eine entsprechende digitale Infrastruktur aufbauen zu können, hat Huawei die AI Data Lake Solution präsentiert. Sie verbindet leistungsstarke Speicherhardware mit intelligentem Datenmanagement. Dazu gehört auch eine vollständige KI-Toolchain, also alle nötigen Werkzeuge für KI-Anwendungen. Das System bereitet unstrukturierte

Daten für KI-Training auf. In der Praxis bedeutet das: Unternehmen können Daten aus verschiedenen Quellen zentral zusammenführen, in Echtzeit analysieren und effizient weiterverarbeiten.

Erfolgsbeispiele aus der Forschung

Gerade in wissenschaftlichen Einrichtungen entstehen bei Experimenten, Simulationen oder Langzeitstudien enorme Datenmengen. Dadurch bietet sich die Wissenschaft besonders an, die Wirksamkeit von Datenmanagement mit Speicherlösungen zu testen. Huawei kann für die eigene AI Data Lake Solution in diesem Bereich stellvertretend zwei Erfolgsbeispiele nen-

nen. Das Poznan Supercomputing and Networking Center (PSNC) in Polen setzt etwa auf Huawei Speichertechnologien wie jene der OceanStor-Produktlinie. Durch die Bereitstellung von Echtzeit-Datenverarbeitung und -analyse hat PSNC seine Dateninfrastruktur erheblich verbessert und somit die wissenschaftliche Forschung in Polen gestärkt.

Die spanische Consorci de Serveis Universitaris de Catalunya (CSUC) hat mit ihren Huawei-Lösungen gezeigt, dass große Speicherkapazitäten nicht automatisch mit ebenso großen Energierechnungen einhergehen müssen. Durch die Implementierung von Huawei's AI Data Lake-Lösung wurde die Speicherkapazität der Universität um das 24-fache gesteigert und gleichzeitig der Energieverbrauch pro Terabyte erheblich reduziert. »Diese Beispiele zeigen, was mit der richtigen Infrastruktur schon heutzutage möglich ist. Nur wer sich heute darauf vorbereitet, hat morgen einen Startvorteil gegenüber der Konkurrenz«, so Michael Nowak abschließend.



Michael Nowak, Huawei: »Wir verbinden leistungsstarke Speicherhardware mit smartem Datenmanagement.«



Wenig Geld, aber hohe Ziele?

Mit einem Konjunkturpaket in der Höhe von einer Milliarde Euro will die Regierung der heimischen Wirtschaft neuen Schwung verleihen. Knapp 600 Millionen davon waren im Budget bereits vorgesehen, weitere Mittel sollen durch Umschichtungen frei werden. Geplant sind Investitionsanreize, Förderungen für den Breitbandausbau und eine Unterstützung für energieintensive Betriebe sowie Maßnahmen gegen die Teuerung. Kann der erhoffte Kick mit den aufgrund der Budgetsanierung begrenzten Möglichkeiten überhaupt gelingen? Report(+) hat Vertreter*innen der Industrie um ihre Einschätzung gebeten.

1 Wird die von der Regierung angekündigte Investitionsmilliarde ausreichen, um die Konjunktur anzukurbeln?

→ Wolfgang Hesoun

Obmann des Fachverbands der Elektro- und Elektronikindustrie (FEEI)

Die Investitionsmilliarde und der Industriestrombonus setzen kurzfristig wichtige Impulse. Sie senken Energiekosten und koppeln Entlastung an Effizienzsteigerungen. Angesichts einer stagnierenden Wirtschaftsleistung 2025 und weiter schwacher Industriewertschöpfung braucht es jedoch mehr als Einzelmaßnahmen, um die Abwärtstendenzen bei Auftragsengpässen, Produktion und Beschäftigung zu senken. Unser Ziel muss es sein, die Wettbewerbsfähigkeit strukturell zu erhöhen – erst dann werden Budgetimpulse ihre Wirkung voll entfalten.

→ Marko Bill Schuster

Obmann des Fachverbands für die Papier und Karton verarbeitende Industrie (PROPAK)



Die Milliarde ist ein Schritt in die richtige Richtung, aber kein Gamechanger. Für eine exportorientierte Industrie wie unsere braucht es mehr als einen Einmalimpuls. Entscheidend ist eine klare international wettbewerbsorientierte Standortpolitik mit langfristiger Entlastung. Der Effekt auf die Konjunktur ist positiv, aber im Ausmaß beschränkt.

→ Martina Prechtl-Grundnig

Geschäftsführerin des Dachverbands Erneuerbare Energie Österreich (EEÖ)

Welche Wirkung die angekündigte Investitionsmilliarde zeigt bleibt noch offen – besonders bei Energieprojekten. Hier zählen vor allem stabile und investitionsfreundliche Rahmenbedingungen. Zuletzt wurde das Vertrauen von Investoren eher erschüttert: etwa durch die Verschärfung des Energiekrisenbeitrags, die Ankündigung von europaweit einzigartigen Netznutzungsentgelten für Erzeugungsanlagen oder die mangelnde Kontinuität bei Programmen wie »Raus aus Öl und Gas«. Dabei birgt gerade der Energiebereich enormes Investitionspotenzial, dessen Aktivierung für den gesamten Wirtschaftsstandort langfristig positive Effekte hätte.

Der Report fragt nach

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



Umfrage

2 Welche Rahmenbedingungen wären zusätzlich notwendig?



← Wolfgang Hesoun

Entscheidend sind verlässliche Rahmenbedingungen wie der Abbau von Bürokratie, stabile Energiepreise sowie eine innovationsfreundliche Steuerpolitik. Effiziente Genehmigungsverfahren, gezielte Investitionen in Schlüsseltechnologien wie Mikroelektronik und Quantentechnologie stärken eine resiliente Versorgung in Europa. Es gilt, internationale Talente auszubilden, Qualifikationen anzuerkennen und Verwaltungsvorgänge zu entlasten. Nur so können wir den Wirtschaftsstandort stärken, regionale Wertschöpfung sichern und verhindern, dass Arbeitskräfte ins Ausland abwandern.

→ Marko Bill Schuster

Während die Branche ihre Innovation und Nachhaltigkeit unter Beweis stellt, verliert sie durch überproportional angestiegene Arbeitskosten an Wettbewerbsfähigkeit. Diese kann nachhaltig nur erhalten werden, wenn es mittelfristig zu einer Absenkung der durchschnittlichen Lohnkosten kommt. Dazu braucht es auch Abschlüsse unter der Inflationsquote und sonstige Entlastungen bei Abgaben und Sozialkosten. Auch die zunehmende Bürokratie und die Einführung von verwaltungsintensiven europäischen Richtlinien erhöhen den Druck auf die Branche.

→ Martina Prechtl-Grundnig

Neben Verlässlichkeit und Kontinuität braucht es vor allem schnellere Verfahren. Der Entwurf für ein Erneuerbaren-Ausbau-Beschleunigungsgesetz bringt wichtige Ansätze: klare Strukturen, gebündelte Verfahren, Fristen und mehr Digitalisierung. Auch das öffentliche Interesse an erneuerbarer Energie soll verankert werden. Was fehlt, ist echte Verbindlichkeit: Ohne ausreichende Verpflichtung der Bundesländer zu den Energiezielen bleiben Beschleunigungsmaßnahmen lahm.

3 Wie kann man die Inflation in den Griff bekommen?

→ Wolfgang Hesoun

Die Inflation in Österreich liegt deutlich über dem EU-Schnitt – das belastet die heimische Industrie massiv. Es gilt, strukturelle Kostentreiber zu identifizieren und zu entschärfen – dazu zählen besonders die Energiekosten. Der Merit-Order-Mechanismus etwa, bei dem sich der Strompreis am letzten und teuersten Produzenten orientiert, sollte grundsätzlich überdacht werden. Das würde zu mehr Planungssicherheit führen, die Unternehmen dringend benötigen, um langfristig und nachhaltig investieren zu können.

→ Marko Bill Schuster

Wirksame Maßnahmen sind niedrige Energiekosten, eine nachhaltige Optimierung der Lohn- und Lohnnebenkosten im Vergleich zum europäischen Wettbewerbsumfeld, sowie eine Steigerung der Produktivität und Verbesserung der Kostenstrukturen. Innovation und der Ausbau neuer Absatzmärkte mit höherer Wertschöpfung werden umso wichtiger. Unsere Branche ist sich der Herausforderungen bewusst und wird dazu aktiv einen Beitrag leisten.

→ Martina Prechtl-Grundnig

Der drastische Anstieg der Gaspreise und die starke Abhängigkeit von russischen Gasimporten markieren den Beginn der Teuerungsspirale. Umso wichtiger ist es jetzt vorzuzugreifen: Investitionen in die heimische Produktion erneuerbarer Energien stärken nicht nur Konjunktur und Arbeitsmarkt und entfalten positive fiskalische Effekte. Sie erhöhen auch unsere Resilienz und schützen nachhaltig vor künftigen Preisschocks. Für Haushalte wie auch Unternehmen wirkt der Ausbau der Erneuerbaren klar preisdämpfend.





MVNO

Ein schwieriger Markt

Die Erfolgchancen stehen 1:55. Für die meisten ist es ein riskantes Geschäft, für wenige eine Goldgrube. Was den schmalen Grat zwischen Freude und Schmerz der virtuellen Netzbetreiber ausmacht.

TEXT | Martin Szelgrad



Nächster MVNO in 2026

Die neueste Unternehmung in Sachen »Mobile Virtual Network Operator«: Im kommenden Jahr wird die Österreichische Post ihren Kund*innen eigene Telekommunikationstarife anbieten. Die bestehende Vertriebsvereinbarung zwischen der Post und A1 läuft Ende 2025 aus, im zweiten Quartal 2026 wird die Post als virtuelle Mobilfunkanbieterin mit eigener Marke im Netz von A1 auftreten. Sie wird damit zum jüngsten MVNO in Österreich.

Markt in Österreich MVNOs und Zweitmarken der Mobilfuncker



↑ Ventocom-Chef Michael Krammer expandierte HoT bereits nach Slowenien und hob Liwest Mobile und Raiffeisen Mobil aus der Taufe.

1

PLATZ

- ▶ Marke: HoT (Hofer Telekom)
- ▶ Betreiber: HOT Telekom und Service GmbH (ventocom)
- ▶ Netz: Magenta Telekom
- ▶ Vorwahl: 0677
- ▶ Subscribers: 1,4 Millionen (März 2024)
- ▶ Marktanteil: 9,6%



↑ spusu-Gründer Franz Pichler schwört darauf, Telco-Services einfach zu halten. Investiert wurde in einen eigenen »Core« und Frequenzbereiche.

2

PLATZ

- ▶ Marke: spusu
- ▶ Betreiber: Mass Response Service GmbH
- ▶ Netz: Hutchison Drei Austria, eigene regionale 5G-Frequenzen
- ▶ Vorwahl: 0670
- ▶ Subscribers: rund 700.000 (Juni 2025)
- ▶ Marktanteil: 5,2%



WEITERE PLÄTZE

- ▶ Marktanteil: Summe aller MVNOs 3,2%
- ▶ Im Netz von A1: B-Free, BE.funkt, BilliTel!, Bob, Ge-org!, Good, Krone mobile, KURIER mobil, kwikki, RedBull Mobile, SIMfonie, Wowww!, XOXO, yesss!, yooopi!, Kraftcom, Lycamobile, m:tel, Viola Mobile
- ▶ Im Netz von Drei: educom, eety, Joymobile, kabelplusMOBILE, Lidl Connect, spusu
- ▶ Im Netz von Magenta: Avido, dialog, HoT, LIWEST Mobil, Raiffeisen mobil, VOLmobile, KLAX, S-BUDGET

Der Markt für Mobilfunkanbieter ohne eigenes Netz ist dynamisch und wächst weltweit. Dennoch bleibt er ein hartes Pflaster: Laut Arthur D. Little (ADL) kommen auf jeden erfolgreichen »Mobile Virtual Network Operator (MVNO)« fünf weitere, die scheitern – und 50, die gar nicht erst an den Start gehen. Der hart umkämpfte Markt ist durch geringe Margen, Nischensegmente und einen unerbittlichen Innovationsdruck gekennzeichnet. Dennoch hält dies Unternehmen nicht davon ab, eigene MVNO-Strategien zu entwickeln.

Erfolgsgeschichten wie Hofer Telekom (HoT) oder Mint Mobile in den USA zeigen, dass MVNOs mit klarer Positionierung, effizientem Betrieb und innovativen Konzepten dauerhaft erfolgreich sein können. Auch klassische Mobilfunknetzbetreiber (MNOs) setzen zunehmend auf MVNO-Strategien, indem sie Zweitmarken wie »Otel« (Vodafone) oder »Visible« (Verizon) aufbauen, um digitalaffine und preissensitive Kundensegmente zu erreichen.

Ein entscheidender Erfolgsfaktor ist die regulatorische Umgebung. In der EU sorgt das Prinzip des diskriminierungsfreien Netzzugangs für faire Wettbewerbsbedingungen. Länder wie Deutschland, Frankreich und Österreich haben daher starke MVNO-Märkte entwickelt. Im Gegensatz dazu verhindern restriktive Märkte wie Thailand, Indien oder China durch hohe Lizenzhürden oder eingeschränkten Netzzugang den Aufbau dieses Mark-

tes. In Österreich teilten sich im Jahr 2023 insgesamt 34 MVNOs und Sub-Marken der Netzbetreiber einen Marktanteil von 15% der Userzahlen, der seitdem auch gestiegen ist (siehe Grafik auf Seite 15). Trotzdem: Das Segment machte rund 250 Millionen Euro Umsatz aus – nur ein Sechzehntel des knapp 4 Milliarden Euro schweren Mobilfunkmarkts.

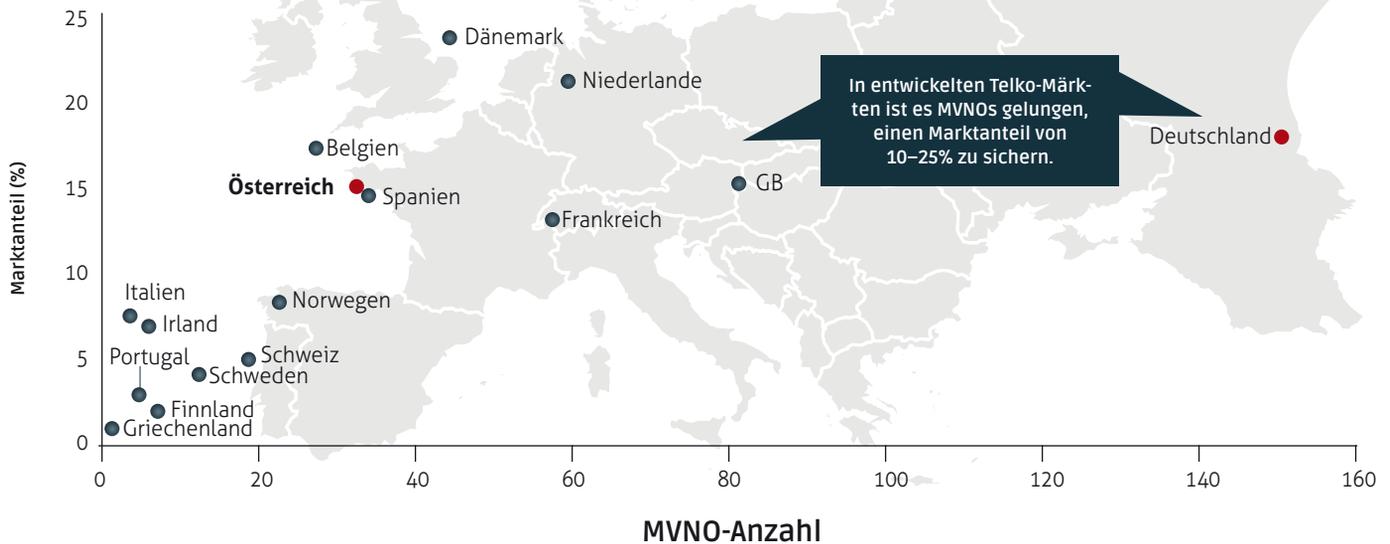
Erfolgsfaktoren

ADL definiert in der Studie »Riding the MVNO Wave: 10 Keys to Success« zentrale Faktoren, die für den langfristigen Erfolg entscheidend sind. Zunächst ist das eine klare Differenzierung und Fokus auf die Zielgruppe. So besetzen erfolgreiche MVNOs Nischen, die von MNOs vernachlässigt werden. Ein Beispiel: Galatalk, das MVNO des Fußballclubs Galatasaray, bindet Millionen Fans mit exklusiven Vorteilen wie VIP-Zugang und Rabat- ▶



Klare Differenzierung: Erfolgreiche MVNOs besetzen Nischen, die von Netzbetreibern vernachlässigt werden.

MVNO-Marktanteile nach Kund*innen im Ländervergleich (2023)



↑ Deutschland, Dänemark, UK sichern sich signifikanten MVNO-Marktanteil (alle Anbieter in Summe) – Österreich hat ebenfalls einen starken MVNO-Markt, der aber von zwei Marken dominiert wird (siehe Grafik auf der nächsten Seite).

ten. Maßgeblich entscheidend sind auch ein attraktives Preis-Leistungs-Verhältnis und die Einfachheit beim Angebot. Mit einer klaren Preisstruktur und einem einfachen Produktportfolio hat HoT in Österreich einen Marktanteil von 9,6% und



Mit Verhandlungsgeschick und Branchenwissen können die Kosten um 15 bis 30% gesenkt werden.

1,4 Millionen Kunden erreicht. Diese klare Positionierung macht HoT zum erfolgreichsten MVNO Österreichs und einem Benchmark für Europa. Ein anderes Beispiel aus den USA ist Mint Mobile, das lediglich drei Tarifvarianten bietet, buchbar im Voraus für drei, sechs oder zwölf Monate. Mengenrabatte belohnen Kunden, die längerfristig planen. Der Vertrieb erfolgt ausschließlich online und spricht so digitale Zielgruppen an. 2024 übernahm T-Mobile Mint Mobile für 1,35 Milliarden Dollar, um das Konzept auf breiter Basis auszurollen. Doch müssen MVNOs stets einkalkulieren, dass die traditionellen Netzbetreiber mit eigenen Zweitmarken in den Wettbewerb eingreifen. HoT begegnet die-

ser Gefahr durch eine starke Bindung an das Hofer-Ökosystem. Der größte Kostenfaktor im MVNO-Modell aber sind die Gebühren für die Nutzung fremder Mobilnetze. Die virtuellen Betreiber müssen daher günstige Konditionen aushandeln

können – idealerweise durch Mengenkäufe und präzise Prognosen der künftigen Nachfrage. Hier ist Markterfahrung gefragt und damit die richtigen Leute am Ruder. Mit entsprechendem Verhandlungsgeschick und Branchenwissen können die Kosten um 15 bis 30% gesenkt werden und damit die Profitabilität eines MVNO abgesichert werden.

Christoph Uferer ist Partner bei ADL und leitet den Telco-Bereich des Strategie- und Technologieberaters in Zentral- und Osteuropa. Die Berater waren Geburtshelfer des ersten Light-MVNO in Österreich – Yess! im Jahr 2005 – und begleiten seitdem Launches von MVNOs in Europa. »Ein MVNO deckt typischerweise eine

spezifische Nische ab, wie es zum Beispiel Red Bull, Spar oder Media Markt getan haben. Es ist wichtig, dass diese Nische dynamisch und sehr personalisiert adressiert wird«, betont Christoph Uferer.

Die Branche unterscheidet in diesem Markt zwischen »light« und »full« Ein Light-MVNO kauft definierte Wholesale-Packages von einem Netzbetreiber, über die Mobilfunkservices mit dem eigenen Logo angeboten werden. Der MVNO hat hierbei kaum Einfluss auf die Preisgestaltung, Anpassungen, Promotions oder Gebühren. Der Full-MVNO hingegen betreibt eventuell ein eigenes Core-Netz, eigene Systeme zur Betriebsunterstützung (»Operations Support Systems, OSS«) und Systeme zur Unterstützung des Kundengeschäfts (»Business Support Systems, BSS«). Dieser MVNO kauft Netzkapazität beim Netzbetreiber, kann diese aber flexibel so zu den Kunden bringen, wie es am besten zur Zielgruppe passt. »Da gibt es technisch noch viele weitere Details – prinzipiell aber beschreibt das diese Differenzierung. Der Full-MVNO hat die Kontrolle und Hoheit über seine Produkte«, erklärt Uferer. Dadurch sind diese Unternehmen schlanker, effizienter und flexibler bei ihren Kundenservices, aber auch auf technischer Ebene



Akteure am Markt, kurz erklärt

1 Mobile Network Operator

MNO Klassischer Mobilfunkbetreiber, der eigene Netzinfrastruktur mit Funkfrequenzen, Sendemasten und Core-Netz besitzt und betreibt. Hat direkten Zugriff auf SIM-Karten, Roaming-Partnerschaften und Netzmanagement.

2 Mobile Virtual Network Operator

MVNO Ein virtueller Netzbetreiber hat keine eigene Netzinfrastruktur, sondern mietet Kapazitäten von einem MNO und bietet Mobilfunktarife unter eigenem Namen an. Es gibt zwei Stufen: Ein Full MVNO hat eigene Systeme wie Verrechnung (»Billing«) und SIM-Verwaltung. Ein Light MVNO ist stärker abhängig vom MNO, nur Vertrieb und Marketing sind eigenständig.

3 Mobile Virtual Network Aggregator

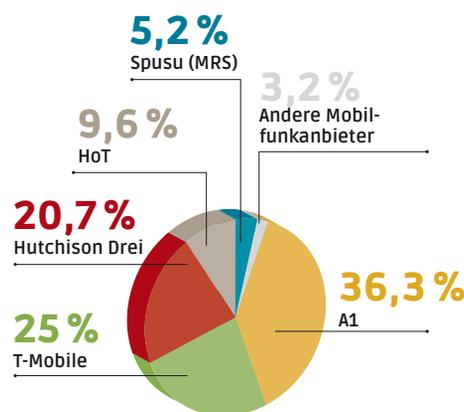
MVNA Als zentraler Aggregator kauft ein MVNA Konnektivitätsvolumen bei Netzbetreibern weltweit ein und bietet es MVNOs für ihre Services an. Alternativ stellt ein MVNA die technische Plattform und Services im Hintergrund zur Verfügung, um Unternehmen den Einstieg als MVNO zu erleichtern.

ne aufgestellt – die Grundvoraussetzung, um langfristig wirtschaftlich bestehen zu können. Denn das Geschäft ist schwierig, die Kund*innen heiß umkämpft. Erster »Full-MVNO« in Österreich war Red Bull Mobile.

Der Experte sieht generell die Rolle eines MVNO gewissermaßen als »Manager der Marge zwischen dem Marktpreis und den Wholesale-Kosten, die der Netzbetreiber verrechnet«. Zwar kennen Insider die Marktkonditionen in Europa und damit auch in Österreich gut. »Schlussendlich ist aber die Marge, mit der ich hier operieren muss, im Vergleich zu den Netzbetreibern niedriger«, so Christoph Uferer.

Michael Krammer hatte es mit der Marke HoT vorgezeigt, wie schlank eine Organisation mit passenden Kontaktpunkten für den Verkauf an die Zielgruppen (»Points of Sale«) aufgestellt

Marktanteil Mobilfunkanbieter (Q4 2024)



⬆ Der MVNO-Marktanteil (SIM-Karten, ohne M2M) beläuft sich laut RTR auf 18%, wobei HoT und Spusu den Großteil einnehmen. Die restlichen 82% werden von den MNOs (A1, T-Mobile und Hutchison Drei) kontrolliert.

sein kann – in diesem Fall war es die Handelskette Hofer. Auch wenn Media Markt mit dem mittlerweile eingestellten eigenen Mobilfunkangebot nicht die gewünschten Kundenzahlen erreicht hatte – das Konzept hätte auf die gleiche Weise mit den eigenen Stores und der Ansprache einer technisch affinen Zielgruppe funktionieren können. Auch der MVNO-Launch der Österreichischen Post im kommenden Jahr wird auf die Verkaufsflächen der Postfilialen setzen. »Ein gut funktionierender MVNO hat einen Ankerpunkt in einem anderen Marktsegment. Man verwendet die Point-of-Sale-Infrastruktur, die Kundendaten und CRM-Systeme, um das Mobilfunkangebot dann noch weiter zu bfeuern«, rechnet der ADL-Experte vor.

Revolution

Welche Chance haben Branchen ohne Filialnetz oder mit schwindenden physi- ▶

Mobilfunk

schen Kontaktpunkten? Eine gute Chance, ist Uferer überzeugt. Seit dem iPhone 14 und vergleichbaren Geräten mit Android-Systemen gibt es die Technologie eSIM. Damit ist ein physisches SIM-Element nicht mehr nötig, es wird ein virtuelles SIM-Profil auf das Chipset des Handys einfach »over the air« übertragen. »Das ist eine totale Revolution, denn plötzlich ist ein digitaler Point-of-Sale ausreichend«, so der Experte. Das macht das Mobilfunkgeschäft auch für Unternehmen ohne Filialnetz spannend, wie etwa in der Versicherungs- und Finanzbranche.

Hebel für Geschäft

N26 in Deutschland ebenso wie Revolut in UK und Deutschland setzen für die Umsetzung ihres Mobilfunkangebots auf einen »Mobile Virtual Network Aggregator (MVNA)«. Das milliardenschwer bewertete Unternehmen 1Global schließt mit Netzbetreibern weltweit Netznutzungsverträge ab und bietet die Kapazitäten im Paket mit Vertriebs- und Kundenservice-Software Firmenkunden an. Die eSIM macht es möglich: 1Global verwaltet rund 45 Millionen SIM-Profile im Namen von gut 3.500 Firmenkunden weltweit – darunter N26 und Revolut. Vorstandsvorsitzender bei 1Global ist übrigens seit Juli 2025 ein Österrei-

cher, der den heimischen Mobilfunkmarkt entscheidend mitgeprägt hat: Ex-Vodafone- und -Mobilkom-Chef Hannes Ametsreiter. Er sieht den Anbieter als »Wachstumsmotor in einem Telekommunikationsmarkt, der sowohl für neue als auch für etablierte Akteure zahlreiche Chancen bietet«. Einer der Pioniere der MVNA-Szene ist ebenfalls österreichischer Provenienz: Peter Nussbaumer servierte mit seinem Unternehmen I-New das Mobilnetzgeschäft auch Telco-fernen Branchen quasi auf dem Tablett.

Die Phantasie des Mobile-Virtual-Network-Modells geht über das Schaffen reiner Telekommunikations-Brands hinaus. So könnten etwa Finanzdienstleister, wie zum Beispiel die Erste Bank und Sparkasse in ihrer Banking-App George auch »Connectivity« anbieten. Eine »George«-Kundin auf Reisen müsste sich so nicht extra um Daten- und Sprachkontingente außerhalb der EU kümmern, sondern überlässt diese Konnektivitätsfrage einem Partner, dem sie ohnehin bereits vertrauen: ihrer Bank.

Reisende willkommen

ADL-Experte Uferer spricht von einer nächsten Marktrevolution – diesmal im Roaming – mit ebenfalls neuen Markt-

spielern. So spezialisiert sich der MVNO Airalo auf »Travel-eSIM«-Services. Ein Nutzer kauft sich für seine Afrikareise um fünf Euro zehn Gigabyte Datenvolumen in Tunesien und je ein Kontingent in Marokko und Ägypten. Für den Konsumenten ist der Travel-eSIM-Anbieter der spezialisierte Ansprechpartner, der wettbewerbsfähigere Tarife als ein herkömmlicher Netzbetreiber bieten kann. Ein Fahrdienstvermittler wie etwa Uber könnte internationalen Reisenden ein kleines vorgebuchtes Datenkontingent in jedem Land auf Knopfdruck aktivieren – für die erste Fahrt nach Ankunft vom Flughafen in die Unterkunft. Mit einem weiteren Klick in der App ist dann der Konnektivitätsservice für den gesamten Aufenthalt verlängerbar. Für den Dienstleister ist der MVNO-Aspekt eine Geschäftschance zusätzlich zum Ankerprodukt Mobilität, das seine Nutzer*innen verwenden. Gleichzeitig droht dieses Roaming-Geschäft den etablierten Telcos, einer Deutschen Telekom oder A1, abhandenzukommen. »Wir sind in einer Welt, in der Finanzdienstleister, Versicherungen und andere Unternehmen den engen Kundenkontakt, den früher die Telcos hatten, an sich ziehen wollen«, weiß Uferer. »Das



Kampf um die Marge

Das Geschäft der virtuellen Mobilfunker ist schwierig, aber lukrativ – wenn man es richtig macht.

➔ Laut der ADL-Studie kommen auf einen erfolgreichen MVNO fünf Mitbewerber, die wieder zusperren – wie steht es um die Wirtschaftlichkeit in Österreich?

Christoph Uferer: Der MVNO-Marktanteil beläuft sich auf knapp 15%. Die Zahl der MVNO-Kunden ist in Österreich im Vergleich zur Gesamtkundenzahl eigentlich hoch. Grund dafür ist vor allem HoT. Es gibt auch hier eine Dunkelziffer von Unternehmen, die als MVNO durchstarten wollen, es aber über den initialen Businessplan hinaus nicht schaffen. Prinzipiell sollte das Geschäftsmodell schon sehr gut überlegt werden, vor allem, wie viele Kunden ich da-



Christoph Uferer ist Partner bei ADL und leitet den Telco-Bereich des Strategie- und Technologieberaters in Zentral- und Osteuropa.



Weltweite Innovationsstrategien

Neben den Grundprinzipien Einfachheit, Preiskampf und Zielgruppenansprache setzen erfolgreiche MVNOs auf Innovationen, um sich vom Wettbewerb abzuheben.

CrossMobile

POLEN entwickelte »Care4Kids«, eine KI-Lösung, die Eltern vor Cybermobbing warnt.

Mobile Vikings

BELGIEN führt ein Modell ein, bei dem ungenutzte Daten im Freundeskreis geteilt werden können.

Fliggs Mobile

USA belohnt Kunden mit Kryptowährungen für ihre Nutzung.

HoT

ÖSTERREICH bot seinen Kunden Datenprämien für erzielte Fußballtore während der Fußball-Europameisterschaft 2024.

Ganze funktioniert nur, weil jetzt eSIMs zur Verfügung stehen. Die Technologie bietet einen Hebel für zusätzliches internationales Geschäft und kann auch die Tür für neue Kundenservices öffnen – wenn etwa eine Digitalbank Überweisungen ihrer Kund*innen auch im Ausland unabhängig vom lokalen Netzbetreiber unterstützt.« Auch Fluggesellschaften überlegen dem Experten zufolge bereits MVNO-Services. Über eine »Miles & More«-App etwa können dann nicht nur Flugmeilen, sondern auch Datendienste gemanagt werden.

Schätzungen zufolge macht der Travel-eSIM-Markt heute bereits eine Milliarde Dollar aus, trotz eines sehr frühen

Stadiums. Gerade die wesentlich besseren Roamingpreise, wie sie Aggregatoren wie die Singapur Airalo bieten können, und der Servicehebel für Telco-ferne Unternehmen befeuern die Erwartungen. Erst im Juni 2025 hat CVC, eines der größten Private-Equity-Unternehmen in Europa, 185 Millionen Dollar in Airalo investiert. »Das sind richtig große Zahlen im Spiel, die die traditionellen Telcos hochnervös machen«, verrät Uferer.

Was tut sich dazu in Österreich? Der hiesige Markt hängt dem Trend noch etwas nach. 30 % bis 40 % der Smartphones – vornehmlich neue, hochpreisige – im Markt sind bereits mit der eSIM-Funktion ausgestattet. Trotzdem gehen die Ös-

terreicher*innen vor Reisen direkt zu ihrem Mobilfunkanbieter. Die Frage ist nur: Wie lange noch? Gerade der Geschäftskundenbereich weltweit wird als Riesenchance gesehen, auch wenn global erst rund ein Prozent der Handynutzer*innen die eSIM-Funktion überhaupt nutzen.

Für die MNOs ist die Technologie Chance und Gefahr zugleich. Mit der digitalen SIM werden Kund*innen wesentlich einfacher ihren Provider wechseln können. Gleichzeitig sind die MVNOs Devisenbringer für die Netzbetreiber, die damit freie Netzkapazitäten unkompliziert zu Geld machen. Für die einen ist es großes Risiko, für die anderen ein hochprofitables Geschäft. ■

mit überhaupt erreichen werde. Da gibt es Nischenplayer, die serbischsprachige, türkischsprachige oder kroatische Communities bespielen – die damit aber auch ihre Grenzen eng abstecken. Neben HoT und Spusu macht die Summe aller weiteren MVNOs in Österreich nur rund 2 % Marktanteil aus. Bei vielen Kleineren ist nicht klar, in welcher Weise der Auftritt überhaupt nachhaltig erfolgreich ist.

➤ *Mit welchen Margen muss ein MVNO auskommen? Wie viel Spielraum hat das Unternehmen in der Regel?*

Uferer: Weltweit gilt eine EBITDA-Marge von 30 % als Benchmark für Mobilnetzbetreiber (MNO). Im hart umkämpften Markt in Österreich liegen die Betreiber etwas drunter. Wenn ein MVNO 15 bis 20 % EBITDA schafft, ist das erfolgreich. Gerade für Deutschland – jeder Netzbetreiber hat eine Vielzahl an MVNOs im Netz – erwarten wir eine Konsolidierung des Marktes.

➤ *Was bleibt dann als EBIT über?*

Uferer: Wenig – vielleicht die Hälfte. Ein MVNO hat zwar keine Abschreibungen beim Netz und anderer Hardware, er hat aber ebenso Softwarelizenzen und andere Kosten. Einen großen Sales-Apparat kann man sich damit nicht leisten. Ausschlaggebend ist ein gut verhandelter Access-Vertrag für Sprach- und Datenkontingente der Netzbetreiber.

➤ *Was umfasst den Access-Vertrag?*

Uferer: Man arbeitet hier oft mit einem Stufenmodell, das einen Basispreis umfasst und dann je nach Kapazität und Mengen Rabatte beinhaltet. Prinzipiell sind das komplexe Vertragskonstrukte, sowohl kommerziell als auch rechtlich. Die Access-Kosten machen gut 60 % der Gesamtkosten des MVNO aus. Es ist so ein riesiger Kostenblock, der einfach gut gemanagt werden muss – nicht nur im ersten Jahr, sondern über typischerweise fünf Jahre Vertragsdauer.



Auf einen Blick

Gesetz für fairen Datenmarkt

Am 12. September 2025 ist der »EU Data Act« in Kraft getreten. Er soll sicherstellen, dass die riesigen Datenmengen, die vernetzte Geräte und digitale Dienste erzeugen, nicht nur in den Händen einiger weniger bleiben, sondern fair geteilt und genutzt werden können. Mit anderen Worten: Ziel ist eine faire und wettbewerbsfähige Datenökonomie. Zahlreiche Unternehmen, von Konzernen über KMUs bis zu Start-ups, sind davon betroffen. Erik Steiner, IT-Rechts-Experte bei der internationalen Anwaltssozietät Taylor Wessing in Wien, beantwortet die wichtigsten Fragen für die Umsetzungspraxis.

Für wen gilt der EU Data Act?

Als EU-Verordnung gilt der Data Act unmittelbar und in all seinen Teilen in den Mitgliedstaaten. Er regelt den Zugang zu Daten, deren Nutzung, sowie faire Vertragsbedingungen und betrifft alle Hersteller von vernetzten Produkten – wie IoT-Geräte und Smart Devices –, Anbieter verbundener Dienste (also digitale Dienste, die direkt mit einem vernetzten Produkt zusammenhängen, etwa ein Daten-auslesendes Telematik-Service für Autos) sowie Cloud-Provider – vorausgesetzt, die Produkte oder Services werden innerhalb der EU angeboten.

Welche Daten müssen geteilt werden?

Unternehmen sind verpflichtet, Nutzern Zugang zu jenen Daten zu gewähren, die durch die Nutzung ihrer Produkte oder Dienste entstehen. Der Datenbegriff ist dabei weit gefasst und umfasst alle Arten von Informationen – von audiovisuellen Inhalten über Textdaten bis hin zu Metadaten.

Wer darf die Daten weiterverwenden?

Ab dem 12. September dürfen Unternehmen die durch ihre Produkte oder Dienste erzeugten Daten nur noch mit Zustimmung der Nutzer verwenden. Steiner erklärt: »Wirtschaftlich wer-

den die Daten damit den Nutzern zugerechnet.« Vor dem Kauf müssen Unternehmen zudem transparent über die vorgesehene Datennutzung informieren. Nutzer haben das Recht, ihre Daten selbst zu verwenden oder aber Dritten (»Data Recipients«) - im Falle des Autos etwa der Werkstatt des Vertrauens - kostenlos bereitzustellen. Für die Weitergabe an Dritte ist ein Vertrag über die Datennutzung erforderlich. Eine (monetäre) Gegenleistung ist zulässig, allerdings unterliegt sie wie auch der Datennutzungs-Vertrag regulatorischen Beschränkungen.

Dritten ist es untersagt, die erhaltenen Daten für die Entwicklung konkurrierender vernetzter Produkte einzusetzen. Es handelt sich dabei jedoch um eine Einschränkung, die laut dem Wortlaut des Gesetzes nicht ausdrücklich für verbundene Dienste gilt.

Sind Geschäftsgeheimnisse überhaupt noch geschützt?

Von Produkten bzw. Diensten erzeugte Daten können grundsätzlich Geschäftsgeheimnisse darstellen. Zwar bleibt deren Schutz weiterhin gewahrt, dennoch kann eine Weitergabe der Daten an Dritte erforderlich sein. »Dritte« sind jedoch verpflichtet, angemessene technische und organisatorische Schutzmaßnahmen umzusetzen und ein sog. »non-disclosure agreement (NDA) abzuschließen. Eine Verweigerung der Datenweitergabe ist nur

Foto: iStock

Politische Strategie

Der EU Data Act ist einer von 17 Rechtsakten, die den europäischen Markt für datenbasierte Dienste und Digitalisierung stärken sollen.



Die drei wichtigsten Punkte

Der EU Data Act soll den fairen Zugang und die gemeinsame Nutzung von Daten in der EU fördern. Für Unternehmen sind vor allem diese drei Punkte relevant:

1 Weitergabe

MARKT

Unternehmen müssen Daten aus vernetzten Geräten (IoT) und dazugehörigen Diensten zugänglich machen – nicht nur für sich selbst, sondern auch für Kunden und Drittanbieter. Nutzer, also Privatpersonen oder andere Unternehmen, erhalten das Recht, ihre Daten einfach zu übertragen. Beispiel: Ein Hersteller von Landmaschinen muss Sensordaten der Maschinen auch dem Landwirt oder einem externen Wartungsservice zur Verfügung stellen – nicht nur dem eigenen Serviceteam.

2 Fairness

REGELN

Der Datenaustausch muss unter fairen, transparenten und diskriminierungsfreien Bedingungen erfolgen. Geschäftsgeheimnisse dürfen nicht missbraucht werden. Unternehmen können Schutzmaßnahmen verlangen, bevor sensible Daten geteilt werden. Unfaire Vertragsklauseln, zum Beispiel in B2B-Datenverträgen, werden ausdrücklich verboten. Beispiel: Ein großer Plattformbetreiber darf kleine Unternehmen nicht dazu zwingen, alle ihre Daten kostenlos abzugeben.

3 Interoperabilität

FREIHEIT

Der Datenaustausch muss unter fairen, transparenten und diskriminierungsfreien Bedingungen erfolgen. Geschäftsgeheimnisse dürfen nicht missbraucht werden. Unternehmen können Schutzmaßnahmen verlangen, bevor sensible Daten geteilt werden. Unfaire Vertragsklauseln, zum Beispiel in B2B-Datenverträgen, werden ausdrücklich verboten. Beispiel: Ein großer Plattformbetreiber darf kleine Unternehmen nicht dazu zwingen, alle ihre Daten kostenlos abzugeben.

möglich, wenn trotz Schutz-Maßnahmen ein erheblicher wirtschaftlicher Schaden durch die Offenlegung droht – was in der Praxis meist schwer nachzuweisen sein wird, sofern es sich beim Dritten nicht um einen direkten Wettbewerber handelt.

Wie verhält sich der Data Act zur DSGVO?

Sobald personenbezogene Daten betroffen sind, gilt weiterhin vorrangig die DSGVO. Entscheidend bleibt stets die Frage, ob es sich bei den erzeugten Daten um personenbezogene Informationen handelt. Hier ist Vorsicht geboten, denn eine fehlerhafte Einstufung – etwa, wenn Daten fälschlicherweise als »nicht-personenbezogen« betrachtet werden – kann erhebliche Haftungsrisiken nach sich ziehen.

Welche Sanktionen drohen bei Verstößen?

Der Data Act selbst enthält keine konkreten Strafbestimmungen, sondern überlässt deren Ausgestaltung den Mitgliedstaaten. In Österreich liegt bislang noch kein Entwurf zur Höhe möglicher Strafen vor. Werden jedoch Verstöße im Zusammenhang mit per-

sonenbezogenen Daten begangen, greifen die Sanktionsregelungen der DSGVO.

Was ändert sich für Cloud-Services?

Cloud-Anbieter sind verpflichtet, ihre AGB und Nutzungsbedingungen anzupassen und die Portabilität ihrer Dienste sicherzustellen. Ein Wechsel zu einem anderen Anbieter muss innerhalb von 30 Tagen möglich sein. Ab dem Jahr 2027 dürfen für einen Anbieterwechsel zudem keine Gebühren mehr erhoben werden.

Was sollten betroffene Unternehmen rasch umsetzen?

Unternehmen sollten spätestens jetzt ihre Prozesse anpassen, da mit einer Flut an Zugangsfragen für die Daten zu rechnen ist. Zudem sollten die Unternehmen dringendst die Zustimmung ihrer Kunden respektive Nutzer für die Verwendung der generierten Daten einholen. Seit dem 12. September ist deren Verwendung ohne Zustimmung unrechtmäßig. Und auch die Verkaufsmodalitäten – also Verträge und Informationspflichten – sollten angepasst und eingehalten werden. ■



ÜBER DEN AUTOR

Erik Steiner ist Senior Associate bei Taylor Wessing und Mitglied der IT/IP Practice Group in Wien. Seine Expertise erstreckt sich über mehrere Bereiche, einschließlich Open Source Software, Datenschutz, Softwarelizenzierung, Cybersicherheit, IT-Outsourcing, Gaming sowie die schnell wachsenden Bereiche KI und Web3. Das Unternehmen ist eine der führenden internationalen Wirtschaftssozietäten mit insgesamt 1.250 Anwält*innen an 17 Standorten und 27 Büros weltweit.

Verwundbare Unternehmen

Die wachsende Bedrohungslage und die Haftungsverantwortung der Geschäftsführung im Rahmen der Sorgfaltspflicht machen Cybersicherheit zu einem zentralen Thema für Unternehmen. Eine Cyberversicherung kann das finanzielle Risiko für etwaige Schäden durch Datenverlust und die Wiederherstellung der IT-Systeme abfedern – sie sollte aber nur der letzte Teil eines umfassenden Risikomanagements sein.

TEXT | Angela Heissenberger

Cyberattacken werden immer häufiger und sind nahezu unvermeidbar. Die Frage ist längst nicht mehr, ob ein Unternehmen von einem Angriff getroffen wird, sondern wann. Das IT-System ist das Rückgrat jeder Organisation – wird es durch Cyberkriminelle verletzt, drohen erhebliche Schäden. Zur Zielscheibe zu werden, gehört für Unternehmen, egal welcher Größe, inzwischen zum Tagesgeschäft. Cybercrime ist international zum Geschäftsmodell geworden, viele Attacken können auf russische Urheber zurückgeführt werden.

Laut einer Studie, die KPMG gemeinsam mit dem Sicherheitsforum Digitale Wirtschaft des Kompetenzzentrums

Sicheres Österreich (KSÖ) im Frühjahr 2025 erstellte, hat sich die Anzahl der Angriffe durch »staatlich unterstützte Akteure« von zwölf auf 28 Prozent mehr als verdoppelt. Jede siebte Cyberattacke war



2024 erfolgreich. Aber nur 13 Prozent der 1.391 befragten Unternehmen bestätigten einen Angriff im vergangenen Jahr, der zu Schäden oder Beeinträchtigungen geführt hat. Die Dunkelziffer liegt wohl deutlich höher: Rund ein Viertel der Betriebe meldet den Vorfall erfahrungsgemäß nicht an Behörden, Kunden oder Geschäftspartner, wie die Expert*innen wissen.

Während große Unternehmen ihre Schutzmaßnahmen sukzessive verbessern, haben kleinere Betriebe oftmals er-



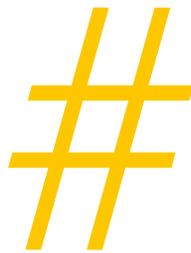
Mihajlo Milanovic ist Practice Leader Financial Lines bei GrECo, einem auf Risikomanagement spezialisierten Versicherungsunternehmen.



hebliche Sicherheitslücken wie fehlende Multifaktor-Authentifizierung, schwache Passwörter, unzureichende Backup-Strategien oder generell veraltete Software. »Erpresser verlagern ihre Aktivitäten gerade verstärkt auf KMU«, sagt Studienautor und KPMG-Partner Robert Lamprecht. Diese sind leichte Beute für Kriminelle – gerade für kleinere Betriebe können Angriffe jedoch existenzbedrohend sein, wenn Computer und Dateien mehrere Tage oder Wochen nicht zugänglich sind.

Lieferkette als Achillesferse

Neben den »klassischen« Angriffen wie Datendiebstahl, Erpressung mit Ransomware und der Manipulation gesamter Geschäftsprozesse werden zunehmend Scam-Anrufe verzeichnet, mit denen sich Angreifer, z. B. unter dem Vorwand einer Bewerbung, interne Informationen über das Unternehmen verschaffen. Bereits bei jedem zehnten Angriff werden zudem Deepfake-Technologien genutzt, um Sprach- und Videonachrichten täuschend echt zu manipulieren. Cyberkriminelle richten ihre Angriffe auf das schwächste Glied in der Kette, oftmals die Lieferanten. »Unzurei-



KMU sind leichte Beute für Kriminelle. Sie richten ihre Angriffe auf das schwächste Glied in der Lieferkette.

chende Sicherheitsstandards bei Lieferanten und Dienstleistern öffnen den Cyberkriminellen Tür und Tor. Ein Cyberangriff auf nur ein einziges Glied in der Kette kann verheerende Konsequenzen für das Unternehmen haben und einen Dominoeffekt auslösen«, sagt Lamprecht.

Hier setzt die europäische Regulatorik an. EU-Verordnungen wie NIS-2 und DORA drängen heimische Betriebe, ihre digitale Resilienz zu stärken. Mihajlo Milonovic, Practice Leader Financial Lines bei GrE-Co International, geht davon aus, dass sich das Sicherheitsniveau erhöhen wird: »Die NIS-2-Richtlinie verpflichtet zu strengeren Schutzmaßnahmen und zur Meldung von Sicherheitsvorfällen. Dadurch sollen Unternehmen widerstandsfähiger gegen Cyberangriffe werden.« Unternehmen, die ihre IT-Sicherheitsstrategien vernachlässigen, setzen sich nicht nur großer Gefahr durch Angriffe aus, sie machen sich nun auch strafbar. Bei Verstößen drohen hohe Bußgelder von bis zu zehn Millionen Euro oder zwei Prozent des weltweiten Jahresumsatzes – je nachdem, welcher Betrag höher ist.

Cyberversicherungen bieten diesbezüglich zumindest eine finanzielle Absicherung,

Sicherheit



Auch die IT-Infrastruktur des österreichischen Innenministeriums war im Sommer 2025 von einem »gezielten und professionellen Angriff« betroffen.

zumal Geschäftsführer*innen persönlich für Schäden haften, die durch Missachtung ihrer Pflichten im Risikomanagement entstehen. Von umfassenden Sicherheitsstrategien und technischen Abwehrmechanismen entbindet eine Versicherung freilich nicht, wie Expertin Judith Tumpek beim Security-Talk der Fachgruppe UBIT in der Wirtschaftskammer Salzburg erläuterte: »Cyberversicherungen sind keine universelle Lösung. Jedes Unternehmen muss sein spezifisches Risiko analysieren und geeignete Maßnahmen ergreifen, um Schäden zu minimieren. Der Versicherer hat das Recht, Schadensansprüche abzulehnen, wenn grundlegende Sicherheitsvorkehrungen nicht getroffen wurden.«

Restrisiko bleibt

Tatsächlich ist eine Cyberversicherung der letzte Punkt eines Risikomanagementplans und deckt nur das verbleibende Restrisiko ab. Zuvor sollte das IT-Sicherheitssystem so weit optimiert werden, um technische Angriffe erfolgreich abzuwehren. Schwieriger ist es im Falle von sogenanntem »Social Enginee-

ring«, wenn Mitarbeiter*innen getäuscht und angehalten werden, vertrauliche Daten preiszugeben. Regelmäßige Schulungen und erhöhte Awareness machen sich hier bezahlt: Gemäß der KPMG-Studie konnten 62 Prozent der Cyberangriffe mithilfe des eigenen Personals identifiziert werden – noch bevor technische Lösungen Alarm schlugen.

Einige Versicherungsunternehmen bieten auch speziell für KMU konzipierte Modulsysteme an, mit denen der Basisschutz durch optionale Zusatzpakete ergänzt werden kann. Kleine und mittelständische Betriebe unterschätzen oft ihre Angriffsfläche. »Wir sind zu klein, um ein Ziel zu sein«, gilt nicht mehr. »Vor allem durch Homeoffice und Remote-Arbeit steigt das Risiko für Cyberattacken«, warnt Peter Wollenschläger, Leiter Firmenkunden bei Helvetia Österreich. Ungesicherte oder gar private Endgeräte sind für Kriminelle ideale Eintrittstore in das IT-System der Firma. Oftmals wird der Angriff längere Zeit nicht erkannt,

da Schadsoftware unbemerkt im Hintergrund läuft und Daten absaugt oder verschlüsselt.

Auch die Vienna Insurance Group (VIG) adressiert mit dem im Oktober 2024 gegründeten Tochterunternehmen Cyber Risk Solutions GmbH (CyRiSo) an KMU als primäre Zielgruppe. Das Serviceportfolio umfasst umfangreiche Unterstützung zur Reduktion von Cyberrisiken, u. a. durch technische und organisatorische Vorkehrungen. »Findet trotz der präventiven Maßnahmen ein Cyberangriff statt, so sind wir zur Stelle, um mit dem Unternehmen gemeinsam den Sicherheitsvorfall möglichst schnell zu beheben«, erklärt Christiana Bruckner, Co-Geschäftsführerin von CyRiSo.

Vor Abschluss eines Versicherungsprodukts sollten Unternehmen abklären, welche Leistungen inkludiert sind. Die Spannbreite möglicher Schäden reicht von IT-Wiederherstellungskosten über Umsatzverluste durch Betriebsunterbrechungen bis zu Lösegeldzahlungen bei Ransomware-Angriffen. »Nicht oder nur in Ausnahmefällen gedeckt sind Pönalzahlungen aufgrund verspäteter Lieferungen, ungeplante Systemverbesserungen, die mit erheblichem Mehraufwand verbunden sind, sowie die Unzufriedenheit des All-In-Personals, insbesondere wenn Überstunden nicht abgegolten werden«, sagt Cybersecurity-Experte Milanovic, der beim Versicherungsspezialisten GrECo Unternehmen in den Bereichen Risikoawareness und Risikotransfer sowie Managerhaftungsrisiken berät.

Kaum abgezogen, ist freilich der Reputationsverlust bei Kunden und Partnern – vermutlich auch der Grund, weshalb erfolgreiche Angriffe häufig verschwiegen werden.

Robert Lamprecht begleitet als KPMG-Partner Unternehmen beim Aufbau von Security-Management-Systemen.





»Ein ständiges Katz-und-Maus-Spiel«

Cyberkriminelle ändern laufend ihre Angriffsmethoden. Umso wichtiger ist es, Sicherheitsmaßnahmen in den Prozessen zu verankern, erklärt Michael Ganzwohl, Geschäftsführer der Cyber Risk Solutions GmbH.

☞ Gibt es einen hundertprozentigen Schutz gegen Cyberangriffe?

Michael Ganzwohl: Die klare Antwort ist Nein. IT ist nicht statisch und die ständigen Veränderungen bergen das Risiko für neue Schwachstellen. Cyberkriminelle finden ständig neue Methoden, um Angriffe besser zu planen und durchzuführen. Das ist ein ständiges Katz-und-Maus-Spiel. Deshalb ist es so wichtig, Cybersecurity nachhaltig in den Prozessen zu verankern. So können neue Bedrohungen und Angriffe frühzeitig erkannt und verhindert werden. Je schwieriger ein Unternehmen für den Hacker erscheint, desto größer ist auch die Chance, dass die Angreifer einfachere Opfer ins Visier nehmen.

☞ Welche Schäden können durch eine Versicherung abgedeckt werden und welche nicht?

Ganzwohl: Üblicherweise enthält eine Cyberversicherung mehrere Deckungsbausteine. Beispielsweise ist der Einsatz von Spezialist*innen, um Angriffe abzuwehren und Schäden zu minimieren Teil der Deckung. Weiters werden Datenverlust oder Datenbeschädigung, Weitergabe von Computerviren an Dritte, Datenwiederherstellung bis hin zu den Kosten einer Betriebsunterbrechung versichert. Ausschlüsse sind von Versicherung zu Versicherung unterschiedlich. Aber üblicherweise sind Terrorismusauswirkungen, Angriffe im Rahmen von Kriegen und staatliche Angriffe oder Verwaltungsstrafen nicht versicherbar.



⤴ **Michael Ganzwohl leitet gemeinsam mit Christiana Bruckner das neu gegründete Sicherheitsunternehmen CyRiSo.**

☞ Was raten Sie Unternehmen, die von einer Ransomware-Attacke betroffen sind?

Ganzwohl: Im Ernstfall wird der Notfallplan aktiviert. Es ist äußerst wichtig, die organisatorische Handlungsfähigkeit des Unternehmens aufrechtzuerhalten – insbesondere die Kommunikation. Aus technischer Sicht ist zu analysieren, woher der Angriff kommt, welche Techniken angewendet werden und welche Systeme in Mitleidenschaft gezogen werden. Die betroffenen Bereiche sind umgehend zu isolieren, um eine Ausbreitung der Ransomware zu unterbinden. Parallel wird an der Eliminierung des Angriffs gearbeitet, gefolgt vom Wiederanlauf der Systeme mit höchster Priorität. In diesem Schritt zeigt sich, ob das Unternehmen über ausreichende Datensicherungen und umsetzbare Wiederanlaufpläne verfügt und den Angriff gut überstehen kann.

Lösegeld – ja oder nein?

Bezüglich Erpressungsversuchen ist die Empfehlung von Behörden und Fachleuten eindeutig: Lösegeldforderungen sollten möglichst nicht bedient werden. Die Zahlung von Lösegeld, um verschlüsselte Daten wiederzubekommen, ist dabei »nicht nur eine wirtschaftliche Überlegung, sondern wirft vor allem auch straf- und haftungsrechtliche Fragen auf«, wie Rechtsanwalt Elias Schönborn von der Kanzlei es.law, erläutert: »Entscheidend ist, ob der bzw. die Geschäftsführung die Sorgfaltspflichten erfüllt und im Einklang mit der Sorgfalt ordentlicher und gewis-

senhafter Geschäftsleute gehandelt hat.« Liegt eine wissentliche Pflichtverletzung oder eine vorsätzliche Schadenverursachung vor, behält sich die Versicherung in der Regel einen Risikoausschluss vor.

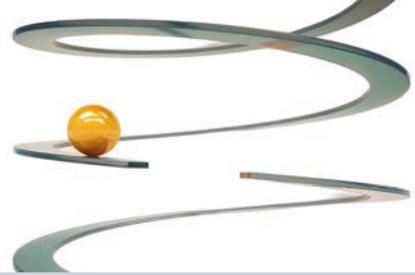
»Ob eine Lösegeldzahlung erfolgen kann, ist eine Einzelfallfrage«, meint Andreas Schütz, Partner und CEE Head of IT & Datenschutz bei Taylor Wessing: »Bei deren Beantwortung müssen u. a. rechtliche Vorgaben, die Versicherungsbedingungen, die technischen Möglichkeiten zur Datenwiederherstellung – ein Backup verhindert nicht den Verkauf der betroffenen Daten auf dem Schwarz-

markt – und behördliche Empfehlungen berücksichtigt werden.« Versicherer prüfen im Rahmen einer Risikoabwägung, ob eine Zahlung in Frage kommt und binden dabei Experten aus Recht, Forensik und IT-Sicherheit ein.

Rund jedes dritte Unternehmen hat laut KPMG im Vorjahr Lösegeld gezahlt, um rasch den Zugang zu Daten und Systemen wiederzuerlangen. Diese Hoffnung erfüllt sich nicht immer: Wer einmal mitspielt, läuft Gefahr, immer wieder Opfer zu werden. In der kriminellen Szene spricht sich herum, welche Unternehmen zahlen. ■

Wiederholungstäter

Laut Barracuda Networks werden 31 % der Unternehmen nach einem erfolgreichen Angriff erneut ins Visier genommen.



Das Risiko minimieren

ANALYSE Selbst wenn Unternehmen umfassende Schutzmaßnahmen treffen, besteht die Gefahr, dass Cyberkriminelle über unentdeckte Schwachstellen sensible Daten entwenden. Cyberversicherungen sind eine sinnvolle Vorsorge, um Kosten im Schadensfall abzudecken. Entsprechende Produkte unterscheiden sich oft in wesentlichen Details. Üblicherweise ist das Vermögen des Unternehmens nicht im Versicherungsschutz enthalten – Zahlungen, die infolge von Cyberbetrug (z.B. CEO-Fraud) erfolgen, werden daher nicht ersetzt.

Der konkrete Versicherungsbedarf sollte vorab in einer Risikoanalyse ermittelt werden. »Beim Abschluss einer Cyberversicherung sollten Unternehmen prüfen, ob versicherte Ereignisse und Deckungsaus-schlüsse, Deckungssummen (Caps) und Sublimits zum individuellen Risiko passen. Das erfordert eine umfassende betriebliche, technische und rechtliche Prüfung«, sagt Philipp Zumbo, Partner und CEE Head of Dispute Resolution bei Taylor Wessing. »Wichtige Kriterien sind An-



forderungen an die IT-Sicherheit, Einbindung von Dienstleistern, verfügbare Support-Leistungen (z.B. Forensik), Krisenmanagement und Krisenkommunikation, Meldefristen sowie rechtliche Beratung im Schadensfall.«

Folgende Leistungen werden meist durch eine Cyberversicherung abgedeckt:

- ▶ Notfallhilfe durch Expert*innen aus den Bereichen IT, PR, Recht und Datenschutz
- ▶ Unterstützung bei Datenschutzverletzungen bzw. Haftpflichtansprüchen Dritter
- ▶ Optimierung des Cybersecurity-Managements zur Prävention
- ▶ Schutz vor Gewinnausfall
- ▶ Absicherung von außerordentlichen, nicht kalkulierbaren Kosten
- ▶ Wiederherstellung der IT-Systeme und Daten



Philipp Zumbo ist Partner und CEE Head of Dispute Resolution der Rechtsanwaltskanzlei Taylor Wessing.

Erweiterter Schutz

Bei einigen Anbietern gibt es frei wählbare Zusatzmodule:



1 Betriebsunterbrechung

ERTRÄGE Der Versicherer ersetzt den Ertragsausfall, wenn wegen einer Störung oder eines Angriffs nicht gearbeitet werden kann. Außerdem werden Mehrkosten übernommen, die etwa durch Nutzung fremder Systeme, Inanspruchnahme von Fremddienstleistungen oder bei der Information der Kunden und Partner entstehen.

2 Erpressung

LÖSEGELD DDoS- oder Ransomware-Attacken sind meist mit der Forderung nach Lösegeld verbunden. Die Versicherung übernimmt die Kosten für eine Krisenberatung zur Schadensabwehr, nach vorheriger Absprache mitunter auch die Kosten für die Lösegeldzahlung.

3 Haftpflicht

STRAFEN Diese Versicherung deckt Haftungsansprüche von Dritten ab. Dabei geht es um reine Vermögensschäden inkl. immaterieller Schäden, z.B. durch Datenschutzverletzungen, sowie Haftungsansprüche in Straf- und Verwaltungsverfahren.



Gerade Kleine werden angegriffen

Die jüngsten Cyberangriffe auf das Innenministerium haben deutlich gemacht, wie wichtig Cybersicherheit ist. Cisco-Geschäftsführer Hans Greiner fasst die Bedrohungslage und die wichtigsten Maßnahmen zusammen.

☛ Wie gut ist Österreich auf einen digitalen Ernstfall vorbereitet?

Hans Greiner: Österreich verfügt über regulatorische Vorgaben wie NIS-2 und gestärkte CERT-Strukturen, dennoch bleibt die Cyberresilienz lückenhaft. Angriffe überholen regelrecht die Abwehrmechanismen. Organisationen setzen zwar auf Basisschutz wie Firewalls, aber viele vernachlässigen Business-Continuity-Management, realistisch getestete Incident-Response-Pläne und klare Eskalationsketten. Im Ernstfall führt das zu Verzögerungen, weil Entscheidungswege, die Priorisierung kritischer Systeme und Wiederanlaufprozesse nicht eingeübt sind. Resilienz erfordert ein Zusammenspiel von Technologie, Prozessen und Menschen. Dazu gehört auch die Simulation von Kommunikationsausfällen, Lieferkettenstörungen und Desinformationskampagnen und die aktive Einbindung des Top-Managements in den Krisensimulationen. Österreich braucht eine neue Ernstfallkultur, die verpflichtende nationale Krisenübungen, Transparenz bei Vorfällen und das Verständnis einschließt, dass Cybersecurity kein Projekt, sondern eine dauerhafte strategische Verantwortung ist.

☛ Welche Risiken sind besonders realistisch und wo bestehen blinde Flecken?

Greiner: Besonders realistisch sind Angriffe auf Lieferketten, kritische Infrastrukturen und Cloud-Umgebungen. Es bestehen dort komplexe Abhängigkeiten. Ein einzelner kompromittierter Dienst-



Ein gefährlicher blinder Fleck liegt in der Illusion, bestimmte Organisationen seien zu klein oder nicht interessant genug.

Hans Greiner, Cisco-Geschäftsführer

leister kann als Einfallstor für ganze Branchen wirken. Zunehmend ausgenutzt werden zudem Schwachstellen in Identity- und Access-Management-Systemen, da gestohlene Zugangsdaten oder fehlerhafte Berechtigungsmodelle Angreifern oft schneller den Weg ins Netzwerk öffnen als klassische Malware. Ein gefährlicher blinder Fleck liegt in der Illusion, bestimmte Organisationen seien zu klein oder nicht interessant genug. Gerade kleinere Einrichtungen werden gezielt angegriffen, um anschließend als Sprungbrett auf größere Ziele zu dienen. Oft wird auch die Bedrohung durch Insider-Risiken unterschätzt, die von fahrlässigen Fehlkonfigurationen über Social Engineering bis hin zu bewusstem Datendiebstahl reichen.

Hinzu kommt die oft ignorierte Gefahr von Supply-Chain-Abhängigkeiten in der Cloud, bei der Ausfälle oder Kompromittierungen eines globalen Providers sofort massive Kaskadeneffekte haben können.

☛ Was brauchen Behörden und Unternehmen wirklich, um sich effektiv zu schützen?

Greiner: Da ist einmal eine kontinuierliche Überwachung und vollständige Sichtbarkeit über alle Assets in IT- und OT-Umgebungen, inklusive Cloud- und Applikationslandschaften. Notwendig sind hier ein Echtzeit-Monitoring und ein kontinuierliches Schwachstellen-Management, um Angriffe überhaupt erkennen zu können. Dann laufen Angriffe heute laufen in Sekunden ab, daher braucht es KI-gestützte Systeme. Sie können Bedrohungen priorisieren, analysieren und sofort Gegenmaßnahmen einleiten. Und schließlich ist Technologie ist nur so effektiv wie die Menschen, die sie bedienen. Regelmäßige Incident-Response-Übungen, Sicherheitstrainings und die aktive Einbindung des Managements in Krisensimulationen sind entscheidend – bis hin zur Absicherung von Lieferketten durch abgestimmte Prozesse mit Partnern und Zulieferern. ■

Drachenbär im Energiemarkt

Russland und China besiegeln
den Power-of-Siberia-2-Pakt



TEXT | Alfons Flatscher

Es ist ein geopolitischer Paukenschlag mit weitreichenden Folgen: Russland und China haben ein Memorandum über die Pipeline Power of Siberia 2 unterzeichnet – ein Projekt, das als das größte und teuerste Gasvorhaben der Welt gilt. Künftig sollen bis zu 106 Milliarden Kubikmeter Erdgas jährlich von russischen Feldern nach China strömen. Zum Vergleich: Vor dem Angriffskrieg auf die Ukraine exportierte Russland jährlich mehr als 150 Milliarden Kubikmeter Gas nach Europa.

Mit dem neuen Deal wird dieser Energiestrom endgültig umgeleitet. Die Pipelines, die einst Europas Industrie und Haushalte speisten, sind heute Mahnmale einer vergangenen Abhängigkeit. Nord Stream liegt nach den Explosionen 2022 brach, die Druschba-Pipeline – jahrzehntelang das Symbol sowjetisch-europäischer Energieverflechtung – wird nur noch marginal genutzt. Was einst als »Lebensadern« der europäischen Versorgung galt, ist nun rostendes Blech im geopolitischen Niemandsland.

Für China hingegen öffnet sich ein goldenes Energiezeitalter. Peking sichert sich nicht nur verlässlich große Mengen Gas, sondern bekommt sie zu Preisen, die weit unter jenen liegen dürften, die Europa künftig am Weltmarkt zahlen muss. Der durchschnittliche Spotpreis für LNG in Europa lag



Energie und Industrie im Umbruch

KENNZAHL/BEREICH	EUROPA (VOR/NACH 2022)	CHINA (aktuell/prognostiziert)
Russische Gasimporte	>150 Mrd. m ³ /Jahr vor 2022 ↘ <20 Mrd. m ³ 2023	Bis zu 106 Mrd. m ³ /Jahr über Power of Siberia 2 (geplant)
Gaspreise (Durchschnitt 2023)	Europa: 35–40 €/MWh (2022 Spitze >300 €)	Langfristige Verträge mit Russland: geschätzt 20–30 % günstiger
Nord Stream / Druschba	Praktisch ungenutzt / stark reduziert	–
Chemieproduktion (Ammoniak)	Europa: –70 % gegenüber Vorkrisenniveau	Ausbau großer Standorte (BASF Zhanjiang, 10 Mrd. €)
Stahlproduktion	EU-Drosselungen bis –30 %	Weltmarktanteil >55 %
Automobilproduktion / Export	Deutschland: 2,9 Mio. Exporte 2023	China: 4,1 Mio. Exporte 2023 (+60 %)
Prognose Industrieproduktion 2030	–10 bis –15 % in Europa (IW Köln)	Gasimportbedarf >200 Mrd. m ³ (IEA)

⬆ Die Power-of-Siberia-2 ist somit nicht nur ein Pipeline-Projekt, sondern ein Gradmesser der globalen Kräfteverschiebung: Während Europa mit hohen Kosten und Standortverlagerungen kämpft, baut China auf eine Zukunft mit doppeltem Vorteil – billige Arbeitskraft und billige Energie.

2023 bei 35–40 Euro pro Megawattstunde – in Spitzenzeiten 2022 sogar bei über 300 Euro. China hingegen bezieht russisches Gas im Rahmen langfristiger Verträge Schätzungen zufolge um 20 bis 30 Prozent günstiger.

Damit vergrößert sich der Wettbewerbsvorteil Chinas entscheidend. Jahrzehntlang war es die billige Arbeitskraft, die dem Reich der Mitte einen Vorsprung im globalen Handel verschaffte. Nun kommt billige Energie hinzu – ein doppelter Kostenvorteil, gegen den Europas Industrie kaum anstinken kann.

Die Folgen zeichnen sich ab:

1 Chemieindustrie: BASF hat 2022 den Bau eines neuen Großstandorts in Zhanjiang, Südchina, angekündigt – Investitionsvolumen 10 Milliarden Euro. Begründung: günstige Energie und Marktnähe. In Europa hingegen schrumpft die Ammoniakproduktion – sie lag 2023 rund 70 Prozent unter dem Vorkrisenniveau, weil die Gaspreise zu hoch sind.

2 Stahl- und Zementindustrie: Stahlwerke in Deutschland mussten ihre Produktion 2022 zeitweise um bis

zu 30 Prozent drosseln. Chinesische Stahlproduzenten konnten dagegen ihren globalen Marktanteil auf über 55 Prozent ausbauen.

3 Automobilindustrie: China hat Europa bei der E-Auto-Produktion bereits überholt. 2023 exportierte China erstmals mehr Autos als Deutschland, insgesamt 4,1 Millionen Fahrzeuge – ein Plus von fast 60 Prozent gegenüber dem Vorjahr. Energieintensive Batteriefabriken sind ein wesentlicher Standortfaktor, und auch hier hat China die Nase vorn.

Die Prognosen sind alarmierend: Laut einer Studie des Instituts der deutschen Wirtschaft könnten die hohen Energiepreise Europas Industrieproduktion bis 2030 um 10 bis 15 Prozent senken. Gleichzeitig prognostiziert die Internationale Energieagentur (IEA), dass China bis 2030 seinen Gasimportbedarf auf über 200 Milliarden Kubikmeter jährlich steigern wird – die Hälfte davon könnte aus Russland kommen.

Gazprom-Chef Alexei Miller spricht von »dem größten, ambitioniertesten und kapitalintensivsten Projekt in der Geschichte der globalen Gasindustrie«.

Was er nicht sagt: Es ist vor allem auch ein geopolitisches Projekt. Russland schließt das Kapitel Europa ab und bindet sich enger an China – aus der Not eine Tugend machend, nachdem westliche Sanktionen und der politische Bruch nach 2022 das alte Geschäftsmodell zerstört haben.

Die westliche Beobachterwelt hat dafür bereits ein griffiges Schlagwort gefunden: den »Dragonbear«. Das Bündnis aus Drachennacht China und Bärenmacht Russland zementiert nicht nur die Zusammenarbeit in Militärfragen oder im Rohstoffhandel, sondern definiert eine neue globale Energieachse. Europa ist nicht mehr Teil davon, sondern Zuschauer am Spielfeldrand.

Die Power-of-Siberia-2 ist daher weit mehr als ein technisches Megaprojekt. Sie ist Symbol einer tektonischen Verschiebung im globalen Machtgefüge: Während Europa teure Kompromisse eingeht und über Wettbewerbsfähigkeit klagt, verschafft sich China eine doppelte Trumpfkarte – billige Arbeitskraft und billige Energie. Die »Drachennär«-Allianz ist damit nicht nur eine Frage geopolitischer Balance, sondern eine existenzielle Bedrohung für die industrielle Zukunft Europas. ■

Kapital



An die Börse zu gehen, bedeutet insbesondere für kleinere und mittelständische Betriebe den Aufbruch in einen neuen Abschnitt ihrer Unternehmensgeschichte. Für Jungunternehmen, die ihre Gründungs- und Expansionsphase erfolgreich abgeschlossen haben, ist der Einstieg in den Kapitalmarkt zudem ein Sprung in eine höhere Liga. Neben dem Zugang zu mehr Eigenkapital für die weitere Wachstumsfinanzierung bringt ein Börsengang maximale Aufmerksamkeit seitens der Medien und Investor*innen. Eine Win-win-win-Situation, die sich auch in der positiven Resonanz von Kund*innen und Bewerber*innen bemerkbar macht. »Der Börsengang hat eine für die weitere Expansion des Geschäftes notwendige Eigenkapitalausstattung gebracht und zu einer Steigerung des Bekanntheitsgrades sowohl bei potenziellen Kunden als auch am Arbeitsmarkt beigetragen«, bestätigt Georg Kapsch, CEO der Kapsch Traffic-

Com AG, rückblickend. Auch für Familienunternehmen, die eine geeignete Nachfolgelösung suchen, eröffnet der Kapitalmarkt neue strategische Optionen: Durch die neue Aktionärsstruktur wird das Lebenswerk gestärkt fortgeführt, während die Familie an zukünftigen Erträgen weiterhin beteiligt bleibt. Die Veräußerung einzelner Anteile gestaltet sich zudem später einfacher.

Bedingt durch die anhaltenden Unsicherheiten ist jedoch vielen Unternehmen die Lust auf Börsengänge vergangen. Vor allem dank kräftiger Zuwächse im asiatischen Raum kommt nun langsam wieder Bewegung in die Finanzplätze. Auch der US-Markt wird stark von Crossborder-IPOs asiatischer Unternehmen dominiert. Während der IPO-Markt in China und Hongkong boomt – sowohl die Zahl als auch das Volumen der Börsengänge legten deutlich zu –, trübte sich das Bild in Europa ein: 51 IPOs im ersten Halbjahr entsprechen einem Rückgang von 24 %

im Vergleich zum Vorjahreszeitraum, das Emissionsvolumen brach von 14,7 auf 5,9 Milliarden US-Dollar ein.

Die Börsenglocke läutet

Dennoch konnten die Frankfurter und die Wiener Börse mit ihrem starken Finanzumfeld punkten. Der österreichische Leitindex ATX Total Return verzeichnete seit Jahresbeginn ein Plus von mehr als 20 % und zählt damit zu den weltweit besten Börsenindizes. »Ich bin optimistisch, dass sich das IPO-Fenster wieder öffnet«, sagt Julia Reiling, Geschäftsführerin der B&C Innovation Investments. »Gerade das Börsenumfeld ist ja oft sehr sentimentgetrieben. Es kommt auf die Stimmungslage und einen optimistischen Zukunftsausblick an.« Der Venture-Arm der B&C-Gruppe hat aktuell in elf Beteiligungen investiert, darunter Frequentis und TTTech.

Im Bereich der KMU-Listings tut sich bereits etwas: Seit Februar 2025 notiert die

Foto: iStock

Dynamik auf dem IPO-Markt

Nachdem zuletzt nur wenige Unternehmen den Schritt aufs Börsenparkett wagten, nehmen »Initial Public Offerings« nun wieder an Fahrt auf. Auch für KMU kann der Börsengang die Basis für mehr Kapital und Wachstum sein. Doch welche Unternehmen erfüllen die notwendigen Voraussetzungen und was ist bei einem IPO zu beachten?

TEXT | Angela Heissenberger

Steyr Motors AG an der Wiener Börse, am 3. Juli startete das GreenTech-Unternehmen Reploid Group AG. Im Einstiegssegment »direct market plus« liegt das Scale-up mit einer Marktkapitalisierung von 150 Millionen Euro an zweiter Stelle hinter der Steyr Motors AG (255 Mio. Euro). »Als Unternehmen mit Sitz im oberösterreichischen Steyr und mit der B&C-Gruppe als österreichischem Ankerinvestor ist ein Listing an der Heimatbörse Wien nur logisch und erhöht unsere Sichtbarkeit bei nationalen wie internationalen Investoren. Der direkte Zu-

gang zum österreichischen Kapitalmarkt wird uns dabei unterstützen, die nachhaltige Weiterentwicklung von Steyr Motors sicherzustellen«, ist Julian Cassutti, CEO der Steyr Motors AG, überzeugt. Das Unternehmen erzeugt Hochleistungsmotoren für Lokomotiven, Boote und militärische Spezialfahrzeuge. Die patentierte Monoblock-Konstruktion weckt starkes Marktinteresse, 2025 soll der Umsatz um 40 % wachsen.

»Investor*innen agieren derzeit sehr selektiv«, erklärt Martina Geisler, Leiterin des Bereichs IPO bei EY Österreich. »Für potenzielle Börsenkandidaten ist eine belastbare, nachhaltige Equity Story sowie ein hoher Reifegrad in Bezug auf Börsenfähigkeit entscheidend. Nur so lässt sich ein IPO in einem engen Zeitfenster erfolgreich realisieren.«

← CEO Julian Cassutti läutete auf traditionelle Weise am 10. Februar 2025 den Börsenstart der Steyr Motors AG an der Wiener Börse ein.

Eine gute Story

Tatsächlich sollte ein Börsengang gut überlegt und sorgfältig vorbereitet sein, um den gewünschten Erfolg zu bringen. Immerhin handelt es sich um eine weitreichende strategische Entscheidung, die über die reine Kapitalbeschaffung hinausgeht. Zunächst muss die »Börsenreife« des Unternehmens gegeben sein. Diese leitet sich von mehreren Faktoren wie einem stabilen Geschäftsmodell, einem erfahrenen Management und transparenten Strukturen ab und wird im Rahmen einer Due Diligence geprüft. Professionelle Kontrollsysteme (Corporate Governance) und ein Rechnungswesen nach internationalen Standards sind ebenfalls Voraussetzung für die Börsennotierung.

Neben einer soliden finanziellen Basis, belegt durch geprüfte Jahresabschlüsse, ist für Investor*innen aber vor allem die weitere Perspektive des Unternehmens von Interesse. Wie soll das lukrierte Kapital eingesetzt werden, um nach- ▶

Fotos: Wiener Börse, Alexander Felten





Börsengang-Workshop

Am 23. Oktober 2025 lädt die Wiener Börse mit EY zum IPO-Readiness-Bootcamp.

haltiges Wachstum zu erzielen? Welche langfristige Vision hat das Management? Expert*innen unterstützen beim Verfassen einer »Equity Story«, die glaubwürdig und zukunftsorientiert vermittelt, warum Anleger*innen gerade in dieses Unternehmen investieren sollten.

Eine gut erzählte Geschichte enthält deshalb nicht nur Kennzahlen und Fakten, sondern auch eine emotionale Komponente. Im Falle der Reploid Group ist es der Beitrag zur Kreislaufwirtschaft in einem ganz speziellen Kontext mit einer besonderen Hauptdarstellerin: der Schwarzen Soldatenfliege. Das 2019 gegründete Unternehmen entwickelte ein modulares System zur industriellen Zucht von Fliegenlarven, die organische Abfälle aus Landwirtschaft und Lebensmittelindustrie in verwertbare Rohstoffe umwan-

deln. Die Larven zeichnen sich durch außergewöhnlich schnelles Wachstum aus und können innerhalb einer Woche ihre Körpermasse erheblich steigern. Eine Produktionsanlage kann täglich bis zu 40 Tonnen organische Reststoffe verarbeiten, so entstehen pro Jahr rund 2.000 Tonnen Frischlarven und 2.000 Tonnen organischer Dünger. Die Larven werden zu proteinreichem Tierfutter, während die gewonnenen Fette auch für Treibstoffe oder Kosmetika genutzt werden können. »Um unsere Vision konsequent voranzutreiben, brauchen wir mehr Sichtbarkeit, Transparenz und eine neue unternehmerische Dimension. Das Listing an der Wiener Börse ist dafür ein Auftakt, auf den weitere Schritte am Kapitalmarkt folgen sollen«, sagt Philip Pauer, Gründer und CEO der Reploid Group AG. Zuvor

finanzierte sich das Unternehmen, das bereits in acht europäischen Ländern aktiv ist, erfolgreich über Crowdfunding-Kampagnen. Eine Anlage kostet 4,4 Millionen Euro, das Verkaufsziel für 2025 sind »über 30 Anlagen«.

Ins Rampenlicht

Der Zugang zu frischem Eigenkapital mag vielfach der primäre Grund für ein IPO sein. Das Geld fließt zumeist in Forschung und Entwicklung, in die Expansion in neue Märkte oder strategische Zukäufe. Es muss im Gegensatz zu Bankkrediten nicht zurückgezahlt werden – bei gleichzeitiger Stärkung der Eigenkapitalbasis und Verbesserung der Bonität.

Der Schritt aufs Börsenparkett birgt aber noch einen zusätzlichen Effekt: An der Börse gelistete Unternehmen treten

»Keinen Fehlstart leisten«

Mit der von ihm gegründeten SMG Holding begleitet der Investor Stefan Petrikovics mittelständische Unternehmen bei ihrem Börsengang. In Europa sieht der Finanzexperte noch viel Wachstumspotenzial.



← Stefan Petrikovics gründete 2029 die SMG und etablierte das Unternehmen in Europa als IPO-Sponsor.

➤ Was ist bei einem IPO zu beachten?

Petrikovics: Der Börsengang ist ein einmaliges Erlebnis für ein Unternehmen. Wir unterstützen bei diesem Prozess zur »IPO Readiness«. Mittelständische Betriebe haben meist nicht die geforderten Jahresabschlüsse der letzten drei Jahre. Die Daten müssen also zunächst nach IFRS-Standards konvertiert und geprüft werden. Noch wichtiger ist jedoch die Kapitalmarktcommunication: Wie präsentiert man das Unternehmen richtig? Wer sind die wichtigen Ansprechpartner? Hier greifen wir gerne unter die Arme. Vertrauen baut sich über lange Zeit auf, geht aber schnell verloren – insofern sollte man sich keinen Fehlstart leisten.

➤ Welcher Handelsplatz kommt für KMU infrage?

Petrikovics: Die Wahl des Börsenplatzes sollte sich danach richten, wo man den größten Adressatenkreis erreichen kann. Das ist oftmals der Heimatmarkt, weil hier bereits eine gewisse Affinität besteht. Handel braucht



← Martina Geisler, Leiterin IPO bei EY Österreich: »Investor*innen agieren derzeit sehr selektiv.«

Es muss deshalb nicht immer gleich Frankfurt oder London sein: Der Börsenplatz Wien genießt durchaus Ansehen weit über die Grenzen hinaus. Die Segmente des börsenregulierten Marktes Vienna MTF »direct market« und »direct market plus« richten sich an Wachstumsunternehmen sowie Klein- und Mittelbetriebe. Eine Vielzahl von Partnern des direct network – bestehend aus Capital Market Coaches und Direct Funding Partners – steht den Unternehmen beratend zur Seite.

Das österreichische Scale-up waterdrop bereitet sich derzeit systematisch auf einen Börsengang vor. »Ein gesundes Unternehmen, das international wächst,

skaliert und erfolgreich ist, sollte eigentlich immer de facto geführt werden, dass es auch an einer Börse gelistet sein könnte«, erklärt Mitgründer Henry Murray. Auf dem umkämpften Getränkemarkt konnte sich waterdrop mit innovativen, zuckerfreien Microdrinks in Würfelform seit 2016 gegen Branchenriesen behaupten. Das Unternehmen betreibt mehr als 40 eigene Stores und ist in rund 20.000 Verkaufsstellen bei Handelspartnern vertreten, mehrere Millionen Kund*innen bestellen online. Die starke Bindung zur Community ist Teil der Markenstrategie und spiegelt auch die bei einem IPO wichtige Glaubwürdigkeit wider, wie Murray betont: »Der IPO per se ist für uns kein Selbstzweck. Es wird oft verwechselt, dass ein Börsengang ein Exit ist. Aber es ist eigentlich das Gegenteil: ein Beginn.« ■

ins Rampenlicht und werden nun von potenziellen Geschäftspartner*innen verstärkt wahrgenommen. Diese mediale Aufmerksamkeit, verbunden mit der regelmäßigen Berichterstattung über die Entwicklung des Aktienkurses, ließe sich mittels klassischer Werbung kaum erzielen.

Nachfrage. Als mittelständisches Unternehmen muss man diese Sensibilität erst einmal schaffen. Bis zum Börsengang dauert es zwölf bis 18 Monate, diese Zeit sollte genutzt werden.

➔ **Wie sieht die Unterstützung der SMG aus?**

Petrikovics: Der Austausch mit den relevanten Industrieinvestoren und Kapitalmarktmedien sollte schon vor dem Börsengang beginnen. Das reicht von der Erstellung der Unterlagen bis zur Abwicklung der Roadshow und darüber hinaus. Im Gegensatz zu einer Bank, die beim Börsengang hilft und dann wieder weg ist, versteht sich die SMG als langfristiger Partner der Unternehmen. Wir investieren selbst in die Unternehmen und halten unsere Anteile sehr lange. Deshalb können wir auch einen erfolgreichen Börsengang garantieren. Wir fungieren nicht als reiner Investor oder Berater, sondern bieten ein Gesamtpaket, um Unternehmen zu helfen, ihr Wachstum zu beschleunigen.

➔ **Raten Sie auch manchmal von einem Börsengang ab?**

Petrikovics: Ja, absolut. Das mag ein bisschen egoistisch klingen, aber wir wollen unsere Zeit nicht verschwenden. Eine Transaktion muss immer drei Gewinner haben: Das Unternehmen sollte mehr Umsatz und Profit erzielen können, die Investor*innen bekommen eine attraktive Anlagemöglichkeit und auch die SMG als Organisatorin muss etwas daran verdienen.

➔ **Kann ein IPO auch scheitern?**

Petrikovics: Es gibt mehrere Unsicherheitsfaktoren: zu wenige Interessenten, der Preis ist falsch angesetzt oder es

kommt zu wenig Kapital zusammen. Die Unternehmen sind dann nicht wirklich zufrieden mit dem Ergebnis. Wir garantieren, dass der Börsengang funktioniert. Die Bewertung und die Kapitalmenge sind bei uns schon vorher gesichert, daher kann man sich auf das Wesentliche, nämlich die Kommunikation, konzentrieren.

➔ **Wie schätzen Sie den Markt für künftige IPO-Aktivitäten ein?**

Petrikovics: Das Marktumfeld ist derzeit schwierig, was für uns als SMG aber gut ist, denn so wird die Sicherheit unserer Struktur umso mehr geschätzt. Wir streben ein bis zwei Transaktionen pro Jahr an. Besonders im Tourismussektor sehe ich noch großen Aufholbedarf. Obwohl dieser in Europa rund 25 % größer als jener der USA ist, macht der Anteil der börsennotierten Unternehmen nur einen Bruchteil aus.

➔ **Sind die Unternehmen wegen der geopolitischen und wirtschaftlichen Unsicherheiten zögerlicher?**

Petrikovics: Viele Menschen, mit denen ich spreche, haben sich nie wirklich über das Thema Börsengang Gedanken gemacht. Es gibt Tausende exzellente Mittelstandsunternehmen in Europa, aber die Vorteile eines IPOs sind nur wenigen bewusst. Diese Entscheidung bedarf natürlich reiflicher Abwägung mit der Familie. Aber unsere Pipeline an Transaktionen ist sehr gut gefüllt.



Der Weg an die Börse

Der Ablauf eines Börsenganges ist arbeitsintensiv, aber – wenn alle Anforderungen erfüllt sind – in sechs Monaten zu schaffen. Zu den notwendigen Vorbereitungsmaßnahmen zählen die Überprüfung und Schärfung der Unternehmensstrategie, die Optimierung der Planungs- und Berichtssysteme und die systematische Abklärung von Risiken. Grundsätzlich gliedert sich der Ablauf in drei Phasen:

1 Vorbereitung

EXPOSÉ Die Dokumentation der Börsenreife des Unternehmens erfolgt in einem sog. Bankenexposé, das den Investmentbanken als Unterlage für das Auswahlverfahren der Banken («Beauty Contest») dient. Zuvor müssen die vom Markt bzw. den Behörden gestellten Anforderungen erfüllt sein, etwa die Umwandlung in eine AG sowie die Einführung internationaler Rechnungslegung und integrierter Planungsrechnung.

2 Umsetzung

PRÜFUNG Im Rahmen einer Due Dilligence wird die wirtschaftliche, rechtliche, steuerliche und finanzielle Situation des Unternehmens geprüft. Auch eine Analyse des Marktumfelds, des Wettbewerbs und der Wachstumschancen wird durchgeführt. Gemeinsam mit dem Unternehmen erarbeitet die Investmentbank ein Emissionsprospekt und eine Kommunikationsstrategie, um die Attraktivität des Unternehmens zu veranschaulichen und Investoren zu gewinnen.

3 Platzierung

KICK-OFF In der Investor-Education-Phase werden einzelne institutionelle Investoren zu ihrer Einschätzung der Aktie und dem beabsichtigten Ordervolumen befragt. Daraus lässt sich eine realistische Preisspanne ableiten. Mit einem Kick-off-Event starten die Zeichnungsfrist und das Bookbuilding. Im Rahmen von Roadshows präsentiert sich das Unternehmen vor nationalen und internationalen Investoren. Anschließend erfolgt die Auswertung der Order, der endgültige Emissionspreis wird festgelegt.



KMU mit geringerem Kapitalbedarf starten an der Wiener Börse im Segment »direct market plus«.

Kapitalmarkt-Einstieg für KMU

BASIS Die Notierung an der Börse ist an rechtliche Voraussetzungen gebunden, die Investor*innen eine tragfähige Grundlage für ihre Entscheidungen bieten sollen. Dazu zählen u.a. die Mindestgröße und Bestandsdauer der Gesellschaft, Mindeststreuung der Aktien sowie die Bereitstellung von Unternehmensnachrichten, z.B. in Form von Finanzberichten oder Ad-hoc-Meldungen.

Grundsätzlich gibt es in Europa zwei Wege an den Kapitalmarkt: die EU-regulierten Märkte und die von den Börsen selbst regulierten Märkte als multilaterales Handelssystem (MTF). Mit dem börsenregulierten Segment »direct market plus« bietet die Wiener Börse eine Weiterentwicklungsmöglichkeit für österreichische Klein- und Mittelbetriebe sowie expandierende Jungunternehmen. Die Aktien sind an der Wiener Börse handelbar, die Kosten betragen neben einer einmaligen Gebühr für die Einbeziehung (5.000 bis max. 10.000 Euro) jährlich 2.500 Euro.



Afrika wird solar

Die Solarrevolution in Schwellenländern wie Pakistan zeigt den Weg in eine erneuerbare Zukunft. In Afrika wird dieser nun auch beschritten.

TEXT | Rainer Sigl

Der zweitgrößte Kontinent des Planeten, mit der zweitgrößten und zugleich jüngsten Bevölkerung ist dabei, in Sachen Energieerzeugung einen Sprung zu machen: Afrika schickt sich an, die solare Revolution einzuleiten. Noch ist man nicht ganz so weit wie der Solarenergie-Vorreiter Pakistan, doch ein neuer Report des globalen Thinktanks Ember Energy sieht eine ähnliche Entwicklung am Horizont. Die Londoner Analysten haben dafür die Exportdaten der chinesischen Industriebehörde ausgewertet.

Die Importe chinesischer Solartechnologie in die Staaten des afrikanischen Kontinents belegen deren rasant beginnende Energietransformation: Innerhalb des letzten Jahres stiegen die diesbezüg-

lichen Einfuhren um 60 %, und das verteilt auf den ganzen Kontinent. Der durch diese Importe potenziell erzeugte Solarstrom überschreitet die 15-GW-Marke.

Solare Explosion

Die Importraten chinesischer Solartechnik sind dabei zum Teil förmlich explodiert: Jene nach Algerien stiegen in den zwölf Monaten bis Juni 2025 um das 33-Fache an, in Sambia betrug der Anstieg das Achtfache des Vergleichswert des Vorjahres. Auch in Botswana, Sudan, Liberia, Benin, Angola und Äthiopien haben sich Solartechnik-Importe dramatisch vervielfacht.

In beinahe der Hälfte der 54 Staaten des Kontinents überstiegen die Importe an Solaranlagen chinesischer Produkti-

on in den zwölf Monaten vor Juni 2025 die 100-MW-Marke; ein Jahr zuvor war das nur bei 15 Ländern der Fall gewesen. Südafrika war mit 3,7 GW mit Abstand der größte Einzelimporteure, gefolgt von Nigeria (1,7 GW) und Algerien (1,2 GW). Inzwischen haben die Vorreiter Marokko und Südafrika ihre eigene Solarpanel-Industrie auf jeweils 1 GW Produktion pro Jahr erweitert. In Ägypten sollen in den nächsten Monaten und Jahren drei Solarkraftwerke mit einer Gesamtkapazität von 9 GW ans Netz gehen.

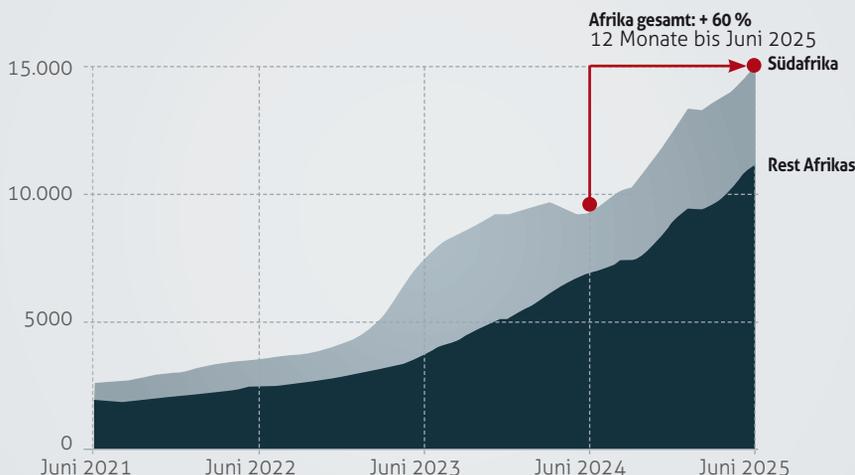
Die Stromerzeugungskapazitäten der Importe dieser letzten zwölf Monate allein bedeuten für manche afrikanischen Staaten einen Game-Changer: Werden alle dieser innerhalb des letzten Jahres etwa nach Sierra Leone importierten Solarpanele ans Netz gehen, wären sie zur Deckung von 61 % des Strombedarfs des Landes fähig. Im Tschad kann der Import knapp die Hälfte des insgesamt verbrauchten Strombedarfs decken.

Good News

Um es in Relation zu setzen: Noch übersteigen die Importe fossiler Energieträger, vor allem Öl, in den meisten afrikanischen Staaten jene an Solartechnologie um das bis zu Siebzigfache. Trotzdem ist der Boom an Solarenergiepotenzial der erste Schritt, um diese Abhängigkeit zu reduzieren. In nur sechs Monaten haben sich etwa in Nigeria die Kosten eines Solarpanels im Vergleich zur in derselben Zeit verbrauchten Menge Diesel für die Stromerzeugung bezahlt gemacht. Es ist also keine Frage, ob Afrika wie Pakistan zuvor den Weg in die autarke Energiezukunft einschlagen wird – nur wann der Turbo endgültig gezündet wird. ■

Boom der Solarenergie

Die Solarimporte Afrikas sind in den letzten zwölf Monaten stark gestiegen. Grund dafür sind Importe außerhalb Südafrikas, der langjährigen Nummer eins bei PV in Afrika.



20 Länder Afrikas haben in den zwölf Monaten bis Juni 2025 neue Rekorde bei den Importen von Solarmodulen aufgestellt – mit Importen von jeweils mindestens 30 MW.



Wie sich die Strompreise entwickeln

Der Ausblick auf 2026/27 verspricht Stabilisierung, doch günstige Strompreise sind nicht in Sicht.
Ein Expertinnen-Kommentar von Cornelia Daniel

Der Blick in die Zukunft des Strommarktes ist für viele Unternehmen von zentraler Bedeutung, insbesondere für jene, die auf stabile und planbare Energiekosten angewiesen sind. Doch der Umgang mit dem Thema Stromeinkauf könnte unterschiedlicher kaum sein: Während einige Firmen hochprofessionell agieren und sich tiefgehend mit Marktmechanismen auseinandersetzen, lagern andere diese Aufgabe an Dienstleister aus. Wieder andere wissen kaum, wie viel sie überhaupt für ihren Strom bezahlen – was es erschwert, über Alternativen wie Photovoltaik zu sprechen. Denn ohne eine klare Vorstellung der aktuellen Kosten bleibt unklar, ob 5 Cent pro Kilowattstunde (ct/kWh) für Solarstrom über die nächsten 30 Jahre günstig oder teuer sind.

Die zentrale Frage lautet daher: Was würde Strom kosten, wenn ein Unternehmen heute zu den aktuellen Preisen der European Energy Exchange (EEX) für das kommende Jahr einkaufen würde? Die aktuellen Futures für 2026 liegen (Stand 16. 9.) bei etwa 9,3 ct/kWh (Base) und 9,8 ct/kWh (Peak). Für 2027 bewegen sich die Preise rund 0,4 ct/kWh darunter. Rechnet man Netzgebühren, Abgaben und die Marge der Energieversorger hinzu, ergeben sich für große Industriekunden in niedrigeren Netzebenen planbare Gesamtpreise zwischen 12 und 13 ct/kWh netto. Mittelgroße Betriebe zahlen dagegen häufig zwischen 16 und 20 ct/kWh auf Netzebene 7. Besonders interessant ist dabei die Rolle der eigenen Ener-

gieerzeugung. Gut geplante Photovoltaikprojekte können Strom oft zu Kosten von 5 ct/kWh oder weniger über 25 bis 30 Jahre bereitstellen. Damit wird Solarstrom zu einem stabilen Kostendeckel, der unabhängig von Marktschwankungen funktioniert. Da die Prognosen zeigen, dass die Marktpreise langfristig nicht unter 10 ct/kWh fallen werden, bleibt die Eigenproduktion eine attraktive Ergänzung jeder Einkaufsstrategie.

Die Terminpreise spiegeln die Erwartungen des Marktes wider: Gas- und CO₂-Kosten, den Ausbau erneuerbarer Energien, konjunkturelle Entwicklungen und Wetterrisiken. Während die Preise für 2026 und 2027 deutlich unter den Extremen der Energiekrise von 2022 liegen, bleiben sie weiterhin über dem Vorkrisenniveau, das für Industriekunden oft bei 4 bis 6 Cent pro kWh lag. Unternehmen können diese Terminpreise als verlässliche Basis für ihre Budgetierung nutzen, auch wenn sie keine Garantie für spätere Spotmarktpreise darstellen.

Profil entscheidend

Ein zentrales Konzept für den Einkauf ist der Unterschied zwischen Base- und Peak-Preisen. Base steht für die Grundlast – also ein konstantes 24/7-Lieferprodukt. Peak dagegen deckt die Zeiten hoher Nachfrage ab, werktags zwischen 8 und 20 Uhr, und ist daher teurer. Für Unternehmen mit gleichmäßigem Verbrauch, etwa in einem Dreischichtbetrieb, ist der Base-Preis entscheidend. Bei einem taglastigen Verbrauchsprofil, wie es bei

Ein-Schicht-Betrieben üblich ist, gewinnt der Peak-Anteil an Bedeutung. Optimale Verträge berücksichtigen daher den individuellen Verbrauch und kombinieren Base- und Peak-Produkte, oft im Verhältnis von etwa 70 zu 30.

Von den reinen Großhandelspreisen bis zum Endpreis auf der Rechnung ist es ein weiter Weg. Neben dem eigentlichen Energiepreis schlagen Risikokosten, Marge des Energieversorgers, Netzentgelte sowie Steuern und Abgaben zu Buche.

Strategie gefragt

Der Ausblick auf 2026/27 verspricht zwar eine gewisse Stabilisierung, doch günstige Strompreise sind nicht in Sicht. Mehr Photovoltaik- und Windkapazi-



ÜBER DIE AUTORIN

Cornelia Daniel begleitet Unternehmen bei der Umsetzung von PV-Projekten. Ihre Initiative Tausendundein Dach ist ein One-Stop-Shop von der Erstberatung bis zur schlüsselfertigen Inbetriebnahme. Hinter dem Projekt steht die Solarberatung Dachgold und der Photovoltaikspezialist 10hoch4.

Fotos: iStock, Tausendundeindach



Stromeinkauf

Strategien für die Zukunft – die drei wichtigsten Punkte

1 Marktpreisentwicklung

PROGNOSE Die Strompreise werden bis 2027 stabil bleiben, aber nicht auf Vorkrisenniveau sinken. Durchschnittspreise bewegen sich für große Industriekunden zwischen 12 und 13 ct/kWh, für mittelgroße Betriebe zwischen 16 und 20 ct/kWh.

2 Einkaufsstrategie

SICHERHEIT Erfolgreiche Unternehmen setzen auf eine strukturierte Beschaffung mit Tranchen, individuell abgestimmten Base- und Peak-Produkten sowie klaren Preisformeln, um Risiken zu minimieren.

3 Photovoltaik als Kostendeckel

LOKAL Eigenproduktion durch PV-Anlagen reduziert die Abhängigkeit vom Markt und sichert langfristig niedrige Stromgestehungskosten von etwa 5 ct/kWh – ein entscheidender Wettbewerbsvorteil für die Zukunft.

täten sorgen zwar für sinkende Durchschnittspreise und mehr günstige Stunden im Jahr, gleichzeitig bleiben Gaspreise und CO₂-Kosten über dem Vorkrisenniveau. In den Wintermonaten, besonders an wind- und sonnenarmen Abenden, kommt es daher weiterhin zu hohen Spitzenpreisen. Unternehmen sollten deshalb mit stabilen bis leicht sinkenden Durchschnittspreisen rechnen, gleichzeitig aber Strategien zur Flexibilisierung und Lastverschiebung entwickeln, um von günstigen Stunden profitieren zu können.

Eine effektive Einkaufsstrategie basiert auf einem durchdachten Produktdesign. Statt ausschließlich Base-Produkte zu kaufen, sollten Unternehmen ihr Lastprofil spiegeln und auch Quartals- oder Monatsprodukte einbeziehen, um saisonale Schwankungen zu berücksichtigen. Besonders sinnvoll ist der Einkauf in Tranchen. Statt auf den »perfekten Moment« zu warten, können 40 bis 60 Prozent des Bedarfs frühzeitig abgesichert werden, während der Rest schrittweise bis zum Jahresende hinzugekauft wird.

Zusätzlich lassen sich Energiekosten durch Maßnahmen jenseits des reinen Einkaufspreises senken. Ein gezieltes Lastmanagement kann die Benutzungsstunden erhöhen und gleichzeitig Lastspitzen reduzieren, was wiederum besse-

re Netztarife ermöglicht. Unternehmen können prüfen, ob eine atypische Netznutzung ihre Gebühren senkt, oder ob sich Prozesse und Speicherlösungen nutzen lassen, um Strom in besonders günstigen Stunden zu verbrauchen. Auch Power Purchase Agreements (PPAs) bieten ei-



Photovoltaik senkt nicht nur Kosten, sondern ist ein Kostendeckel, der die Wettbewerbsfähigkeit über Jahrzehnte sichert.

ne interessante Möglichkeit, Stromkosten langfristig abzusichern und die CO₂-Bilanz zu verbessern.

Preissenke Eigenerzeugung

Besondere Bedeutung kommt der Photovoltaik zu. Sie ist kein bloßes »Addon«, sondern ein strategisches Instrument zur Absicherung der Stromkosten. Jedes selbst erzeugte Kilowatt senkt nicht nur den Bedarf am teuren Markt, sondern reduziert auch die Abhängigkeit von volatilen Preisen. Mit Speichern und Flexibilitätsmaßnahmen lässt sich der Eigenverbrauchsanteil weiter steigern. Während Marktpreise schwanken, bleibt der Preis des selbst erzeugten Solarstroms über Jahrzehnte stabil – ein klarer Vorteil

für langfristige Planungssicherheit. Ein Beispiel verdeutlicht das Potenzial: Ein Unternehmen mit einem jährlichen Tagesverbrauch von 10 GWh installiert eine PV-Anlage mit 6 MWp Leistung. Bei einem Eigenverbrauch von 80 Prozent ersetzt es 4,8 GWh teuren Tagesbezugs-

strom und spart damit jährlich im hohen sechsstelligen Bereich.

Die Jahre 2026 und 2027 bieten die Chance, stabile Rahmenbedingungen für den Stromeinkauf zu schaffen. Wer jetzt strukturiert vorgeht, kann den Einkauf seiner Energie mit kalkulierbarem Risiko bewerkstelligen. Besonders wichtig ist dabei die Kombination aus Tranchenbeschaffung, einem auf das Lastprofil abgestimmten Produktmix sowie auch die Integration eigener Erzeugung.

Die letzte Chance für die Förderung von PV-Anlagen bis 1.000 kW ist von 8. bis 22. Oktober. Es kann sein, dass weitere Förder-Calls wie dieser nicht vor Mitte 2026 zu erwarten sind. Unternehmen sollten also jetzt zugreifen.



Österreich muss Amstetten werden

Wie innovative Kundenkommunikation die Energiewirtschaft verändert, zeigen Stadtwerke und Energieversorger.

TEXT | Martin Szelgrad

Er ist auf einer Mission. Amstetten im Südwesten Niederösterreichs, dem Mostviertel, zählt rund 24.000 Einwohner*innen. Die Geschichte ihrer kommunalen Infrastruktur ist vielen Städten in Europa ähnlich: Ende des 19. Jahrhunderts wurde ein erstes Wasserleitungsnetz gelegt. Mit den Jahrzehnten kamen neue Technologien und Services hinzu. Heute organisieren die gemeindeeigenen Stadtwerke die Strom- und Fernwärmeversorgung, die Gasversorgung, den öffentlichen Personennahverkehr mit Bussen, die Parkraumbewirtschaftung, Elektroinstallationen und auch die Bestattung. Allen voran stehen die Wirtschaftlichkeit von Investitionen,

die Versorgungssicherheit für die Menschen und Unternehmen, vor allem aber die Kommunikation und Diskussion all dieser Themen. Die Herausforderungen rund um Klima- und Energiefragen sind die gleichen wie in den Metropolen.

»Wir gehen diese Themen mit einem großen Engagement an, sehen aber auch den Erklärungsbedarf gegenüber der Bevölkerung«, sagt Stadtwerke-Amstetten-Geschäftsführer Jürgen Hürner. Er führt durch den im Sommer eröffneten »Service Point« im Stadtzentrum. Der Service Point macht sichtbar, wie ein klimabewusstes Leben im Alltag funktionieren kann. Schon beim Betreten wird klar, dass hier mehr geboten wird als Be-

ratung: Hightech-Showroom, Beratungszentrum, Eventlocation und Klima-Hub in einem – mit vier thematischen Bereichen von Energieberatung über nachhaltige Produkte bis zu interaktiven Themeninseln.

Von Anfang an habe man den Gemeinderat parteiübergreifend ins Boot geholt, mit überwältigender Zustimmung im folgenden Entwicklungsprozess der Schau- und Aktionsräumlichkeiten, erzählt Hürner. Der einen Partei sind die Arbeitsplätze am wichtigsten, anderen der Wirtschaftsstandort, die Klimafrage oder die Regionalität. All das können Projekte wie die Elektrifizierung der Busflotte in Amstetten, die Ablöse eines dieselbetriebenen Notstromgenerators fürs Trinkwasser oder einer lokalen Energieversorgung der bis zu 2.000 Besucher fassenden Mehrzweckhalle erfüllen. Aus der Community kam der Wunsch, den städtischen Event-Ticketshop im Service Point zu betreiben. »Das hat sich als goldrichtig erwiesen. Wir erreichen damit auch Publikum, das eigentlich nicht einen Informationshub für Energie besuchen würde«, berichtet Hürner.



Veränderung in der Kommunikation

Wie beeinflusst die Einführung digitaler Kanäle die Kommunikation in Unternehmen und ihre Kultur? Dieser Forschungsfrage widmet sich eine Masterarbeit der Universität für Weiterbildung Krems von Boris Kaspar. Kaspar befragte 20 Kommunikationsexpert*innen mittels leitfadengestützter Interviews. Die Untersuchung zeigt, dass der digitale Wandel und die Anpassung der Tool-Landschaft seit der Covid-Pandemie Auswirkungen auf den Charakter der internen Kommunikation und die Unternehmenskultur haben. Informationswege laufen nicht mehr automatisch von oben nach unten, sondern es entstehen für die Mitarbeiter*innen neue Möglichkeiten, die kommunikative Agenda

mitzugestalten, zu partizipieren und mit Kolleginnen zu interagieren. Die Kommunikationsabteilungen verlieren dadurch an Deutungshoheit, gewinnen aber auch neue Aufgaben, als Coach, als Berater*in und Moderatoren von Mitarbeiterdialogen. Und die Ergebnisse der Arbeit weisen auf die wachsende Bedeutung von KI auch in den Kommunikationsaufgaben in Unternehmen hin.



Quelle: »Der Einfluss digitaler Tools auf die Mitarbeiterkommunikation und Unternehmenskultur«, Boris Kaspar

Partnerschaft für Forschung

INNOVATION Von Graz aus auf Landesebene: Siemens erweitert seine Forschungsinitiative »Research and Innovation Ecosystems (RIE)« zu einem österreichweiten »Siemens RIE AUT«. Die bestehende Partnerschaft mit der TU Graz wird nun um die Montanuniversität Leoben und die TU Wien ergänzt. Die erweiterte strategische Partnerschaft in Österreich wird sich auf Schlüsselthemen wie nachhaltige Mobilität, energieeffiziente Produktion und digitale Transformation konzentrieren. »Um den Technologiestandort Österreich und Europa zu stärken, bedarf es gezielter Maßnahmen, wie den Ausbau strategischer Netzwerke und die Förderung von Schlüsseltechnologien«, erklärt Patricia Neumann, CEO der Siemens AG Österreich.

Die bisherige Zusammenarbeit zwischen Siemens und der TU Graz hat bereits bemerkenswerte Ergebnisse hervorgebracht. So entwickelten die Partner energieeffiziente Leichtbaukomponenten für Züge und integrierten Digital-Twin-Technologien in Materialentwicklungsprozesse. Ein Durchbruch gelang mit ei-



↑ Mirjam Storim (Siemens), Jens Schneider (TU Wien), Horst Bischof (TU Graz), Peter Moser (Montanuniversität Leoben) und Patricia Neumann (Siemens) präsentieren die erweiterte Partnerschaft.

nem revolutionären System zur Materialfehlererkennung. Durch den Einsatz von Sinumerik-Werkzeugmaschinensteuerungen als virtuelle Sensoren werden kleinste Materialdefekte während des Fräsprozesses ohne externe Sensoren erkannt – eine Technologie, die sogar einen Weltrekord aufstellte.

»Alles, was wir heute machen, ist nicht nur für uns, sondern für die nächsten Generationen«, bringt es auch Service-Point-Projektleiter Christoph Sandler auf den Punkt. Jürgen Hürner ergänzt: »Der Service Point macht sichtbar, wie ein klimabewusstes Leben im Alltag funktionieren kann – nicht mit erhobenem Zeigefinger, sondern durch Inspiration, Information und Innovation auf Augenhöhe.«

Für Hürner ist der direkte Dialog unverzichtbar: Persönliche Gespräche seien der effektivste Weg, Vertrauen aufzubauen und komplexe Themen wie die Energiewende verständlich zu machen. Digitale Kanäle wie Social Media sieht er als ergänzendes Werkzeug, das Reichweite schafft, aber keine persönliche Beratung ersetzt. Auch wenn die Klimafrage bei vielen vorherrschend ist, am Ende zählen für die Menschen die Auswirkungen auf die Geldbörse. Die Stadtwerke haben da die richtigen Argumente: Der Betrieb der E-Bus-Flotte spart den Stadtbewohner*innen Geld: Zwar kosten die Busse in der Anschaffung mehr, die insgesamt 340.000 km Fahrten pro Jahr werden aber mit erneuerbarem Strom, auch aus Eigenenergie, bewerkstelligt. Inklusive Förderung reduziert das die Kosten um

38 %. Ein zentraler Hebel für Veränderungen sind laut Hürner eigene Projekte wie dieses, die greifbare Ergebnisse liefern: »Unsere Kund*innen ermöglichen Investitionen wie den vollelektrischen Stadtbus oder den größten E-Ladepark der Region. Die Gewinne fließen zurück in eine nachhaltige Infrastruktur. So wollen wir mit gutem Beispiel vorangehen.«

Nähe im Großstadtdschungel

Auch bei anderen Energieunternehmen steht Kundenservice im Mittelpunkt. Karin Hochwimmer, Bereichsleiterin Customer Care bei der Salzburg AG, sieht einen klaren Trend: »Immer mehr Kund*innen schätzen Self-Service-Angebote für die schnelle und unkomplizierte Abwicklung von Standardvorgängen. Trotzdem bleibt der direkte Kontakt gerade bei komplexeren Fragen immens wichtig.« Die Salzburg AG setzt auf eine breite Kommunikationsstrategie – von der rund um die Uhr besetzten Hotline bis zu digitalen Kanälen wie WhatsApp, E-Mail oder Chatbots. Gleichzeitig sollen regionale InfoPoints ausgebaut werden, um persönliche Beratung vor Ort sicherzustellen.

Bei Wien Energie stehen Digitalisierung und niederschwellige Zugänge im Vordergrund. Florian Zabransky, Leiter

des Kundenservice, beschreibt den Ansatz: »Versorgungssicherheit bedeutet nicht nur die Lieferung von Strom und Wärme, sondern auch verlässliche, transparente und schnelle Betreuung.« Neben einem starken Ausbau digitaler Services wie Selfservice-Portalen und Chatbots setzt Wien Energie auf mobile Servicestationen, die über den Sommer in den Wiener Grätzeln präsent sind. So werden auch jene erreicht, die den persönlichen Kontakt bevorzugen.

Für Zabransky sind klare Sprache und proaktive Kommunikation die Erfolgsfaktoren: »Besonders gut funktionieren eine klare, verständliche Sprache sowie schnelle Reaktionszeiten. Bei komplexen oder sensiblen Themen wird persönliche Nähe sehr geschätzt.« Weniger erfolgreich seien hingegen unpersönliche Botschaften, die nicht auf die Bedürfnisse der Kund*innen eingehen.

Bei der Eröffnung des Service Point in Amstetten appellierte Barbara Schmidt, Generalsekretärin des Branchenverbands Oesterreichs Energie, auch an die Politik: »Wir müssen informieren, mit Fakten entgegenen und klare Regulatorien schaffen.« Uns sie brachte es auf den Punkt: »Österreich muss Amstetten werden, dann schaffen wir das.« ■

Drei Experten, vier Fragen

Wie sehen Energieversorger und Stadtwerke das Thema Öffentlichkeitsarbeit und Kundenservice?

Report Plus hat bei Jürgen Hürner, Stadtwerke Amstetten und bei den Kundenservice-Leiter*innen Karin Hochwimmer (Salzburg AG) und Florian Zabransky (Wien Energie) nachgefragt.

1

Wie wichtig ist Kundenservice in der Energiewirtschaft?

→ **Jürgen Hürner**
Geschäftsführer
Stadtwerke Amstetten

Kundenservice ist in der Energiewirtschaft von zentraler Bedeutung. Spätestens durch die Energiekrise ist vielen Menschen bewusst geworden, dass Energie kein »nice to have«-Thema ist, sondern dass es sich lohnt, sich aktiv damit auseinanderzusetzen. Entscheidend ist, die heutigen wie auch die zukünftigen Kund:innen zu verstehen, um maßgeschneiderte Produkte – etwa Stromökosysteme, Tarife oder Services – entwickeln zu können. Dafür braucht es den direkten Austausch und einen Ort, an dem dieser Dialog stattfinden kann.

→ **Karin Hochwimmer**
Bereichsleiterin Customer Care Salzburg AG

Wir stellen fest, dass immer mehr Kund*innen Self-Service-Angebote für die schnelle und unkomplizierte Abwicklung von Standardvorgängen schätzen. Trotzdem bleibt der direkte Kontakt gerade bei komplexeren Fragen immens wichtig. Darum planen wir neben der Ausweitung der digitalen Angebote auch den Ausbau der regionalen InfoPoints. Wir stehen den Kund*innen auch bei Zahlungsschwierigkeiten zur Seite und erarbeiten Lösungen in Form von Ratenplänen und Zahlungsvereinbarungen.

→ **Florian Zabransky**
Geschäftsbereichsleiter Kund*innenservice Wien Energie

Kund*innenservice ist für uns ein zentraler Aspekt unseres Serviceangebots, weil Energie ein Grundbedürfnis ist. Versorgungssicherheit bedeutet nicht nur die Lieferung von Strom und Wärme, sondern auch die Versorgung mit verlässlicher, transparenter und schneller Betreuung. Wir investieren stark in Digitalisierung, etwa mit unserem Selfservice-Portal oder mit unserem Chatbot. Dennoch bleibt die persönliche Beratung ein wesentlicher Faktor – ob telefonisch, schriftlich oder vor Ort in unseren Servicestellen in Spittelau, Erdberg und Guntramsdorf.

2

Welche Kundengruppen erreichen Sie mit Ihren Informationen besonders effizient? Welchen Hebel für Veränderungen haben Sie in der Praxis tatsächlich?

→ **Jürgen Hürner**

Wir agieren naturgemäß in einem regionalen Umfeld und erreichen unser Einzugsgebiet über alle Alters- und Bildungsschichten hinweg. Dafür nutzen wir ein breites Spektrum an Kommunikationskanälen: von lokalen Zeitungen über Social Media – von LinkedIn bis Instagram – bis hin zu gezieltem Sponsoring oder eigenen Veranstaltungen. Den größten Hebel für Veränderungen setzen wir über unsere eigenen Projekte. Beispiele sind der Stadtbus, der jährlich rund 320.000 Kilometer vollelektrisch fährt, oder der Bau des größten E-Ladeparks in der Region. So wollen wir mit gutem Beispiel vorangehen – nach dem Motto: »Willst du Veränderung, sei selbst die Veränderung.«

→ **Karin Hochwimmer**

Wir nutzen ein breites Portfolio an Kommunikationskanälen, um damit auch ein entsprechend breites Publikum zu erreichen. Dabei hat die direkte Ansprache der Kund*innen durch Briefe oder E-Mails eine hohe Bedeutung. Generell lässt sich feststellen, dass digital-affine Kund*innen bei allen Aktionen eine höhere Response-Rate haben.



→ **Florian Zabransky**

Unser Anspruch ist es, alle Kund*innengruppen gleichermaßen anzusprechen. Digital affine Menschen erreichen wir schnell und zielgerichtet über Newsletter und Social Media. Für Kund*innen, die analoge Kommunikation bevorzugen, setzen wir bewusst auf klassische Kanäle wie Briefe oder persönliche Beratung. Wenn es um Verhaltensänderungen wie Energiesparen oder den Umstieg auf erneuerbare Energien geht, wirken konkrete, leicht umsetzbare Tipps und Anreize am stärksten. Hier leisten unsere Energieberatung, die Wien Energie-Erlebniswelt und Veranstaltungen wertvolle Beiträge.

3 Welche Akzente im Kundenservice und in der Kommunikation zu den Kunden funktionieren gut? Welche weniger?

→ Jürgen Hürner

Am besten funktioniert das persönliche Gespräch – hier entsteht Vertrauen und individuelle Anliegen lassen sich direkt klären. Danach folgen das Telefonat und die schriftliche Ansprache per Brief. Newsletter und ähnliche Formate sind nützlich, aber eher ergänzend. Social Media ist ein starkes Instrument, um Sichtbarkeit zu erzeugen und ein breites Publikum zu erreichen. Allerdings können dort nur einfache Botschaften vermittelt werden, da komplexe Themen – wie etwa die Energiewende – schwer darstellbar sind. Die Herausforderung liegt also im Spannungsfeld zwischen persönlicher Tiefe und notwendiger Skalierung.

→ Karin Hochwimmer

Wichtig ist die persönliche Ansprache sowie der freundliche, verständliche und wertschätzende Ton. Wenn einmal etwas nicht klappt, so gilt es proaktiv an der Lösung zu arbeiten und Alternativen aufzuzeigen. Wenn Lösungen nicht sofort greifbar sind, so gilt es zumindest in Kontakt mit dem Kunden zu bleiben und Zwischenstand oder Zeitbedarf zu kommunizieren.

→ Florian Zabransky

Besonders gut funktionieren eine klare, verständliche Sprache sowie schnelle Reaktionszeiten und proaktive Kommunikation – also Kund*innen zu informieren, bevor Fragen entstehen. Bei komplexen oder sensiblen Themen wird persönliche Nähe sehr geschätzt. Weniger erfolgreich sind unpersönliche und komplexe Botschaften, die sich nicht an den Bedürfnissen der Kund*innen orientieren. Hier wollen wir uns immer weiter verbessern, auch wenn rechtliche Rahmenbedingungen oft eine klare und einfache Sprache erschweren.



4 Was sind Ihre persönlichen Tipps generell für den Kundenservice von Unternehmen?

→ Jürgen Hürner

Bei wichtigen Themen nie auf den persönlichen Kontakt verzichten und digitale Kanäle bewusst als Ergänzung nutzen.

→ Karin Hochwimmer

Kund*innen wollen gehört werden. Das bedeutet aktives Zuhören und Nachfragen. So entsteht Vertrauen und das Gefühl ernst genommen zu werden. Die meisten erwarten sich eine Lösung, die zu ihrer persönlichen Situation passt. Wir schulen unsere Mitarbeiter*innen darin, auch in stressigen Situationen geduldig und freundlich einen respektvollen Umgang zu pflegen.

→ Florian Zabransky

Guter Service stellt den Menschen in den Mittelpunkt. Empathie, Transparenz und Verständlichkeit sind entscheidend. Ebenso wichtig sind eine breite Kanalvielfalt, proaktive Kommunikation und ein offenes Ohr für Kritik. Beschwerden sind Chancen, besser zu werden. Darüber hinaus lohnt sich der Austausch mit anderen Unternehmen und ein wacher Blick auf neue Technologien – gerade im Bereich KI und Automatisierung.

best of ...

Datenmanagement und Storage

Mit wachsenden Datenmengen stehen Unternehmen vor der Herausforderung, diese effizient zu verwalten und zu sichern. Diese Beispiele zeigen, wie innovative Lösungen dazu in der Praxis umgesetzt werden und welche Vorteile sie bringen.

→ 22.000



Diagnostik

WienIT GmbH ist der zentrale IT- und Business-Partner der Wiener Stadtwerke-Gruppe und betreibt die IT-Infrastruktur der Schwesterunternehmen Wiener Linien, Wiener Lokalbahnen, Wiener Netze, Wien Energie, Bestattung & Friedhöfe, immOH!, GSWG, WIPARK und Upstream Mobility. Das Portfolio von WienIT umfasst zudem die Beratung, Entwicklung und den Betrieb von IT-Services, Payroll-Services bis hin zu Output-Management. Um die steigenden Anforderungen an Datensicherheit und Verfügbarkeit zu erfüllen, setzte WienIT auf die Veeam Data Platform. In einem größeren Projekt wurden mehr als 1100 virtuelle Maschinen mit bis zu 12 TB gesichert, Microsoft-365-Daten von 22.000 Nutzer*innen geschützt und die Backup-Architektur auf eine zentrale Objektspeicherlösung umgestellt. Was hat der Kunde davon? 50% weniger Speicherbedarf, schnellere Wiederherstellung von Daten und Services im Bedarfsfall, höhere Ausfallsicherheit und eine verbesserte Cybersicherheit – die ideale Vorbereitung auf die Anforderungen der NIS2-Richtlinie.

Die Medizinische Hochschule Hannover (MHH) setzt bei ihrer Lungendiagnostik auf KI – und auf die All-Flash-Technologie von NetApp, einem Experten für intelligente Dateninfrastruktur. Das Ziel: die Bilddaten aus Histologie und Mikroskopie effizient zu speichern, zu verwalten und für KI-Analysen bereitzustellen. Die MHH hat sich für ein neuronales Netz entschieden, kombiniert mit einem klassischen Machine-Learning-Protokoll. So kann die Hochschule Forschungsdaten schnell und sicher verarbeiten und KI-Modelle effizient trainieren. Diese Automatisierung beschleunigt die Diagnostik massiv und reduziert die Zeit für Datenanalysen signifikant – von Stunden auf wenige Minuten. Besonders bei der Behandlung der chronisch obstruktiven Lungenerkrankung COPD, an der weltweit über 250 Millionen Menschen leiden, macht das einen entscheidenden Unterschied. NetApp sorgt für stabile Performance, hohe Verfügbarkeit und Zukunftssicherheit in einem datenintensiven Forschungsumfeld.



Foto: iStock

best of ...

Souveränität

Die Integration von KI in Produktionsprozesse stellt viele Unternehmen vor Herausforderungen. Um dieser Anforderung gerecht zu werden, haben sich ams-OSRAM und T-Systems Austria zusammengeschlossen, um genau dafür zukunftsweisende Lösungen zu entwickeln, die im Rahmen einer EU-Förderinitiative realisiert werden sollen. Ziel ist der Aufbau eines globalen, qualitätsgesicherten »Common Data Repository«, das die Maschinendaten sämtlicher Produktionsanlagen zentral erfasst und für KI-Anwendungen bereitstellt. Dadurch wird eine einheitliche Datenbasis für aktuelle und zukünftige Anwendungsfälle geschaffen – inklusive standortübergreifender Verfügbarkeit und automatischer Echtzeit-Aktualisierung von KI-Modellen. Derzeit erarbeiten die Partner ein detailliertes Konzept. Ein wichtiger erster Schritt ist dabei die standardisierte Erfassung der Use-Case-Anforderungen, um eine nahtlose und effiziente Entwicklung zu gewährleisten. Bereits jetzt setzt ams-OSRAM diesen strukturierten Ansatz erfolgreich ein, um KI-Potenziale systematisch zu identifizieren und zu priorisieren.

Revolution

Über 3,5 Millionen Patente werden weltweit jährlich eingereicht. Jeder Fall umfasst zwischen 15 und 200 Seiten Inhalt. Die Verwaltung dieser Mengen ist für »Intellectual Property (IP)«-Verantwortliche in Unternehmen, für Patentmanager*innen oder Anwaltskanzleien, die Patentverletzungen, Patentansprüche, Neuanmeldungen bearbeiten, enorm aufwändig. Hinzu kommt die Komplexität der Inhalte, die spezialisiertes Fachwissen voraussetzt. Für diese Herausforderung haben ABP Patent Network GmbH – einer der bekanntesten Serviceanbieter für IP im DACH-Raum – und IBM eine Lösung entwickelt. Auf der Basis der Datenplattform IBM watsonx können mit dem Einsatz von generativer KI Ähnlichkeiten oder auch Verletzungen von geistigem Eigentum wesentlich schneller, umfassender und präziser überprüft werden. Ergebnisse sind nun in Minuten statt wie früher in Wochen da. Der Service wird als ein echter Game-Changer im Management von IP sowohl für Start-ups als auch für international agierende Konzerne gesehen.

TIPPEN statt sprechen?

Mailings und Chats bieten viele Vorteile in der direkten Kommunikation. Aber sind sie im Vertrieb auch tatsächlich effektiv? Ein Plädoyer für »echte« Gespräche.

TEXT | Oliver Schumacher

Ja, wir leben in einer digitalen Welt. Und ja, wir nutzen ganz selbstverständlich nicht nur E-Mails, sondern auch im Business Messaging-Dienstleister wie WhatsApp. Aber wenn gleich diese digitalen Systeme viele Vorteile bieten, bleibt die Frage, ob wir uns als Teilnehmer*innen des beliebten Online-Diologs manchmal nicht lieber einen menschlichen Kontakt wünschen würden.

Tatsache ist und bleibt: Gespräche face-to-face sind oft deutlich zielführender und für viele Situationen angemessener. Doch das »mal eben« Absenden einer Nachricht ist verlockend einfach – beispielsweise die Bitte um ein schriftliches Angebot sowie dessen Versendung. In einer etablierten Geschäftsbeziehung mag das gut funktionieren, aber ist es wirklich auch beim Neukundengeschäft zielführend, wo sich beide Seiten gar nicht kennen?

Fotos: iStock, MWA-PR



Dialog auf Augenhöhe

Wer zu passiv ist, läuft Gefahr, bei der Vergabe nicht zum Zug zu kommen.

Kommunikation

Wer stört wen?

Die Vertriebsleiterin sagt zu ihrem Mitarbeiter: »Was ist eigentlich aus dem Angebot geworden, das du dem Kunden geschickt hast? Da ging es doch um einen dicken Auftrag!« Daraufhin erwidert der Mitarbeiter: »Hat sich noch nichts draus ergeben. Ich habe ihm bereits zwei E-Mails geschickt, ob er sich schon entschieden hat. Er hat aber nicht geantwortet. Müssen wir uns wohl noch ein bisschen gedulden.«

Solche Verhaltensweisen lassen so manchen Führungskräften die Haare zu Berge stehen – und Mitarbeiter*innen schulterzuckend zurück. Denn diese sagen sich in derartigen Situationen oft: »Ich will ja nicht stören und aufdringlich sein, darum kann ich da doch nicht einfach anrufen. Wenn der Kunde Interesse hat, wird er sich schon melden. Und wenn ich wirklich nachfassen muss, dann mache ich das lieber per E-Mail.«

Und die Chefin? Die ist ratlos und fragt sich, was mit ihrem Mitarbeiter los ist – man kann doch einfach zum Telefon greifen! Hat er ja früher auch gemacht.

Heikle Balance

Sehr oft ist Kommunikation ein Balanceakt zwischen Aufdringlichkeit und Gleichgültigkeit. Zugegeben, kaum ein Kunde kann es leiden, wenn Verkäufer nerven. Doch wünschen sich nicht auf der anderen Seite Kunden auch das Gefühl, gewollt zu werden und erwünscht zu sein?

Wer hat im Restaurant noch nicht die Enttäuschung erlebt, der Bedienung hinterherlaufen zu müssen? Und geht es nicht oft auch im Geschäftsalltag um »Auftrag bekommen« oder »Auftrag nicht bekommen« – oder, anders gesagt, um alles oder nichts? Denn gewöhnlich werden Aufträge ja nur einmal vergeben. Und wer hier zu passiv ist, läuft Gefahr, bei der Vergabe nicht zum Zug zu kommen.

Es gibt natürlich Menschen, die fröhlich hier und dort anfragen – und auf einem schriftlichen, statt einem persönlichen Dialog bestehen. Und zwar von Anfang an. Aber kann es richtig sein, einem Anfragenden überhaupt ein Angebot na-



So manche Unternehmen stehen unterm Strich besser da, wenn sie nicht blindlings Angebote versenden.

hezu auf Zuruf zu erstellen, wenn dieser nicht einmal bereit ist, vor der Angebotserstellung mit dem Anbieter zu sprechen? Handelt es sich nicht sogar um ein klares Alarmsignal, dass aus dieser Anfrage mit hoher Wahrscheinlichkeit kein Auftrag wird? Warum investieren Anbieter überhaupt in aufwändige Angebote viel Zeit und Geld, wenn doch der Anfragende von Anfang an klar kommuniziert: »Ich bestimme die Regeln!«? Sind solche Verhaltensweisen wirklich die Basis für solide Geschäfte bzw. ein wertschätzendes und gedeihliches Miteinander?

Anbieter*innen brauchen Spielregeln

Eine Analyse der Anfragen, welche auf unterschiedlichen Wegen eintreffen, und der daraus resultierenden Ab-

schlussquoten ist ein wertvolles Indiz, um zu überprüfen, wo konkrete Änderungen erforderlich sind. So manche Unternehmen stehen unterm Strich besser da, wenn sie nicht blindlings Angebote versenden, sondern Mindestanforderungen definieren, bevor sie den nächsten Schritt gehen.

Ist der Interessent beispielsweise nach einer Anfrage bereit für ein offenes weiteres Qualifizierungsgespräch, egal ob vor Ort, am Telefon oder online, dann wird der nächste Schritt gegangen und ein aufwändiges und aussagekräftiges Angebot erstellt. Wenn nicht, dann erhält dieser mangels Auftragswahrscheinlichkeit kein ausführliches und individuelles, sondern bestenfalls ein Standard-Angebot.

Verkäufer*innen brauchen Ideen

Wenn Verkäufer beim Anfragenden ungerne bis gar nicht anrufen, steckt ein tieferer Grund dahinter. Möglicherweise nicht nur die Sorge, mit dem Anruf zu stören, sondern vielleicht auch die Angst, mit der Reaktion des Angerufenen spontan überfordert zu sein. Der Interessent könnte ja sehr unterschiedlich reagieren: von höflich und kaufflustig bis hin zu dominant und abweisend. Wer möchte denn wirklich das Gespräch beenden und den Anruf bereuen, weil ihm der Angerufene mit oder ohne böse Absicht an den Rand seiner Möglichkeiten getrieben hat? Selbst dann, wenn diese Gefahr recht gering scheint, ist sie doch möglich und schwingt im Kopf mit!

Mein Tipp: Austausch mit erfahrenen Kolleg*innen, regelmäßiges Training sowie eine zunehmende Steigerung der Aufgaben, die am Telefon zu erledigen sind, können vielen Mitarbeiter*innen helfen, mit mehr Mut und Zuversicht in Kundengespräche zu gehen.



DER AUTOR

Oliver Schumacher ist seit 2009 Verkaufstrainer sowie Netzwerk-Profi und setzt neue Akzente im Bereich Wissenstransfer, Lernkultur und persönliche Positionierung. Unter dem Motto »Sei echt« zeigt er auf, wie jede*r zur Nr. 1 werden kann – ob Selbständige, Führungskraft oder Mitarbeiter*in. Wachstumstreiber sind für ihn vor allem Neugier und Mut, Disziplin und (Selbst-)Vertrauen.

INFOS <https://oliver-schumacher.de>



» Die Geschichte ist der Spiegel der Verantwortung «

Kunstexperte Josef Renz baute in Niederösterreich aus alten Bauteilen sein Zentrum für antike Schätze. Antiquitäten sind für ihn Leidenschaft, Verantwortung, aber auch ein Investment in die Zukunft.

TEXT | Rhea Krčmářová



Führt man beim Antiquitätenzentrum Renz im ruhigen Kreisbachtal südlich von St. Pölten vor, könnte man das Gebäude auf den ersten Blick für einen stattlichen Mostviertler Vierkanthof halten, der sich seit Hunderten von Jahren sacht in die Landschaft schmiegt. Liebhaber von historischem Mobiliar und anderen Schätzen wissen aber, dass sich hinter den weiß gekalkten Mauern auf mehreren Tausend Quadratmetern ein Ausstellungsraum für Antiquitäten verbirgt – in einem Haus, das historisch aussieht und auch aus viel altem Material besteht, dessen Geschichte aber erst vor etwas mehr als einem Vierteljahrhundert begann. Die Waren im Inneren sind wesentlich älter als das Haus selbst: zerbrechliches Porzellanservice mit dutzenden Teilen liegt elegant angeordnet auf massiven Historismus-Holztischen, unter Kristalllüstern schauen in Prachtproben gewandete Adelige aus ihren vergoldeten Rahmen. Im ersten Stock wetteifern liebevoll restaurierte Bauernmöbel mit Jugendstilkommoden und Biedermeieruhren um die Aufmerksamkeit der Besucherinnen und Besucher, Heiligenfiguren aus der Renaissance harren neben afrikanischen Masken auf ihre Käufer. In Renz' Restaurationswerkstatt hängen unzählige alte Geigen und andere Instrumente, Wachauer Goldhauben warten im Lager darauf, an ein Auktionshaus verkauft zu werden.

Hausherr Josef Renz ist in der Welt der Antiquitäten kein Unbekannter. Der 59-jährige Wilhelmsburger entdeckte seine Leidenschaft zu antiken Kleinoden am Dachboden des elterlichen Bauernhofs, stöberte unter alten Lampen in verstaubten Kredenzen und freute sich über seine Funde. »Schon damals war ich ein Jäger der verlorenen Schätze.«



Kunstexperte Josef Renz handelt seit über 30 Jahren mit Antiquitäten.

Fotos: Imre Antal, Rhea Krčmářová



Heilige Ruhe: Renz restauriert und verkauft auch alte Sakralstatuen.

Sein Weg zu einem der renommiertesten Antiquitätenexperten Österreichs war durchaus steinig: Schon als Zehnjährigen musste er arbeiten gehen, um seinen Eltern zu helfen, die jüngeren Geschwister zu ernähren. Als Jugendlicher in die Sonderschule gesteckt, ermöglichte ihm ein befreundeter Professor den Übertritt in die Hauptschule, die der junge Josef mit Auszeichnung abschloss. Die Lehre zum Tischler und Restaurator bildete die Grundlage seines professionellen Lebens. »Ich hatte eine sehr bodenständige Ausbildung in einem kleinen Tischlereibetrieb. Wir haben noch gelernt, wie man Stiegen, Türen oder Fenster händisch herstellt – das lernt man heute nicht mehr.« In dieser Zeit erwachte seine Faszination für traditionelles Handwerk, die bis heute anhält. »Ich habe mir uralte Bücher über alte Werkzeuge gekauft, die speziell für die Körper der Handwerker angefertigt wurden und mit denen man viel schneller und effizienter arbeitet.« Seine Bibliothek umfasst inzwischen über 8.000 Bücher, darunter viel seltene Fachliteratur über Möbel und Restauration. Bände über Bände voll mit überliefertem Fachwissen über Farben, Polituren, Oberflächen oder Vergoldungen – zum Teil sogar noch aus dem 16. und 17. Jahrhundert. »Das sind sehr rare überlieferte Rezepturen, man nirgendwo mehr findet.« Bis heute restauriert er ausgewählte Stücke selbst. An Kommoden aus der Renaissance oder Tischen mit delikaten Intarsien schätzt Renz nicht



nur den historischen Wert, sondern auch die gelungene handwerkliche Umsetzung früherer Jahrhunderte. »Diese Technik geht verloren, die Materialien gehen verloren, das Wissen geht verloren.«

Ausflugsziel mit Schwalbennestern

Mit Mitte 20 übernahm Josef Renz einen Antiquitätenladen in St. Pölten. Damals begann er, historische Fenster, Türen und andere Bauteile zu sammeln. »Die schönsten habe ich immer auf die Seite gelegt, dokumentiert und mir dann ein Modell gemacht, wie mein Antiquitätenzentrum aussehen soll.« Mit zwei Helfern und Holz aus dem eigenen Wald baute er ab 1998 etappenweise sein Traumhaus für antike Schätze. Der Bau im Stil eines Bauernhofs aus dem des frühen 19. Jahrhunderts umfasst mit Lager und Restaurierungswerkstätten inzwischen über 5.000 m². Renz weiß viel von den histo-

rischen Bauteilen zu erzählen: Von magischen und weltlichen Markierungen auf Holzbalken oder von vier Schweizer Buntglasfenstern aus den 1760er Jahren, die er vor den Baggern eines Abbruchhauses rettete, indem er die Bauarbeiter zum Mittagessen einlud. Eine Herausforderung beim Bau des Zentrums war, dass er während des Prozesses immer noch besondere Stücke fand, die er unbedingt einbauen wollte. Platz war jedenfalls genug, wobei es ihm auch wichtig war, dass das Haus nicht zu ausufernd wurde. »Schon als Kind hatte ich immer ein Idealbild eines Bauernhofes, der muss eine zwar eine gewisse Größe haben, aber auch eine gewisse Menschlichkeit, und er darf nicht protzig sein.« Die einzelnen Räume sollten die richtigen Dimensionen haben, damit Kundinnen und Kunden sich leichter vorstellen konnten, wie die Möbel, Kredenzen oder Lampen in ihrem eigenen Zuhause aussehen könnten. ▶



Stil vergangener Zeiten: Alte Kleidung mit und ohne Damen.



Im Sommer öffnet sich dieses Zimmer in den Innenhof.



Schatzsuche

Renz plante Details wie die passende Beleuchtung und musikalische Untermalung, montierte Schwalbennester im Hof »als Glücksbringer« und pflanzte Holunderbüsche um das Haus, denn die seien auch sehr wichtig für »die Mystik eines Bauernhofs«.

Das 60 Kilometer von Wien entfernte Haus mit einem Teich im Garten, umstanden von Bäumen und Rosenbüschen, war bewusst als Ausflugsziel konzipiert. »Mein Gedanke war, dass Kinder Enten füttern oder eine Runde in der Natur oder spazieren gehen können, während die Eltern Antiquitäten kaufen.«

Historische Bausubstanz rettet Renz nach wie vor, in seinem Lager finden sich Bauteile von Jugendstil-Villen von Josef Olbrich und des Hoffmann-Schülers Hans Ofner.

Stammkunden als Schlüssel zum Erfolg

Zwar hat das Antiquitätenzentrum nur samstags und nach Vereinbarung geöffnet, seit seiner Gründung lädt Josef Renz seine Kundinnen und Kunden dreimal pro Jahr zu mehrtägigen Hausmessen ein – zu einer Frühlings- und einer Herbstausstellung, und einer Weihnachtsausstellung mit Glühwein und alten Krippen. Diese Sonderevents sind für neue Interessenten gedacht, aber auch für Liebhaberinnen und Liebhaber alter Schätze, mit denen er schon seit Jahrzehnten verbunden ist. »Mir ist es wichtig, dass die Stammkunden der ersten Stunde immer noch zu mir kommen. Stammkunden sind der Schlüssel zum Erfolg eines Kunstshändlers«. Die Sammlungen



⤴ Aufgereiht: Möbel des neunzehnten Jahrhunderts im ersten Stock des Hauses.

seiner ersten Käuferinnen und Käufer löst er inzwischen wieder auf, erzählt von verstorbenen Kunden, die im Testament festgeschrieben hatten, er möge für ihre Antiquitäten neue Besitzer finden, die sie zu schätzen wüssten.

Der Kunstschatz-jäger

Die im Haus ausgestellten Antiquitäten findet Josef Renz nicht nur zufällig bei Räumungen, er sucht auch aktiv nach verschollenen oder verloren geglaubten Kunstwerken, aber auch Gegenständen mit historischer Bedeutung. Vor einiger Zeit rettete er zum Entzücken der Alpin-Historiker Skier von Wintersport-Pionier Mathias Zdarsky. Bei einer Auktion identifizierte sein geschultes Auge einen Schreibtisch, der sich als Eigentum der russischen Zarenfamilie herausstellte und den Nazis 1943 aus Schloss Peterhof gestohlen hatten. »Ich ersteigerte ihn, weil ich fünf Jahre zuvor in der Eremitage war und ein Aquarell mit dem Schreibtisch gesehen hatte. Vor der Auktion flog ich noch einmal in die Eremitage und kontrollierte, ob das tatsächlich dasselbe Stück ist.« Weltweite Schlagzeilen erntete der Wilhelmsburger durch den Fund eines frühen Klimt-Bilds vor einigen Jahren. Die Staatsvertrag-Zither von Julius Raab entdeckte er auf einem Dachboden, sogar mitsamt den Notenblättern, auf die Molotow und Chruschtschow Passagen des Staatsvertrags geschrieben hatten. »Die Kunstdetektei ist mein Stecken-

pferd. Wenn ich etwas höre und es macht Klick, bin auf der Jagd und mache mir Notizen. Zwei Jahre später gibt es vielleicht die nächste Info. Manchmal kann es auch ein kleiner Satz bei einem Telefonat sein, bei dem ich mir denke: du musst dorthin fahren, weil da etwas interessantes sein könnte. Mein fotografisches Gedächtnis ist eigentlich mein Hauptgewinn. Ich sehe ein Bild und merke es mir. In zehn Jahren kann ich dann noch sagen, wo dieses Bild hängt und wie viel es kostet.«

Renz fahndet bewusst nicht nur nach Dingen, die sich verkaufen lassen. Ihn motiviert die Rettung historischen Kulturguts, seine Funde stiftet er immer wieder verschiedenen Institutionen. Neulich kaufte er den Nachlass eines bekannten österreichischen Widerstandskämpfers mit wichtigen zeithistorischen Dokumenten auf, damit er nicht verloren geht. »Das gehört in ein Museum, damit es öffentlich zugänglich wird.«

Dass Stücke sich in sein Gedächtnis einbrennen, liegt auch daran, dass Josef Renz sich für die Besichtigung viel Zeit nimmt. Das hat für ihn mit Respekt für die Antiquitäten zu tun, und für die Handwerker, die sie erschufen. »Manche Stücke haben wirklich Herz und Seele, sind mehr als nur Stück Holz oder ein Stück Gold. Ich liebe das Verwurzelte, die Renaissance zum Beispiel. Das ist Qualität, die Jahrhunderte überdauert. Wenn ein Stück nach 400 Jahren noch immer etwas wert ist, kann man sein Kapital nicht besser anlegen.« Der Schlüssel zum Verständnis von Antiquitäten liegt für Josef Renz im Bewusstsein für die Vergangenheit. »Die Geschichte ist der Spiegel der Verantwortung.«



Hinter der ländlichen Fassade verbergen sich tausende von Antiquitäten.





3K, 4K, 5K

Philips hebt mit dem Profi-Screen »Brilliance 27E3U7903« Color Grading, Videoschnitt, Design oder die Erstellung von 3D-Welten auf eine neue Bildebene. Der Monitor bietet eine gestochen scharfe 5K-Auflösung mit einer Pixeldichte von 218 PPI (UHD 5120 x 2880 Pixel), kann 1,07 Milliarden Farben darstellen und reduziert dank einer entspiegelten Frontglasscheibe Blendeffekte, ohne die Bildklarheit zu beeinträchtigen. Mit »Calman-Ready«-Kalibrierung, DisplayHDR 600 sowie zwei Thunderbolt-4-Anschlüssen erzielt dieser Monitor eine exzellente Farbgenauigkeit und ermöglicht einen effizienten Workflow für alle, die Höchstleistung am Schreibtisch brauchen.

Preis: 1.159,00 Euro

Von Lautsprecher bis Router –
vernetzte Dinge, die Arbeit
und Freizeit leichter machen.



Hej, Smart Home

Im Jänner 2026 wird IKEA über zwanzig neue Smart Home-Produkte präsentieren, die mit dem Smart-Home-Standard »Matter« werken. Matter ist ein neuer, herstellerübergreifender Standard, durch den smarte Geräte verschiedenster Marken zuverlässig miteinander kommunizieren können. Der neue NATTBAD Bluetooth-Lautsprecher ist bereits seit Juli 2025 in Gelb, Pink oder Schwarz erhältlich, erinnert im Design an ein Vintage-Radio und bietet einen preisgünstigen Einstieg in die Klangwelt daheim. Im Oktober 2025 folgt BLOMPRAKT, ein Tischlautsprecher mit Lichtfunktion, der Alltagstauglichkeit und starken Klang vereint.

Preis: NATTBAD 39,99 Euro



Schnellschuss

Sony bringt mit einem überarbeiteten Smartphone der 10er-Serie an, dem »Xperia 10 VII«, neue Funktionen für die User. Besonders praktisch: Ein dedizierter Auslöserknopf an der Seite des Smartphones startet sowohl die Kamera-App als auch das Fotografieren mit einem einzigen Klick. Selbst bei gesperrtem Bildschirm startet ein langer Druck auf den Knopf die Kamera-App sofort, damit man wichtige Momente schnell einfangen kann. Ein erweitertes Display und verbesserte Lautsprecher sorgen für Unterhaltung bei einer Akkulaufzeit von gut 48 Stunden. Die »Adaptive Charging«-Technologie verhindert eine Akkuverschlechterung selbst nach vier Jahren Nutzung – das hilft der Langlebigkeit des Xperia 10 VII, das mit Googles KI-Assistenten Gemini ausgestattet ist.

Preis: 449,00 Euro



Unabhängig

Er schafft den WLAN-Standard Wi-Fi 7 und bietet sowohl im 2,4-GHz- als auch im 5-GHz-Frequenzband schnelle Internetverbindungen. Lancom Systems bietet mit dem Access Point. »LANCOM LW-700« professionelle Leistungsmerkmale zu leistbaren Anschaffungskosten. Mit aggregierten Datenraten von bis zu 3,6 GBit/s schafft das Gerät ein leistungsfähiges WLAN für kleine bis mittelgroße Nutzeranzahlen – zum Beispiel in Hotels, Büros, Praxen und kleinere Schulen. Die Verwaltung kann entweder automatisiert über die Lancom Management Cloud oder über eine benutzerfreundliche Web-Oberfläche erfolgen. Zudem ist ein Betrieb per WLAN-Controller möglich. Die Stromversorgung erfolgt über Power over Ethernet, was eine Montage des Access Points auch ohne Steckdosen ermöglicht.

Preis: 1.159,00 Euro





IT heute und in zehn Jahren

Was treibt die IT in Unternehmen heute an und wohin geht die Reise? Technologietrends, die bereits in der Praxis umgesetzt werden können.

Wer die digitale Zukunft anführen will, muss schon heute mutige Entscheidungen treffen und deshalb vor allem gut informiert sein. »Innovation bedeutet für uns, neue Technologien greifbar und erlebbar zu machen«, sagt Peter Lenz, Managing Director von T-Systems Austria. Der IKT-Dienstleister präsentierte bei einem Sommerevent in Wien Lösungen und Services für Großkunden und mittelständische Unternehmen. Präsentiert wurde ein breites Innovationsportfolio von digitaler Souveränität über KI bis hin zu Cybersecurity. Ein weiteres Kernthema waren europäische Cloudlösungen. »Unsere unterschied-

lichen Cloud-Angebote vereinen europäische Werte mit technologischer Exzellenz – für Unternehmen, die höchste Ansprüche an Datenschutz, Kontrolle und Compliance stellen«, verspricht Edward Kowarsch, Head of Cloud Services von T-Systems Austria. Und im Bereich SAP-Transformation wurde deutlich, wie mit KI-basierter Automatisierung und Application-Management-Services moderne ERP-Landschaften effizient gestaltet werden können.

Auf einen Nenner gebracht

Neben T-Systems nutzten die Partner Palo Alto Networks, Lenovo und NetApp sowie CrowdStrike, Huawei, Oracle, Nut-

nix und die Konzernschwestern Magenta Telekom, Telekom Security, Goingsoft und SDS die Bühne, um ihre Innovationen zu präsentieren. Palo Alto Networks zeigte auf, wie KI-gestützte, plattformbasierte Sicherheitslösungen für Netzwerk, Cloud, Security Operations und KI dienen können, um Unternehmen effektiv und zuverlässig vor digitalen Bedrohungen zu schützen. Lenovo präsentierte seine Vision einer intelligenteren Technologie für alle und stellte sein Portfolio an KI-fähigen Endgeräten, Edge-, Cloud- und Netzwerklösungen vor.

NetApp unterstützt dabei, Daten – für jede Applikation und an jedem beliebigen Ort – sicher und intelligent verwaltet be-

Technologien – von heute in die Zukunft

Training heute

SICHER Besonders praxisnahe Ausbildungen in der Technik werden bereits mit Virtual Reality (VR) unterstützt, zum Beispiel bei Trainings für Wartungs- und Servicearbeiten in der Elektromobilität. Die Arbeit mit Starkstrom ist gefährlich – im Trockentraining mit Bildschirm und VR-Brille werden Handgriffe geübt und Situationen in der Werkstatt simuliert. VR ist sogar ein Werkzeug für Ausbildungen über Kontinente hinweg geworden.

So werden internationale Pflegekräfte, die später in Deutschland arbeiten werden, bereits in Mexiko mittels VR auf die Aufgaben vorbereitet. Die 3D-Simulationen bieten den Auszubildenden praxisrelevante Pflege-szenarien risikofrei und mit einem besonders großen Lerneffekt. Sogar in Cybersicherheitstrainings in Unternehmen greift man auf VR zurück. Die Teilnehmenden bewegen sich durch Büros und bekommen so

Schwachstellen wie Passwörter auf Post-its oder frei zugängliche USB-Sticks auf den Tischen gezeigt.



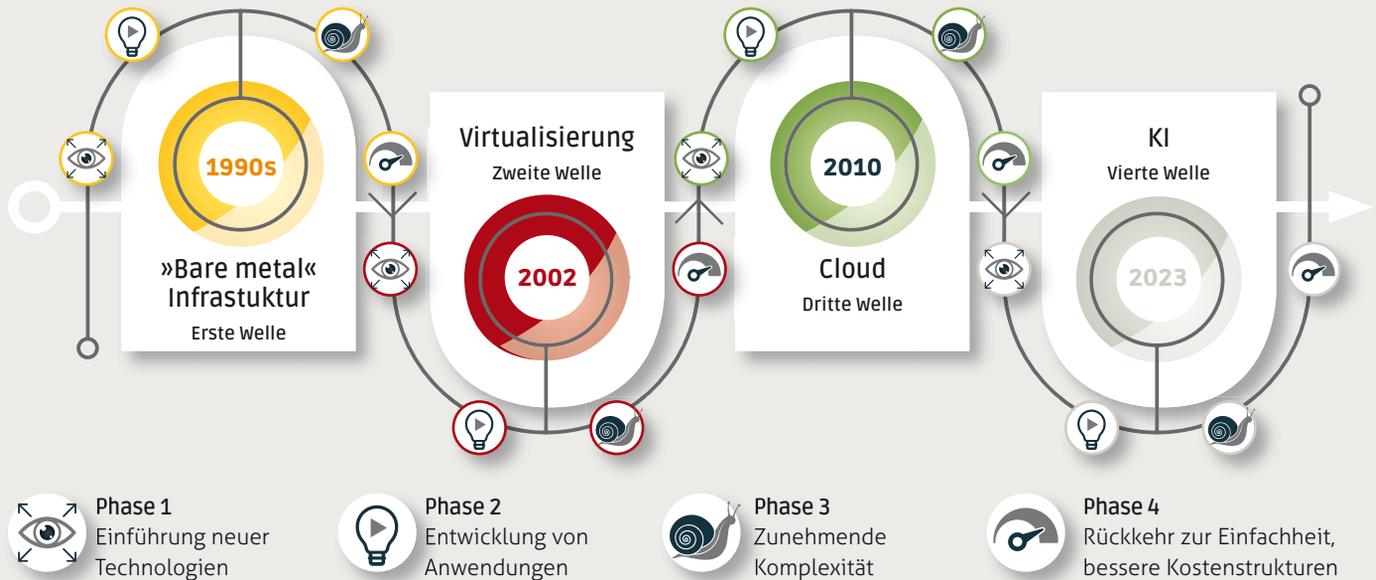
Plattform der nächsten Jahre



SOUVERÄN Die OTC, die »Open Telekom Cloud«, ist die Antwort der Deutschen Telekom auf die Souveränitätswelle, die derzeit die Wirtschaft erfasst. Derzeit heiß diskutiert, sollen Unternehmen alsbald von den »Hyperscalern« aus den USA auf europäische Cloudinfrastruktur umschwenken – so zumindest die Fantasie der IT-Dienstleister in Europa. Eine ökonomisch sinnvolle Antwort sind hybride Cloudansätze mit dem Hosting von Teilen der IT-Services weiterhin bei Amazon, Microsoft und Google, anderen Teilen aber bewusst beim Infrastrukturprovider lokaler oder regionaler Provenienz. Die OTC gibt es noch nicht direkt im österreichischen Rechenzentrum von T-Systems, aber der Standort Deutschland ist bekanntlich nicht weit. Und eine künftige Ausweitung ist nicht ausgeschlossen – ein Thema für ein nächstes Sommerfest.

Fotos: iStock, Maiko_s Photography

Die Technologieentwicklung wird von einem Zyklus geprägt



⬆ In der Weiterentwicklung von IT-Technologie wiederholt sich eine Abfolge von vier Phasen, die Innovationen und den erfolgreichen Markteintritt von Lösungen und Produkten auch nachhaltig sicherstellen.

reitzustellen. Denn, so wurde am Partnerstand bei NetApp betont: »Complexity is the silent killer of productivity«. NetApp Ontap ist hier das Betriebssystem, das

über alle Plattformen und Services hinweg Daten und Prozesse auf einen Nenner bringt. So betreiben Unternehmen Applikationen in der eigenen IT (»on premi-

ses«), die resiliente Sicherheitsumgebung für die »Disaster Recovery« im Ernstfall ist beim Rechenzentrumsdienstleister gehostet.

Spital in fünf Jahren



GESUND

Das Krankenhaus im Jahr 2030 ist über alle Bereiche und Disziplinen hinweg vernetzt. Für diesen Idealzustand aus Datensicht – und Sicht der Nutzer*innen – müssen aber bereits jetzt die passenden Tools und Methoden geplant und umgesetzt werden. Ein Beispiel ist eine einheitliche Datenstruktur für künftige KI-Anwendungen, wie den »Smart Chat«. Mit dem KI-gestützten Chatbot, der speziell für den sensiblen Einsatz im medizinischen Umfeld entwickelt wurde, können Nutzer*innen Dokumente hochladen und in natürlicher Sprache mit dem System interagieren. So lassen sich komplexe Inhalte gezielt auswerten und Erkenntnisse auf verständliche sowie effiziente Weise herausfiltern. Der Smart Chat wird datenschutzkonform ausschließlich in der Open Telekom Cloud betrieben.

Computing in zehn Jahren



EFFIZIENT

Quantencomputer zählen zu den bahnbrechendsten Innovationen derzeit – deren breiter Einsatz Experten zufolge in gut fünf bis zehn Jahren zu erwarten ist. »Wir sind bereits viel weiter, als viele denken«, heißt es am Themenstand am Sommerevent selbstbewusst. Im Gegensatz zu herkömmlichen Systemen, die Informationen sequenziell verarbeiten, arbeiten Quantencomputer parallel und lösen auch sehr komplexe Aufgaben in Sekunden statt Jahren. Anwendungsbereiche werden in der pharmazeutischen Forschung sein, in der globalen Logistik und im Training von KI-Modellen. Gemeinsam mit dem Quantencomputing-Pionier IBM bietet T-Systems eine »Quantum-as-a-Service«-Plattform an, auf der sich Unternehmen schrittweise an die Materie herantasten können.



AUFGEBLASEN

Eine Würdigung von Rainer Sigl

Österreichs Sonderweg in Sachen Inflation beweist: Mit hoch erhobenem Kopf geht man auch als kleines Land gut gelaunt unter.

Wir sind top! Jawohl, das muss einmal gesagt werden, all den Nörglern, Suderanten und Trenzern hierzulande zum Trotz gibt es Grund, sich als Österreicher wieder einmal gut zu fühlen! Wir stehen an der Spitze! Und jedes Ranking, in dem wir ganz oben stehen, ist ein Beweis für das gute, alte AEIOU: Austria est in orbis ... äh ... urleiwand!

Na gut, okay, zugegeben, Inflationsranking klingt jetzt schon ein bisserl, ich weiß nicht, negativ. Aber man muss da schon trotzdem auch anerkennen: Wir sind da nicht nur so quasi arschknapp das Land mit der höchsten in der Eurozone, sondern wir haben die Konkurrenz da souverän pulverisiert! Solche Zahlen haben nicht mal die Großen! Und da geht's um Länder wie Frankreich, Deutschland, Italien, immerhin. Wir mögen ein kleines Landerl sein, ja, aber hier spielen auch wir endlich wieder mal in der großen Liga, mein Lieber! Und außerdem: Jede Publicity ist gute Publicity!

Weil man darf ja nicht vergessen: Mit jedem Prozent Inflation lässt der Tourist aus der ganzen Welt der österreichischen Wirtschaft mehr im Land! Jaha, da blicken die Möchtegern-Nobelgastronomen in Seicherl-Destinationen wie Milano, Monaco oder Saint-Tropez neiderfüllt auf die hiesigen vifen Wirten, die für einen lauwarmen Kaffee latte am Dorfplatz in Hinterpremsstätten das Äquivalent eines Mittagessens in der Business-Lounge in der Fuzo beim Mailänder Dom einsammeln! Und wer sich als japanischer Pensi einmal den Lebenstraum von der Sachertorte im Schönbrunner U4-Stehbeisl erfüllt hat, erzählt davon seinen Erben länger, als die an der Hypothek zurückzuzahlen haben – versprochen!

Und: Man wird wieder viel achtsamer. Wie gedankenlos so mancher früher nebenbei eine Wurstsemmel gegessen hat, wie achtlos man die angebräunte Banane weggeschmissen hat, wie ignorant man an so manchem Pfandgebilde im Straßengraben vorbeigeschlendert ist! Gut,

dass das heute anders ist! Ich sehe Familienväter, die ihre kargen, aber umso mehr geschätzten Wocheneinkäufe voller Ehrfurcht, Wertschätzung und, ja, sogar Liebe in Herrenhandtaschen aus den prächtigen Supermarktpalästen an jeder Straßenecke nach Hause tragen. Ich sehe Mütter, die die Traditionen des guten, alten täglichen Resteessens und umwerfend kalorienbewusster Nachkriegsrezepte wieder aufleben lassen. Und: Kinder, die statt vor teuren elektrischen Bildschirmen zu vereinsamen, wieder tatsächlich – halleluja! – genau wie früher leibhaftig mit den Nachbarn ins Gespräch kommen, wenn sie sie mit oder ohne Stichwaffen um möglicherweise mitgetragene Bagatellbeträge fragen. Ja, es ist ein neues, eigentlich lang verschollen geglaubtes Menscheln, das sich hier breit macht, und das darf man sich bei aller Untergangsjournalistik zum Thema nicht madig machen lassen.

Weil, seien wir uns ehrlich: Was nichts kost', ist nichts wert. So gesehen leben wir in Zeiten atemberaubender Wertsteigerung.

Zwei Wege, ein Ziel

Unternehmerische
Zukunft gestalten

Wir laden Sie herzlich zur Enquete »Gründung & Nachfolge« ein.
Ein Tag voller Inspiration, Wissen und Austausch erwartet Sie.



Enquete »Gründung & Nachfolge«

Wann: 21. Oktober 2025

Wo: Palais Eschenbach,
Eschenbachgasse 11, 1010 Wien

Ablauf: Beginn der Workshops 13 Uhr,
Hauptveranstaltung: 15:30

Workshop 1: Finanzierungsmodelle für Gründung und Nachfolge

Workshop 2: Kulturelle Integration – Wie gelingt der Übergang?

Workshop 3: Matching – Wie finde ich das passende Unternehmen?

Report



Anmeldung und weitere
Informationen

Die Teilnahme ist frei.



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.

report.at/award

Report (+)



01