

Boom

Wirtschaft für Menschen



**Mut?
Bin gleich
zurück.**

Bitte warten.

Die Leitung ist besetzt – Mut ruft zurück

Lernen Sie uns kennen!

3 für 1

Drei Ausgaben zum Preis von einer frei ins Haus geliefert.



Jeden Monat neu,
bequem in Ihrem Briefkasten.



Bestellen unter:
derpragmaticus.com/341

Natürliche Intelligenz.

Dutzende Millionen Menschen staunen derzeit über ein Video, das im Netz viral geht: Zwei Sprachassistenten führen ein Telefongespräch, bis sie plötzlich erkennen, dass sie beide KI-gesteuerte Systeme sind. In diesem Moment wechseln sie abrupt in eine Art „Geheimsprache“ mit Piepsen und Summen, die für den Menschen unverständlich ist.

Was zunächst wie ein humorvoller Vorführeffekt wirkt, hat eine tiefere Bedeutung: Der Mitentwickler des Systems Gibberlink, Sergei Starkov, erklärte auf LinkedIn, man habe damit zeigen wollen, dass KI-Agenten, die miteinander kommunizieren, keine menschenähnliche Sprache benötigen. Sie sparen damit Rechenleistung, Zeit und Energie – kurzum: Sie sind effizienter. Gibberlink kann Gespräche bis zu 80 Prozent schneller führen als Menschen und benötigt dabei nur minimale Ressourcen. Für die menschliche Nachvollziehbarkeit gibt es immerhin eine automatische Textübersetzung. Der Name Gibberlink (vom Englischen „gibberish“, zu Deutsch „Kauderwelsch“) ist also durchaus ironisch gemeint.

Doch jenseits des technischen Witzes liegt hier eine bemerkenswerte Botschaft: Während Maschinen lernen, das Wesentliche auf das Nötige zu reduzieren, scheinen wir Menschen uns immer öfter im Gegenteil zu verlieren: in Floskeln, Phrasen, Worthülsen. Statt Klarheit regieren Vernebelung und rhetorische Verpackung. Wir reden viel, aber sagen wenig.

Vielleicht ist es genau das, was uns dieses Video lehren kann: Effizienz im Ausdruck bedeutet nicht Kälte, sondern Klarheit. Künstliche Intelligenz kann Buchhaltung, Terminplanung oder andere Routinearbeiten übernehmen. Sie kann analysieren, strukturieren, organisieren. Doch sie kann eines nicht: Sie kann nicht bedeutsam sprechen. Das Wort, das Bewusstsein und Haltung transportiert, bleibt zutiefst menschlich.

Das WORT ist seit jeher die Grundlage von Verantwortung, Vertrauen und Beziehung. Es kann aufbauen oder zerstören, verbinden oder trennen. Und es trägt – im Gegensatz zu künstlicher Intelligenz – immer auch einen moralischen Kern in sich.

Wenn also zwei Maschinen miteinander „kauderwelschen“, um effizienter zu werden, sollten wir Menschen das nicht als Bedrohung, sondern als Weckruf verstehen. Vielleicht erinnert uns die KI gerade daran, wieder ehrlicher, direkter und bewusster zu sprechen – weniger schön und blumig, aber dafür wahrhaftig.

Denn echte Intelligenz, ob künstlich oder menschlich, bemisst sich nicht an der Menge der Worte, sondern an der Klarheit der Botschaft!



Hans Harrer
ist Vorstandsvorsitzender des Senat der Wirtschaft.

Eine Initiative des



Eine registrierte Marke des



Inhalt



SENAT Intern

06

PRÄSENTATION BOOM NR. 1

Das sind die „Seitenblicke-Bilder“ von der Vorstellung von BOOM.



WIRTSCHAFT

10

„GÜNSTIGER ALS ‚MADE IN CHINA‘“

Start-up-Gründer Michael Hofmannrichter will die Textilindustrie wieder heimholen.

12

COVERSTORY

PORR-Gesellschafter und CEO Karl-Heinz Strauss im Interview.

17

STREITET EUCH!

Andreas Schnauder kommentiert den Niedergang der Diskussionskultur.

18

KI FÜR KMU

Wie Österreichs Unternehmen von neuen Technologien profitieren

24

PRIVATWIRTSCHAFT STATT PLANWIRTSCHAFT

Gudula Walterskirchen will weniger Staat in der Wirtschaft

26

BRICHT DER WESTEN AUSEINANDER?

Eva Schütz sieht noch Chancen für Europas Überleben.

28

EMERGENCY PREPAREDNESS

Der frühere EU- und NR-Abgeordnete Paul Rübiger hat ein Buch veröffentlicht.

29

PANORAMA Wirtschaft

News aus der Welt der Finanzwirtschaft.

30

SCHULPOLITIK

Carmen Tremel (Agenda Austria) fordert mehr Wirtschaftsbildung.

32

EUROPA BRAUCHT PRIVATKAPITAL

Ein Dachfonds soll Private Equity für Investitionen mobilisieren.

34

STEUERTIPPS ZUM JAHRESENDE

So können Sie im alten Jahr steuerliche Potenziale nützen.

36

KI UND RECHT

Wer KI einsetzt, muss den rechtlichen Rahmen prüfen.

39

PANORAMA International

News aus der Welt der grenzenlosen Wirtschaft.



18

Ohne Zögern. Österreichs Unternehmen nutzen emsig KI-basierte Software, um Effizienz und Produktivität zu steigern. Es gibt aber wenig Fantasie, um durch die neue Technologie neue Geschäftsideen anzugehen.



50

KI-Kompetenz. In Wien promovierte er. In den USA wurde das Start-up von Ramin Hasani binnen weniger Jahre einige Milliarden schwer. Im Interview erklärt er, warum das in Österreich nie möglich gewesen wäre.

62

Überlastung. Die heimischen Ordinationsinhaber stöhnen unter der Zunahme der bürokratischen Vorgaben. Der Salzburger Ärztekammerpräsident Matthias Vavrovsky wehrt sich gegen das Diktat der Administratoren.



MAHDI ALLAGHA
Mitglied der Geschäftsleitung
Senat der Wirtschaft

Wir lieben Pläne, Tabellen, Powerpoints – und nennen das Führung. Visionen verstauben, Chancen entweichen, Ideen ersticken im Protokoll. Wer nur abwartet, wird Statist im eigenen Leben. Mut ist kein Accessoire, keine hübsche Folie, kein Instagram-Hashtag. Mut ist der erste Schritt ins Unbequeme, das erste Wort gegen die bequeme Mehrheit, die erste Tat, auch wenn es wehtut. Wer zögert, dreht Runden im Kreis seiner eigenen Ausreden. Wer handelt, wirft die Würfel neu, schlägt Wellen, riskiert Kopf und Kragen – und lässt Zauderer zurück, die noch über „später“ diskutieren. Wer wartet, verliert Chancen und Einfluss. Wer handelt, schreibt Geschichte – oder merkt, dass „vielleicht“ das Lieblingswort der Mutlosen ist, die selbst den Applaus ernten wollen, wenn der Vorhang längst gefallen ist.

- 40 PRÜFSTEIN TRUMP**
Christoph Leitl wünscht sich ein stärkeres Selbstverständnis Europas.
- 43 ÜBERLEBENSPAKET FÜR FERNOST**
Seit 2006 bereitet sich China auf einen internationalen Konflikt vor.
- 44 MEHR NÄHE BRAUCHT ES NICHT**
Roger Köppl beschreibt, warum die Schweiz Distanz zur EU halten soll.
- 46 ZWISCHEN USA UND CHINA**
Georg Zanger erklärt, welche Chancen eine Kooperation mit China bietet.
- 49 PANORAMA Digital**
News aus der Welt der Digitalisierung und der IT.
- 50 INTERVIEW RAMIN HASANI**
Sein Start-up ist heute mehrere Milliarden Dollar wert



GESUNDHEIT

- 59 PANORAMA Gesundheit**
News aus der Welt der Gesundheitswirtschaft.
- 60 INNOVATIONSKILLER MDR**
Arthrex-Geschäftsführer Harald Millenkovics über gute Absichten und schlechte Umsetzung.
- 62 DIAGNOSE: BÜROKRATIE**
Der Präsident der Salzburger Ärztekammer über den heimischen Ordinationsalltag.



ÖKOLOGIE Tourismus

- 65 PANORAMA Tourismus**
News aus der Welt der Fremdenverkehrswirtschaft.
- 66 PERSONALBINDUNG**
Ausbildung hält Mitarbeiter, weiß Sacher-Chef Mathias Winkler.
- 68 HERKUNFTSBEZEICHNUNGSZWANG**
Gastronomie-Obmann Alois Rainer will nicht noch mehr Bürokratie.
- 70 IMPRESSUM**

Premiere für Boom.

Mit Stil und Strahlkraft: Der Senat der Wirtschaft Österreich präsentierte am 18. September vor rund 120 Senatoren die erste Ausgabe seines neuen Wirtschaftsmagazins BOOM.



Hans Harrer, Ludwig Stepan, Mahdi Allagha, Helmut Schoba (VGN Medien Holding GmbH), Gudula Walterskirchen (Herausgeberin Liberatus-Magazin), Michael Schmidt (3SI)



oben: Eva Moll-Haselsteiner (Acredia Versicherung AG), Michael Moll (accent Inkubator)



rechts: Ursula della Schiava-Winkler (Academy4socialskills), Johann Kubu (SV/ Büro Consulting), Ina Rexhepi (Rex Werbeagentur), Gabriele Stowasser (SENAT DER WIRTSCHAFT International), Claudia Felix (AMS), Ulrike Steinmaßl (SENAT DER WIRTSCHAFT), Georg Zanger (Zanger Rechtsanwalt GmbH)

unten: Feierlicher Auftakt im 3SI Luxury Real Estate Showroom



links: Dr. Klara Kotai-Szarka (Dr. Klara Kotai-Szarka Management Consulting), Gregor Diewald (Weseo Digital GmbH), Lukas Hrovath (Jannée Rechtsanwalt GmbH)

unten: Nina Gigele (boutiq.vision GmbH), Emilija Grankova (Architektur Design)



unten: Christoph Heiss (Hato Holding Austria GmbH), Gernot Schöbitz (FunderMax), Hans Harrer



links: Oliver Thurin (Thurin Küchli Rechtsanwälte GmbH)



oben: Talieh Wögerbauer und Harald Wögerbauer (Österreichisch-Deutsches Länderforum)



oben links: Nikolaus Brada (Nibra Aufzugsbau GmbH); oben rechts: Sandra Zotti (Opinion Leaders Network GmbH)



oben: Karen Oldenburg (Die Bibliothekare), Alexander Pansin (Just Verlags-GmbH)

Herwig Dunzendorfer (Artecont HD GmbH) und Oliver Pesendorfer (McCube GmbH)

„Made in Austria“ wird günstiger als „Made in China“.

Silana-Co-Founder Michael Hofmannrichter will „Reshoring“ Wirklichkeit werden lassen. Und er beobachtet wachsenden Mut bei europäischen Investoren.

INTERVIEW: JOSEF RUHALTINGER

Herr Hofmannrichter, Ihr Start-up nimmt für sich in Anspruch, die Textilproduktion wieder nach Europa zu holen.

Kann man das Rad der Zeit zurückdrehen?

Wir sind überzeugt davon. Unsere Roboter nähen ein T-Shirt ohne jede Handarbeit. Aktuell ist die Situation so, dass 100 Prozent aller Kleidungsstücke manuell gefertigt werden, oft unter prekären Bedingungen und meist weit entfernt in Südostasien. Mit unserer Technologie wird es möglich, Textilproduktion wieder kostengünstig nach Europa zu holen. „Made in Austria“ wird günstiger als „Made in China“. Das verändert die gesamte Branche. Wertschöpfung, die jahrzehntelang nach Fernost abgewandert ist, kann zurückkehren.

Wie reagiert der Markt?

Die Resonanz ist enorm. Mit Löffler in Oberösterreich und Trigema in Deutschland kooperieren wir mit Unternehmen, für die „Made in Europe“ immer wichtig war. Die großen Marken beobachten sehr genau, was wir tun. Entscheidend ist, dass unsere Maschinen nicht nur nachhaltig sind, sondern auch ökonomisch Sinn ergeben. Wenn die Stückkosten niedriger sind als bei klassischer Produktion in Asien, öffnet das die Tür zur breiten Skalierung. Dann reden wir nicht mehr über Einzelprojekte, sondern über eine grundlegende Verlagerung der Industrie zurück nach Europa.

Wie schwierig ist aktuell die Investorensuche?

Das war eine unserer größten Hürden. Wir haben mit über 200 Investoren in Europa gesprochen, aber niemand wollte den Lead übernehmen. Am Ende mussten wir in die USA gehen – dort lief es völlig anders: sechs Gespräche, drei Zusagen. Bei einem Pitch am Freitag war das Geld am Montag am Konto. In Europa hörte man Sätze wie: „Kommt nach der ersten Auslieferung auf uns zurück.“ In den USA sah man die Vision und wollte Teil davon sein. In Europa gelang es uns erst später, großartige Angels und VC-Investoren zu gewinnen.



MICHAEL HOFMANNRICHTER hat 2022 gemeinsam mit Michael Mayr und Anton Wohlgemuth das in Wien angesiedelte Robotik-Start-up Silana gegründet. Hofmannrichter war zuvor beim Beteiligungsmanagement der B&C für die Lenzing AG beschäftigt.

Erstickt Europa an seiner Betulichkeit?

Ich beobachte, dass das Investitionsklima für europäische Start-ups, speziell im Deeptech- und im Hardware-Bereich, in den vergangenen zwei, drei Jahren deutlich besser geworden ist. Heute hat sich die Grundhaltung verändert. Es gibt Fonds, die gezielt in komplexe Technologien investieren. Und wir haben in Österreich sehr, sehr gute staatliche Programme, die vor allem in der Frühphase das private Kapital ergänzen. Ohne aws, FFG und Wirtschaftsagentur Wien hätten wir unseren Prototyp nie bauen können. Der Zugang zu Kapital ist immer noch mühsamer als in den USA, aber das Klima hat sich spürbar verbessert – das ist eine sehr positive Entwicklung.

Wie geht es für Silana weiter?

Wir bringen jetzt die ersten Maschinen in Serie. Wenn wir beweisen, dass Produktion in Europa wirtschaftlich und nachhaltig zugleich ist, hat das enorme Signalwirkung. Es geht nicht nur um T-Shirts, sondern um die gesamte textile Wertschöpfungskette.



Eine Software, zahlreiche Möglichkeiten.

zenon – die Softwareplattform für Industrie- und Energieautomatisierung

- ▶ Zeit- und Kosteneinsparungen durch Automatisierung
- ▶ Effiziente Ressourcennutzung und Steigerung der Produktivität
- ▶ Schnelle Anpassung an sich ändernde Marktbedingungen
- ▶ Datenanalyse und Reporting für fundierte Entscheidungen
- ▶ Erhöhte Sicherheit und Compliance-Standards



Erfahren Sie mehr unter:
go.copadata.com/zenon-overview



zenon
by COPA-DATA

LEITARTIKEL

Boom

WDR

Leadership in Europa ist Mangelware.

Als CEO hat Karl-Heinz Strauss die PORR AG wieder auf ein festes Fundament gestellt. Im Interview freut er sich über eine gute Baukonjunktur und ärgert sich über die Mutlosigkeit in Ämtern, Kommission und Regierung.

INTERVIEW: JOSEF RUHALTINGER

Für Aktionäre der PORR AG war der Sommer turbulent. Das Papier des Unternehmens stieg im September in den österreichischen Leitindex ATX auf. Damit zählen die Anteilscheine des Baukonzerns zu den 20 größten und liquidesten Aktien des Landes. Bei der ATX-Listung geht es um mehr als nur um Ehre und Anerkennung: Die Index-Aufnahme führt zu einem deutlich gesteigerten Stellenwert am Kapitalmarkt. Institutionelle Anleger und Fonds, die den ATX abbilden, berücksichtigen die Aktie automatisch, wenn sie einen Index-Basket aufsetzen. Das größere Handelsvolumen steigert die Chancen auf steigende Kurse nachdrücklich. Der Aufnahme in den ATX war im Frühsommer ein Umbau der Aktionärsstruktur vorangegangen. Die SuP Beteiligungs GmbH, die Finanzholding der Familie von Karl-Heinz Strauss, veräußerte rund drei Prozent der PORR-Aktien. Dadurch verringert sich der Anteil der von der SuP gehaltenen syndizierten Aktien auf rund 11,4 Prozent. Wenige Tage zuvor hatte die PORR AG ihre eigenen Aktien – 4,3 Prozent des Grundkapitals – verkauft. Der Stimmrechtsanteil des Syndikats aus Strauss- und IGO-Gruppe verringerte sich im Zuge der Transaktionen von 50,4 auf rund 47,4 Prozent. Dabei wurde betont,

dass das Syndikat unverändert Gültigkeit hat. Und PORR-CEO Karl-Heinz Strauss unterstrich im Gespräch mit BOOM, dass „die Steuerbarkeit unverändert beim Syndikat“ verbleibe. Mit der Reduktion wurde der Streubesitz auf über 50 Prozent erhöht – ein Umstand, der den Aufstieg in den Leitindex beflügelte.

Die Geschäftszahlen zeigen eine stabile Entwicklung. Im ersten Halbjahr 2025 erreichte der Auftragsbestand mit 9,4 Milliarden Euro einen historischen Höchstwert. 2024 gilt als eines der besten Geschäftsjahre der vor 156 Jahren gegründeten PORR AG. Während das Betriebsergebnis (EBIT) um 12,9 Prozent auf 158,4 Millionen Euro anstieg, verzeichnete die PORR große Fortschritte bei der Finanzlage. So wurde die Bruttoverschuldung (Summe aus Leasing- und Finanzverbindlichkeiten) weiter abgebaut und das Eigenkapital trotz Rückzahlung von Hybridkapital im Jahr 2024 gesteigert. Die Eigenkapitalquote lag zum Stichtag 31. Dezember 2024 bei 21,1 Prozent bei einem Liquiditätspolster von über einer Milliarde Euro. Cash ist fesch. Die nächste gute Nachricht wartet in der Vorschau: Mit Stand Anfang Oktober hat das Geschäftsjahr 2025 das Zeug, das hervorragende Jahr 2024 noch zu übertreffen. >

Herr Strauss, PORR hat 2024 sehr gute Zahlen geliefert – in einem Umfeld, in dem viele klagen. Was sind die Stell-schrauben, damit man heute auf der positiven Seite der Bilanz bleibt?

2025 hat das Potenzial, noch besser zu werden. Wir haben keine Baukrise, wir haben eine Wohnbaukrise. Das ist ein Unterschied. Die öffentliche Hand investiert, die Infrastruktur läuft auf Hochtouren. Wir sind in Österreich, Schweiz, Deutschland, Polen, Tschechien und Rumänien tätig, überall zählen wir zu den Marktführern. Besonders in Polen und Rumänien passiert enorm viel. Dort kommen die EU-Fördermilliarden an, die wirklich in Infrastruktur fließen. Allein in Polen werden in den nächsten neun Jahren rund 49 Milliarden Euro in den Bahnausbau investiert. Das sind Dimensionen, die man bei uns kaum kennt. In Rumänien verdoppelt man in kurzer Zeit die Autobahnkilometer. In Deutschland dagegen – das nenne ich die „kommende größte Baustelle Europas“ – wird es noch dauern, bis wirklich Bewegung hineinkommt.

Woran liegt das?

An der Struktur. Deutschland hat noch immer ein antiquiertes Ausschreibungssystem. Alles wird getrennt, kleinteilig, in Einzelgewerken vergeben. So baut man heute nicht mehr. International arbeitet man längst mit sogenannten Design-&-Build-Modellen, also Planung und Ausführung aus einer Hand. In Rumänien zum Beispiel dauert es von der Planung bis zur fertigen Autobahn vier bis fünf Jahre. In Deutschland doppelt so lang. Da kann man keine Skaleneffekte erzielen. Aber auch das wird sich ändern – irgendwann.

Ist das das neue „typisch deutsch“? Oder typisch österreichisch?

Österreich ist da weiter. Wir haben funktionierende Strukturen: die ASFINAG, die ÖBB, beide mit klaren Langfristplänen. Die ASFINAG investiert mittlerweile 80 Prozent ihres Budgets

in Instandhaltung. Das zeigt, dass das Netz gut ausgebaut ist. Die ÖBB investieren bis 2030 rund 20 Milliarden Euro in Ausbau und Beschleunigung. Da fallen die aktuellen Planverschiebungen nicht so schwer ins Gewicht. Das sind stabile Auftraggeber, die auch antizyklisch investieren. Das hilft enorm, weil Bauprojekte ja immer auch konjunkturelle Impulse auslösen.

„Wir haben keine Baukrise, wir haben eine Wohnbaukrise. Das ist ein Unterschied.“

Der Bau galt immer als Konjunkturlokomotive. Momentan scheint die Zuglast schwachbrüstig.

Das stimmt nur zum Teil. Der Infrastrukturbau läuft hervorragend, ebenso der öffentliche Hochbau. Was stillsteht, ist der private Wohnbau. Wir haben eine klassische Wohnbaukrise. Der Ein- und Zweifamilienhausbau ist praktisch tot – zu teuer, zu wenig Finanzierung, zu wenig Vertrauen. Und das zieht die gesamte Kette mit Malern, Installateuren, Elektrikern runter – alle hängen da dran. Das ist ein massives Problem für die Binnenwirtschaft.

Was wäre nötig, um das zu ändern?

Eine echte Wohnbauoffensive. Wir brauchen wieder eine einheitliche, österreichweite Wohnbauförderung. In den 70er- und 80er-Jahren hat das funktioniert. Heute kocht jedes Bundesland sein eigenes Süppchen. Die Mittel sind nicht zweckgebunden, die Verfahren träge. Man könnte leistbaren Wohnraum schaffen – langfristige Kredite mit einem Prozent Zinsen, sozial gestaffelt. Aber das passiert nicht, weil der Föderalismus blockiert. Es fehlt der politische Wille.

„Wenn jeder in der Woche nur eine Stunde länger arbeitet, haben wir bereits einen spürbaren Produktivitätszuwachs.“

Die Mietpreise steigen, die Politik greift mit Mietpreisbremsen ein – was halten Sie davon?

Das ist reine Symbolpolitik. Man bekämpft Symptome, nicht Ursachen. Wenn zu wenig gebaut wird, steigen die Mieten. So einfach ist das. Mietpreisdeckel, Eingriffe, Bremsen – das alles führt nur dazu, dass noch weniger investiert wird. Kein Entwickler baut, wenn der Staat jederzeit in Verträge eingreifen kann. Der Markt würde sich selbst regulieren, wenn man endlich wieder bauen würde.

Sie machen die Politik verantwortlich?

Ja – und das ganz bewusst. Die Inflation ist nicht einfach passiert, sie wurde durch politische Fehler verschärft. Die Energiepolitik war falsch. Anstatt gezielt dort einzugreifen, wo Energie eingekauft wird, hat man Milliarden an Haushalte ausgeschüttet, wo die paar Hundert Euro einfach versickert sind, ohne jeden Effekt. Das treibt die Inflation noch weiter. Wenn man die Energiepreise unmittelbar an der Quelle stützt, direkt beim ausländischen Lieferanten, erzielt man sofort einen Dämpfungseffekt – und das Geld wäre sinnvoll eingesetzt. Aber in Österreich hat man reflexartig Subventionen verteilt, statt strukturell zu denken.

Hat die Regierung genug Hebel, um Inflation zu beeinflussen?

Natürlich. Nur fehlt der Mut. Man müsste Preise dort beeinflussen, wo sie entstehen: bei Energie, bei Baufinanzierung, bei öffentlichen Investitionen. Stattdessen macht man Politik über Boni, Zuschüsse und Pressekonferenzen. Wenn man will, dass gebaut wird, muss man Bauen möglich machen. So einfach ist das. Man hat einfach drauf los gewurstelt. >



Karl-Heinz Strauss (65)

studierte nach dem Abschluss der HTL für Tiefbau an der Harvard University und der Management Business School St. Gallen und absolvierte ein MBA-Programm an der IMADEC University in Wien. Bis 2000 war er in verschiedenen Funktionen bei der Raiffeisen Zentralbank tätig, unter anderem in den Bereichen Bau und Immobilien. Anschließend gründete er die Strauss & Partner Immobilien GmbH, die unter anderem das Euro Plaza am Wienerberg entwickelte. Seit September 2010 ist er Vorstandsvorsitzender der PORR AG. Strauss ist verheiratet und hat zwei Kinder.

„Die Politik hat Angst, unpopuläre Entscheidungen zu treffen. Deshalb wird auf Umfragen geschielt – und wenn etwas nicht funktioniert, schiebt man es auf Brüssel.“

Sie sprechen sich immer wieder gegen eine Arbeitszeitverkürzung aus. Warum halten Sie es für notwendig, dass in Österreich eher mehr gearbeitet wird?

Wir haben in Österreich kein Einnahmenproblem, sondern ein Ausgabenproblem. Man nimmt dem einen etwas weg und gibt es dem anderen. Damit entsteht kein Wachstum. Wohlstand entsteht nur durch Leistung, durch Arbeit und durch Produktion. Wenn jeder in der Woche nur eine Stunde länger arbeitet, haben wir bereits einen spürbaren Produktivitätszuwachs. Heute sind so viele Menschen beschäftigt wie nie zuvor, aber gleichzeitig wird insgesamt so wenig gearbeitet wie seit Jahrzehnten nicht. Das liegt daran, dass viele Teilzeitmodelle überhandgenommen haben. Wir brauchen Anreize, dass sich Arbeit wieder auszahlt – durch eine Steuerreform, geringere Lohnnebenkosten und ein System, das Leistung belohnt. Nichtarbeiten darf keine Lebensentscheidung sein, sondern nur eine Absicherung in Ausnahmefällen.

Welche Rolle spielt dabei die hohe Staatsquote, die zuletzt wieder gestiegen ist?

Die Staatsquote liegt bei 56 Prozent, das ist zu hoch. Sie müsste deutlich unter 50, idealerweise Richtung 40 Prozent. Wir brauchen wieder mehr Freiheit für die Wirtschaft. Momentan wird zu viel reguliert, zu viel verwaltet. Datenschutz, Konsumentenschutz, Dokumentationspflichten – vieles ist berechtigt, aber in Summe lähmt es das Land. Wir verfügen über Daten, dürfen sie aber oft nicht nutzen, etwa in der Forschung oder im Gesundheitswesen. Es wäre sinnvoll, wenn Gesundheitsdaten auf der e-card gespeichert wären, damit Ärztinnen und Ärzte im Notfall sofort Zugriff haben. Derzeit verhindern das rechtliche Hürden.

Was erwarten Sie von der aktuellen Bundesregierung?

Die Regierung ist erst seit wenigen Monaten im Amt. Sie muss Zeit bekommen, um sich einzuarbeiten. Grundsätzlich halte ich es für wichtig, dass wirtschaftliche Vernunft stärker in den

Vordergrund rückt und ideologische Diskussionen in den Hintergrund treten. Neue Steuern lösen keine strukturellen Probleme. Wenn das Gesundheitssystem zu teuer ist, muss man es effizienter gestalten, nicht teurer finanzieren. Auch beim Pensionssystem gilt: Wenn wir zwei Jahre länger arbeiten würden, hätten wir keine ständigen Diskussionen über Finanzierbarkeit. Gleichzeitig sollten Innovationen erleichtert werden. Statt sie mit übertriebenem Datenschutz oder zusätzlicher Regulierung aus Brüssel zu bremsen, müsste man gezielt Freiräume schaffen. Österreich hat die Tendenz, EU-Regeln noch strenger umzusetzen als notwendig. Dieses sogenannte Goldplating belastet Unternehmen und Verwaltungen gleichermaßen.

Sie haben zuvor von einer notwendigen Aufbruchstimmung gesprochen. Was ist damit gemeint?

Eine Aufbruchstimmung heißt für mich, dass man wieder bereit ist, langfristig zu investieren, nachhaltig, sinnvoll, aber berechenbar. Wir müssen uns auf geänderte Rahmenbedingungen einstellen, und das können wir auch. Die Österreicher waren immer anpassungsfähig. Wenn sich Branchen verändern, passen wir uns an. Das gilt auch jetzt, etwa wenn die deutsche Autoindustrie in eine schwere Phase gerät. Das trifft Österreich natürlich, aber wir haben die Chance, neue Felder zu besetzen. Dafür braucht es Vertrauen in die Zukunft und den Mut, wieder zu investieren.

Hat die europäische Idee nach den Krisenjahren – Pandemie, Krieg, Inflation – noch die gleiche Strahlkraft wie früher?

Ja, absolut. Ich bin grundsätzlich positiv gegenüber der Europäischen Union eingestellt. Sie ist nach wie vor der größte Wirtschaftsraum der Welt und hat enormes Potenzial. Aber die Krisen zeigen, dass es Veränderungsbedarf gibt. Wir brauchen keine Einstimmigkeit bei jeder Entscheidung, sondern praktikable Mehrheiten. Europa darf sich nicht von regionalen

Egoismen lähmen lassen. Wir haben einen gemeinsamen Markt, und der ist unser größter Vorteil. Wir müssen ihn endlich zu Ende denken – mit einer Kapitalmarktunion, die Investitionen erleichtert. Es fehlt nicht an Ideen, sondern am Mut zur Umsetzung. Leadership ist Mangelware in Europa.

Was fehlt Ihnen in der europäischen Politik?

Viele Politiker denken in Wahlperioden. Kaum ist eine Regierung im Amt, beginnt schon die nächste Wahlkampflogik. Dazu kommen komplizierte Koalitionen, in denen jede Entscheidung ein Kompromiss ist. Das lähmt. Und natürlich hat man Angst, unpopuläre Entscheidungen zu treffen. Deshalb wird auf Umfragen geschielt – und wenn etwas nicht funktioniert, schiebt man es auf Brüssel. So entsteht das Gefühl, Europa sei das Problem, obwohl es in Wahrheit die Lösung sein könnte. Man muss den Menschen ehrlich sagen, dass es uns wegen Europa gut geht. Wir haben offene Grenzen, wirtschaftliche Stabilität und sozialen Frieden. Aber man muss diese Vorteile auch aktiv verteidigen – nicht indem man sie verwaltet, sondern indem man sie weiterentwickelt.

„Man muss den Menschen ehrlich sagen, dass es uns wegen Europa gut geht.“

Wenn die Idee des vereinten Europa so vielen Menschen Vorteile gebracht hat, warum sind EU-kritische Parteien europaweit im Vormarsch?

Ich glaube nicht, dass das eine echte Abkehr von Europa ist. Eine woke Bewegung und eine linksgerichtete Presse möchte uns das einreden. In Wahrheit wollen die meisten Menschen in Europa Stabilität, Sicherheit und Wohlstand – all das steht für die Europäische Union. Was man bei allen Wahlen sieht, ist eine Reaktion auf Versäumnisse in der Politik. Viele Bürger fühlen sich mit ihren Sorgen nicht ernst genommen. Manche Themen, etwa Migration, Energiepreise oder Bürokratie, werden über Jahre hinweg diskutiert, aber nicht gelöst. Dann entsteht Raum für Parteien, die einfache Antworten geben. Ich bin überzeugt, dass die Mehrheit der Europäer weiterhin proeuropäisch denkt.

„Nichtarbeiten darf keine Lebensentscheidung sein, sondern nur eine Absicherung in Ausnahmefällen.“

Wie könnte Europa aus Ihrer Sicht wieder handlungsfähiger werden?

Wir brauchen einen klaren Plan. Fünf bis zehn Jahre mit definierten Zielen. In Brüssel vermisste ich Leadership. Klare Ansagen, klare Themen. Es gibt erfolgreiche Regierungen, die das vormachen: Schauen Sie nur nach Italien. Dort gibt es klare Ansagen, klare Strategien, eindeutige Vorgaben. Und jeder kann sich danach richten. So was wünsche ich mir für Österreich schon lange. In Brüssel fehlt genau das: Führung, Klarheit, Tempo. Zu viele Themen werden endlos diskutiert. Stattdessen sollten wir uns auf die großen Linien konzentrieren: Wettbewerbsfähigkeit, Forschung, Energieunabhängigkeit, Digitalisierung. Wenn wir da konsequent agieren, hat Europa enorme Chancen.

Wir sprechen viel über Risiko und Mut. Sie haben 2011 als CEO gemeinsam mit der Familie Ortner viel Geld in die Hand genommen und bei PORR eine syndizierte Aktienmehrheit geschaffen. Was hat Sie bewogen, dieses Risiko einzugehen?

Ich bin in einem Unternehmerhaushalt aufgewachsen. Wir waren immer sieben Tage die Woche 24 Stunden im Dienst, ohne das zu bedauern. In der Partnerschaft mit der Familie Ortner habe ich kein Risiko gesehen, sondern die Chance. Und wenn sich Chancen auftun, sollte man sie nutzen. Heute kann man rückblickend sagen: Es war für uns alle ein Erfolg.

Fahren Abonnenten günstiger Auto oder bekommen Autofahrer günstigere Abos?

**Im Paket günstiger:
Jahresabo + Vignette**

Jetzt sichern unter
news.at/vignette



News
Wir haben da noch
eine Frage.

Streitet euch!



ANDREAS SCHNAUDER
ist Chefredakteur von „Der Pragmaticus“
und war bis 2021 Ressortleiter
Wirtschaft bei „Der Standard“.

Wir leben in einer Zeit der gegenseitigen Ächtung. Das Perfide: Nicht die harte Kontroverse hat Konjunktur, sondern die Schubladisierung. Mit dem Abstempeln des Gegners als Faschist, Sozi oder Rassist kann man sich inhaltliche Debatten bestens ersparen.

Eines zur Klarstellung: Streit ist gut. Das harte Ringen um Argumente, durchaus mit Polemik garniert, fördert die Demokratie. Denn die Auseinandersetzung mit konträren Positionen führt in der Regel zu besseren Lösungen, weil sie falsche Annahmen korrigiert. Die harte Kontroverse strahlt auch positiv auf das Stimmvolk aus: Nur wer die extremen Pole in einer Auseinandersetzung kennt, das Für und das Wider, kann sich eine fundierte eigene Meinung zu einem Thema bilden und sie zur Grundlage seines Wahlverhaltens machen.

Was sich in den letzten Jahren verstärkt in die politischen Diskussionsstuben eingeschlichen hat, weicht freilich deutlich von dieser harten inhaltlichen Auseinandersetzung ab. Genau genommen findet diese teils gar nicht mehr statt. Vielmehr werden Gegner einfach abgestempelt. Mit „homophob“, „fascistisch“, „woke“ oder „neoliberal“ wird der Andersdenkende derart abgewertet, dass man sich mit dessen Argumenten gar nicht mehr befassen muss. Wie angenehm: Statt sich die Mühe machen zu müssen, auf schlüssige Diskursbeiträge überzeugend zu erwidern, wird der Gegner einfach in die Schublade gesteckt.

Dass sich diverse Kontrahenten auf Social Media dieser Strategie bedienen, ist keine neue Erkenntnis. Neuer und problematischer stellt sich die Abstempelung in klassischen Medien dar, vor der auch die Qualitätstitel nicht gefeit sind. Die Berichterstattung nach der Ermordung des politischen Aktivisten Charlie Kirk ist ein gutes Beispiel dafür. Die verwendeten Zuschreibungen wie „rassistisch“ zeugen von einer mangelnden inhaltlichen Auseinandersetzung mit Kirks Thesen. Diese

böten übrigens ausreichend Anlass für berechtigte Kritik, doch wäre dafür eine intensive Befassung mit den vielen Publikationen und Auftritten Kirks Voraussetzung. Das wäre dann doch etwas viel verlangt. Und brächte überdies nicht die gewünschte Schlagzeile.

Ähnlich verhält es sich bei anderen Themen. In einer von Halbtagsjournalismus geprägten Medienlandschaft verkommt Berichterstattung rasch zur Ächtung. Kritiker der Impfpflicht werden da zu „Schwurbler“, Befürworter einer rationaleren und effizienteren Klimapolitik zu „Klimaleugnern“ und Gegner einer gescheiterten Migrationspolitik zu „Ausländerfeinden“. Das wirkt für das Publikum weniger durchsichtig, als den Kontrahenten mit Beschimpfungen zu überziehen.

Doch was sind die Folgen dieser Entwicklung? Das Argument und die Differenzierung werden zusehends zu Opfern schrumpfender Aufmerksamkeitsspannen. Das Schlimmste an der Hochkonjunktur der Schmähungskultur: Viele Menschen tun ihre Meinung aus Angst vor Schubladisierung und Ächtung erst gar nicht mehr kund und verlassen den Diskussionstisch. Das verstärkt die mediale Deutungshoheit selbstgerechter Meinungsmacher, verhindert die Auseinandersetzung und schwächt die Demokratie.

Die Philosophin Maria-Luise Frick hat im „Pragmaticus“ geschrieben: „Feindbilder sind leicht zu schaffen. Demokratie jedoch lebt von Gegnerschaft, die gerade keine Feindschaft ist.“ Daher also: Streitet euch! Aber bitte mit Argumenten statt mit Diffamierung. ●

Produktivität steigern.
Automatisierung und
Prozessoptimierung
verbessern die Produk-
tivität und verringern
Ausfallzeiten.

Chancen für Betriebe, Risiken für Europa.

Während die Bedeutung von KI für Unternehmen rasant zunimmt, droht Europa im globalen Forschungsvergleich ins Hintertreffen zu geraten. Effizienzgewinn durch KI ist keine Frage der Betriebsgröße.

VON JOSEF RUHALTINGER

Den Bäumen beim Wachsen zusehen – das KI-Modell AI4Trees macht das. Das vom AIT Austrian Institute of Technology entwickelte Projekt liefert mit Hilfe modernster Datenquellen von hochauflösenden Laserscans über Satellitenbilder bis zu kontinuierlichen elektronischen Messungen des Baumumfanges einen einzigartigen Datenschatz, der das Baumwachstum jedes einzelnen Stamms im Wald nachvollziehbar macht. Forstbetriebe und wissenschaftliche Institute erhalten erstmals eine fundierte Basis für ein klimaangepasstes Waldmanagement.

In der Industrieproduktion sind deutlich schnellere Anwendungen gefragt. Das Grazer Unternehmen Andritz führt mit dem Metris CoPilot eine KI-Lösung in die Zellstoffproduktion ein, die den Betrieb von Anlagen grundlegend verändern soll. Über eine Chat-Oberfläche auf dem Rechner können Mitarbeiter direkt mit ihrer Anlage kommunizieren, den Zustand abfragen und sofort Empfehlungen für Maßnahmen erhalten. Statt sich mühsam durch Steuerungssysteme und Handbücher zu arbeiten, liefert die Software bei Abweichungen und Störungen in Echtzeit Antworten, Diagnosen und Lösungsvorschläge. Stehzeiten werden mit der Anwendung deutlich verringert. Darüber hinaus bietet der digitale Assistent eine ganzheitliche Sicht auf Produktion und Wirtschaftlichkeit, indem Kennzahlen wie OEE (Overall Equipment Effectiveness), SPC (Statistical Process Control) und Kostenanalysen integriert werden. Für die Bediener bedeutet das: schnellere Problemlösung, fundiertere Entscheidungen und mehr Zeit für strategische Aufgaben.

KI-Lösungen sind kein Thema nur für Großunternehmen oder Forschungsinstitute. KI ist heute überall. Die Wiener KI-Firma Anyline hat im Sommer eine Lösung für Reifeninspektionen auf den Markt gebracht, die Kfz-Werkstätten einen standardisierten, digitalen Prüfprozess ermöglicht. Alles, was dafür nötig ist, ist ein handelsübliches Smartphone: Der Techniker macht ein Foto vom Reifen, die integrierte KI analysiert es in Echtzeit und erkennt die Profiltiefe mit einer Genauigkeit von

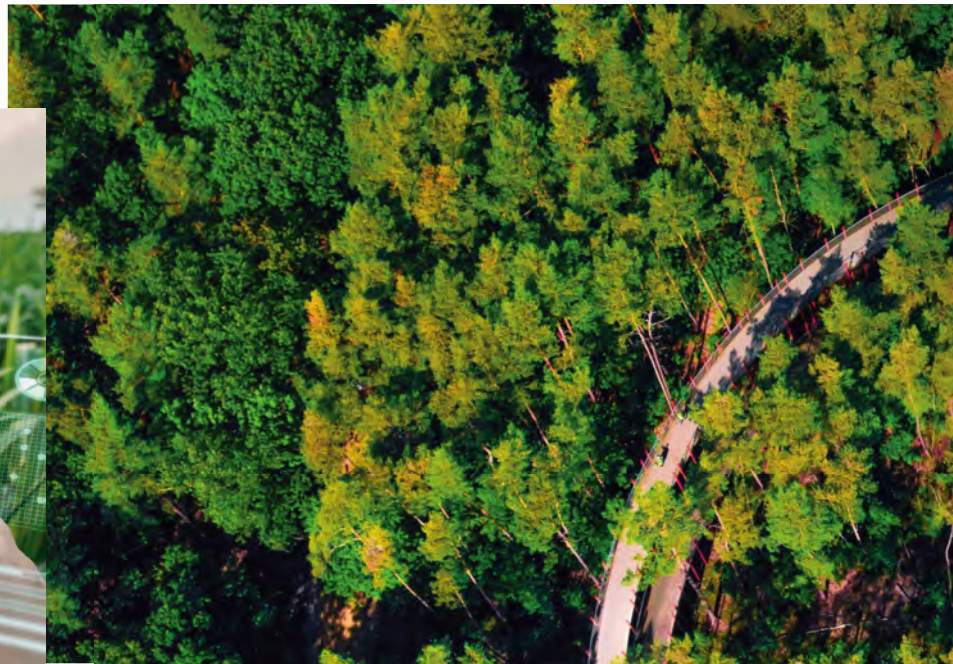
bis zu 0,5 Millimetern. Auch ungleichmäßiger Abrieb, der auf Achsprobleme hinweist, oder das Reifenalter werden automatisch ermittelt. Aus den Daten erstellt TireBuddy unmittelbar einen digitalen Prüfbericht, der bei Bedarf auch ausgedruckt werden kann.

Auch wenn Europa und Österreich wieder einmal im Begriff stehen, dem abfahrenden KI-Zug hinterher zu winken – als Anwender sind Österreichs Unternehmen innovativ. Andreas Hladky ist Partner bei PwC Österreich und das, was in der Berater-Sprache Digital Consulting Leader heißt: Er berät seit Jahrzehnten Unternehmen im Bereich der Digitalisierung und künstlicher Intelligenz. Bei der Digitalisierung hätten die Unternehmen 20 Jahre gebraucht, um den Stellenwert der Technologie zu erkennen. Bei Themen der KI funktioniert dies deutlich schneller: „Die Unternehmen sind offener. Sie probieren Dinge aus und fragen täglich, wie sie KI einsetzen können.“ Im Wesentlichen werde KI-Technologie für die Prozessoptimierung nachgefragt: „Hier geht es immer um individuelle Lösungen, die Tools verbinden und vor allem auf Automatisierung und Effizienz abzielen.“

>



Mit KI gestalten. PwC-Consultant Andreas Hladky fordert die Nutzung der neuen Technologien für mutigere Geschäftsideen. Lernende Modelle schaffen Freiräume für innovative Services, neue Märkte und zusätzliche Umsätze.



Baumprofiling. Eine vom AIT entwickelte KI-Anwendung beobachtet Bäume beim Wachsen – und registriert Anomalien durch den Klimawandel.

Wie das funktioniert, hat das Lenzinger Unternehmen SAG Innovation gezeigt, das mit dem Know-how des Leondinger IT-Unternehmens Cubido eine gesamte Produktionslinie an eine IoT-Plattform (Industrial Internet of Things) angebunden hat. Maschinen- und SAP-Daten werden seither in Echtzeit erfasst, in einem Business-Intelligence-Visualisierungstool von Microsoft dargestellt und zur Berechnung der Gesamtanlageneffektivität genutzt. Das Ergebnis: weniger Ausschuss und bis zu 30 Prozent Produktivitätssteigerung. „Wir finden, das Ergebnis kann sich sehen lassen“, erklärt der CIO von SAG Innovation, Gregor Absenger, in einem Presstext.

Für Consulter Andreas Hladky haben lernende KI-Modelle aber deutlich mehr zu bieten. 98 Prozent der österreichischen Betriebe wollen KI dafür einsetzen. Nur eine kleine Minderheit denkt über KI als Motor für neue Services und Produkte nach. Heute werden im Backoffice viele Aufgaben von der KI übernommen, „das eröffnet Freiräume für frische Geschäftsbereiche oder Märkte“, so Hladky. Der Aufwand für Neues sei so wesentlich geringer als früher.

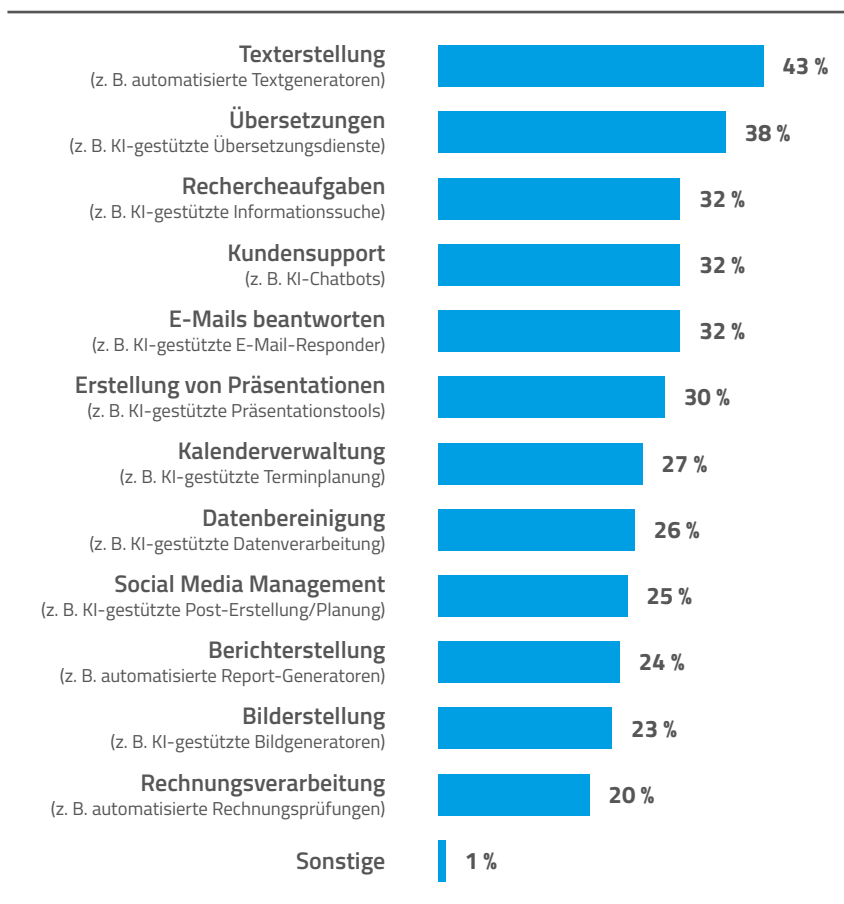
Das SAG-Beispiel zeigt: KI-Anwendungen sind so gut wie die Daten, mit denen man sie trainiert. Was sich wie eine Binsenweisheit anhört, verwehrt vielen KMU den Eintritt in die Welt der künstlichen Intelligenz. Johannes Wolf ist Geschäftsführer des Salzburger IT-Hauses CopaData. Sein zentrales Geschäftsfeld ist die Unterstützung von mittelständischen und großen Unternehmen, die Qualität der Unternehmensdaten KI-tauglich zu machen. Dies sei mitunter eine Mammutaufgabe, so Wolf. „Oft stehen in den Betrieben Altsysteme, die 20

oder 25 Jahre alt sind. Von modernen Standardprotokollen ist da keine Rede.“ Um dennoch eine durchgängige Basis zu schaffen, müssen Unternehmen eine vollständige Datengrundlage herstellen, um die notwendige Qualität der Information sicherzustellen. Eine spezielle Plattform von CopaData kann die Datenverwerfungen in den Unternehmen kitten. Sobald die Basis gegeben sei, werde der Horizont für Anwendungen sehr weit, sagt Wolf. Bekanntermaßen könne KI helfen, Routinearbeiten – das klassische „Monkey Work“ – zu reduzieren. Das betrifft sowohl administrative Aufgaben als auch Prozesse in verschiedenen Bereichen. Die Effekte seien aber weit größer: KMU können neben dem Tagesgeschäft auch zahlreiche Compliance- und Standardanforderungen rationalisieren. Unterlagen für ESG, Lieferantenauskünfte oder Zertifizierungsparameter werden formatgerecht erstellt und gesammelt. KI bietet hier die Möglichkeit, Dokumente oder Leitfäden automatisch zu erstellen. Wolf: „Künstliche Intelligenz ist die beste Chance, der Bürokratie ihren Schrecken zu nehmen.“

STÄRKEN UND SCHWÄCHEN

ChatGPT hat das KI-Thema binnen weniger Wochen auf Stammtischniveau gehoben – im besseren Sinne des Wortes. Seither kennt die Mehrheit der Bürger das Thema. Weniger bekannt ist, dass einer der Anfänge der neuen Technologie in Linz zu suchen ist. Sepp Hochreiter, Leiter des Instituts für Machine Learning an der JKU Linz, ist Co-Entwickler der Long-Short-Term-Memory-Technik (LSTM), die neuronalen Netzen

KI-Nutzung in Unternehmen



Quelle: PwC

zu einem Gedächtnis verhilft: Das 1997 veröffentlichte Papier zählt zu den meistzitierten KI-Arbeiten der Welt. Ohne Hochreiters Grundlagenforschung wären Siri und Alexa immer noch stumm. Aktuell arbeitet der gebürtige Oberbayer neben seinen akademischen Aufgaben an einer neuen Architektur, die LSTM-Prinzipien mit Merkmalen moderner Modelle kombiniert. Ziel ist es, die Performance der ressourcenverschlingenden GPT- und BERT-Modelle schneller und vor allem mit deutlich weniger Training und Energieeinsatz zu erreichen. Dafür ging Hochreiter Anfang des Vorjahres mit Kollegen unter die Unternehmensgründer: Mit NXAI Ltd. will der KI-Professor das xLSTM-Modell zur Marktreife bringen.

Man könnte glauben, dass Österreich mit dem Linzer KI-Cluster das Zeug zu einem Hightech-Standort hätte. Da zuckt der Jungunternehmer im Gespräch nur mit den Schultern. Er betont zwar die Unterstützung seiner Alma Mater JKU, ist sich aber sicher, dass ein KI-Hotspot in Amsterdam, in London oder in den USA einfacher hochzuziehen sei: „Wir leben in Europa und in Österreich in verkrusteten Strukturen.“ Nutzer in Asien oder in Amerika begegneten einer neuen Technik wie künstlicher Intelligenz sehr offen. Motto: „Das probiere ich mal aus.“

In Europa würden Wirtschaft und Politik deutlich konservativer denken. Deren Einstellung: „Schauen wir mal, was die anderen machen.“ Der KI-Professor forderte für Österreich schon eine mutige und finanzstarke KI-Strategie, als die Staatskassen noch nicht völlig geleert waren. Die bisherigen Forschungszahlen sind wenig ermutigend: Während globale Wettbewerber wie die USA und China ihre Investitionen und Innovationen in Artificial Intelligence massiv ausbauen, bleibt die europäische Industrie stark von ausländischer Technologie und Infrastruktur abhängig. Über 80 Prozent der in der EU genutzten digitalen Produkte, Dienstleistungen und geistigen Eigentumsrechte stammen von nichteuropäischen Anbietern, schreibt das Beratungsunternehmen Roland Berger in einer soeben mit dem KI-Unternehmen Aleph Alpha veröffentlichten Studie. 2024 wurden in Europa nur drei große KI-Modelle entwickelt, in den USA hingegen rund 40. „Damit droht Europa bei einer Schlüsseltechnologie ins Hintertreffen zu geraten, die zunehmend zentral für die industrielle Wertschöpfung ist“, heißt es in der Untersuchung.

Output und Einsatz von KI werde letztendlich zur Frage der europäischen Souveränität. ●

Künstliche Intelligenz

Warum bei Rehrl & Partner der Mensch im Mittelpunkt bleibt.



Kaum ein anderes Thema bewegt die Wirtschaft derzeit so stark wie künstliche Intelligenz. Auch im Recruiting verändert sich vieles: Algorithmen durchforsten Datenbanken, analysieren Lebensläufe, bewerten Persönlichkeitsmerkmale und schlagen binnen Sekunden passende Kandidaten vor. Die Technologie verspricht Effizienz, Geschwindigkeit und Objektivität – ein echter Fortschritt in einem dynamischen Arbeitsmarkt. Doch bei aller Begeisterung für neue Möglichkeiten bleibt eine zentrale Frage bestehen: Wo bleibt der Mensch in diesem Prozess? Bei Rehrl & Partner Personalberatung lautet die Antwort klar: im Mittelpunkt – heute und in Zukunft.

TECHNOLOGIE ALS UNTERSTÜTZUNG, NICHT ALS ERSATZ

KI ist für uns kein Selbstzweck, sondern ein Werkzeug. Sie hilft uns, Prozesse zu optimieren, Zielgruppen präziser anzusprechen und

aus Daten neue Erkenntnisse zu gewinnen. Wir nutzen moderne Analysetools, digitale Plattformen und automatisierte Recherchefunktionen, um die passenden Talente schneller zu identifizieren.



Haltung zeigt sich nicht im Gespräch, sondern im Tun – und das jeden Tag.

Doch die entscheidende Arbeit beginnt erst danach – im persönlichen Austausch mit Menschen. Denn kein Algorithmus kann die Zwischentöne eines Gesprächs erfassen, die Motivation hinter einem Lebenslauf spüren oder das Bauchgefühl ersetzen, das aus Erfahrung und Empathie entsteht. Künstliche Intelligenz erkennt Fakten – wir erkennen Potenziale.

DIE KUNST, MENSCHEN ZU VERSTEHEN

Recruiting ist mehr als Matching. Es geht um Menschen, ihre Werte, ihre Ziele und um die Frage, ob jemand wirklich zur Kultur eines Unternehmens passt. Diese Dimension lässt sich nicht digitalisieren. Unsere Beraterinnen und Berater bringen langjährige Erfahrung aus unterschiedlichsten Branchen mit – und verstehen, wie wichtig Empathie, Diskretion und Fingerspitzengefühl in der Personalberatung sind. Gerade in Veränderungsprozessen oder bei Führungspositionen zählt Ver-

im Recruiting.



Foto: Niko Zuparic / www.zuparino.com

Wer Menschen versteht, kann Zukunft gestalten. Hier begegnen einander Kompetenz und Charakter auf Augenhöhe.

trauen. Das entsteht nicht durch Daten, sondern durch Dialog.

Wir nehmen uns die Zeit, zuzuhören, zu verstehen und individuelle Lösungen zu entwickeln. Denn nachhaltige Platzierungen basieren auf Beziehungen, nicht auf Algorithmen.

ZUKUNFT UND VERANTWORTUNG

Rehrl & Partner steht für eine moderne, verantwortungsbewusste Personalberatung. Wir beobachten technologische Trends aufmerksam und integrieren Innovationen dort, wo sie echten Mehrwert bieten – ohne unsere Grundwerte zu kompromittieren. Digitalisierung bedeutet für uns Effizienzsteigerung, nicht Entmenslichung.

Wir sehen die Zukunft des Recruitings in einer intelligenten Symbiose aus Technologie und Menschlichkeit. KI kann Prozesse beschleunigen, aber sie braucht die menschliche Urteilskraft, um Entscheidungen richtig einzuordnen. Nur so bleibt Personalberatung

das, was sie immer sein sollte: eine vertrauensvolle Brücke zwischen Menschen und Unternehmen.



Imbergstraße 20
Eingang Ecke Dr. Varnscheingasse
5020 Salzburg
E-Mail: office@rehrl.at
Tel.: +43 662 82 05 74
www.rehrl.at/

UNSER LEITBILD: DER MENSCH IM MITTELPUNKT

Unsere Philosophie ist klar: Wir arbeiten mit Menschen, nicht mit Profilen. Jedes Gespräch, jede Entscheidung, jede Empfehlung basiert auf der Überzeugung, dass Persönlichkeit und Werte zählen. Diese Haltung prägt unsere tägliche Arbeit – vom ersten Kennenlernen bis zur erfolgreichen Besetzung. So verbinden wir das Beste aus zwei Welten: digitale Effizienz und menschliche Nähe. Denn in einer zunehmend technologisierten Welt wird das Persönliche zum entscheidenden Erfolgsfaktor.

Rehrl & Partner

Wir verstehen Menschen.
Und verbinden sie mit Zukunft.

Privatwirtschaft statt verordneter Planwirtschaft!

**Der Staat, vor allem der Wohlfahrtsstaat,
der auf eine florierende Ökonomie angewiesen ist,
hemmt die Wirtschaft, statt sie zu fördern.**

Was ist eigentlich die Aufgabe des Staats? Er soll Rahmenbedingungen schaffen, in denen persönliche Entfaltung seiner Bürger und wirtschaftliche Entwicklung optimal möglich sind. Zentral sind dabei etwa die Schaffung und Erhaltung von Infrastruktur, Sicherheit im Inneren wie an den Grenzen, sozialer Frieden, Bildung, Gesundheitsfürsorge, Versorgungssicherheit mit (billiger) Energie – das sind auch wichtige Standortfaktoren. Durch den Beitritt

zur EG, wie sie damals noch hieß, sollte es noch besser werden, noch mehr Freiraum für Entfaltung geschaffen werden. Doch dabei ist einiges gründlich schiefgelaufen.

WAHRNEHMUNG DER Kernaufgaben

Der Staat übergibt immer mehr seiner Verantwortungsbe-
reiche den Unternehmen, kümmert sich aber nicht ausrei-
chend um seine Aufgaben. So sollen heimische Unternehmen





GUDULA WALTERSKIRCHEN
ist Herausgeberin und Chefredakteurin
des „Libratus Magazins“.

verantwortlich sein für Verhinderung des globalen Klimawandels, Stichwort CO₂-Bepreisung, für die faire Behandlung und Bezahlung von Arbeitnehmern in fernen Ländern, für die Einhaltung der Menschenrechte, die Verhinderung illegaler Geldströme, für „Gender-Gerechtigkeit“ etc. etc.

All dies liegt in der Verantwortung des Staats, so es sich überhaupt um politische Aufgaben handelt, aber keinesfalls der Unternehmen. Dafür gibt es Politiker und die Legislative, die für die Gesetzgebung und deren Einhaltung zuständig sind, internationale Abkommen, die UNO etc.

Der Staat – und auch der Staatenbund EU – kümmert sich aber auch national nicht oder zu wenig um seine Kernaufgaben. So etwa hat er bei der Sicherung der Außengrenzen gegen illegale Migration völlig versagt, was sich nun in allen Bereichen bemerkbar macht. Beispielsweise sprechen immer

mehr Schüler nicht mehr Deutsch und gehen als funktionale Analphabeten von der Schule ab – wie soll da ein hoch spezialisiertes Industrieland bestehen können? Mit der inneren Sicherheit geht es auch bergab: Wer hätte sich noch vor zehn Jahren vorstellen können, dass man Imane braucht, um randalierende Jugendliche in den Zaum zu bekommen oder Messerverbote aussprechen zu müssen?

UND DAMIT KOMMEN WIR ZUR NÄCHSTEN FRAGE: WAS IST NICHT AUFGABE DES STAATS?

Der Staat mischt sich in Dinge ein, die ihn nichts angehen, bis hin in die intimsten Bereiche, er interveniert, kontrolliert, drangsaliert und kassiert. Er will alles von uns wissen, uns alles vorgeben und alles von uns haben. Und das immer unverschämter. Mit der EU ist das in den letzten Jahren noch viel schlimmer geworden, allerdings unter Zustimmung der Nationalstaaten. So etwa läuft die Verhinderung von Geldwäsche völlig aus dem Ruder, die Serie an immer neuen Verordnungen wird immer absurder.

INSTRUMENTE DER LENKUNG

Die politischen Institutionen, allen voran die EU-Kommission, werden immer mehr zu einem Instrument der Planwirtschaft. Es erinnert an die Fünfjahrespläne in den kommunistischen Ländern, wenn die EU eine „Agenda 2030“ ausgibt. Sie gibt vor, was die Unternehmen bis dahin zu erledigen haben. Und besonders erinnert es an die DDR und Co., weil die Vorgaben völlig realitätsfern sind. Stichwort Nullemissionen, E-Mobilität, Energiewende etc.

Daher bräuchte es dringend einen Rückzug des Staats auf seine Kernaufgaben. Denn die Geschichte zeigt: Wenn der Staat in die Wirtschaft zu stark eingreift, wenn er sie lenkt, wenn er enge Vorgaben macht, geht es schief. Wir erinnern uns an das Scheitern der verstaatlichten Industrie in Österreich oder an den Zusammenbruch des Kommunismus. Die DDR scheiterte übrigens nicht daran, dass politisch Andersdenkende eine gewaltsame Revolution gemacht hätten. Der Ostblock implodierte, weil die Wirtschaft völlig zusammenbrach. Daran sollten die Politiker in Österreich und in der EU denken. ●



Bricht der Westen auseinander?

Ende der Betulichkeit. Europa hat es selbst in der Hand, im globalen Konzert wieder ernst genommen zu werden. Dazu braucht es den Willen, neue Wege zu gehen.

Der Westen droht zwischen wachsender Regulierung, geopolitischer Unsicherheit und Verlust an Pluralität zu zerfallen. Noch besteht die Chance auf einen Neuanfang.

Es tut sich etwas in der Weltordnung – und wir Europäer stehen mittendrin. Seit Ende des Zweiten Weltkriegs erlebten wir massive, zum großen Teil friedliche Umwälzungen: die Gründung der EU, den Zerfall der Sowjetunion und den Aufstieg Europas vom Trümmerfeld zum globalen Akteur. Das gemeinsame Projekt, das Vielfalt über Trennung stellte, schuf Sicherheit und Wohlstand. Doch was davon ist bis heute geblieben? Im Jahr 2025 driftet der Westen – und besonders Europa – auseinander. Dafür gibt es mehrere Gründe.

Viele europäische Länder sind nach dem Kalten Krieg zu Wohlfahrtsstaaten aufgestiegen. Dabei wurde übersehen, dass China, Indien oder der Mittlere Osten gerade in den letzten beiden Jahrzehnten wirtschaftlich stark aufgeholt haben. Durch massive Investitionen in Technologie, Innovation und Bildung haben diese Länder die globale Machtbalance neu kalibriert. Das alte Schema „West gegen Ost“ ist Geschichte. Die Welt von heute ist multipolar. Europa verharret jedoch in seinem Wohlfandsfeld und nimmt am Aufholprozess nur sehr zögerlich teil.



EVA SCHÜTZ
ist Juristin und Herausgeberin des
Onlinemediums „exxpress“.

STRUKTURELLE PROBLEME DER EU

Ein dichtes Netz an EU-Regulierungen, das über Jahrzehnte aufgebaut wurde, wirkt heute wie bleierner Ballast. Das Konsens- bzw. Einstimmigkeitsprinzip in der EU verunmöglicht schnelles Handeln und wichtige Beschlüsse. Das lähmt Innovationen, bremst den Fortschritt, treibt Unternehmen in weniger regulierte Märkte und lässt Europa im internationalen Wettbewerb zurückfallen. Die Folge: Nationale Gegenmaßnahmen entstehen, was Misstrauen und Uneinigkeit innerhalb der Union verstärkt.

Seit Donald Trump wieder im Weißen Haus sitzt, kann sich Europa nicht mehr voll und ganz auf die USA als Sicherheits- und Wirtschaftspartner verlassen. Die transatlantische Allianz hat an Vertrauen verloren. Washington verfolgt einen eigenständigen Kurs, bei dem europäische Interessen nur noch am Rande berücksichtigt werden. Europa ist nun auf sich selbst gestellt – und diese neue Herausforderung zeigt offen die Schwachpunkte unseres Kontinents. Dieses „Wachrütteln“ sollte daher als Chance genutzt werden.

EROSION DER MEINUNGSVIELFALT

Die Dominanz von Wokeness und Cancel Culture, vor allem aus linken Milieus, führt zu einer De-facto-Zensur von Stimmen Andersdenkender. Immer mehr Bürger fühlen sich nicht verstanden, weil kontroverse Themen aus Angst vor sozialer Ächtung ausgeblendet werden. Dieser Verlust an Pluralität schwächt die demokratische Kultur und führt zu einer zunehmenden Stärkung der politischen Ränder.

Europa steht an einem entscheidenden Punkt und hat es selbst in der Hand, wieder zur treibenden und ernst genommenen Kraft im globalen Konzert aufzusteigen. Dazu braucht es Einsicht auf Veränderung und Willen, neue Wege zu gehen, ohne verlässliche alte Pfade verlassen zu müssen. Passiert das nicht, setzt sich der Erosionsprozess unaufhaltsam fort. Dann brechen wir tatsächlich auseinander und sind im Weltkonzert nur noch einfacher Zuhörer. ●

Mit GLORIA zum Neustart – Fachkräfte **im** Unternehmen ausbilden.



Fotos: GLORIA Implacment

Der Bedarf an Fachkräften ist eine Realität, die Unternehmen täglich spüren. GLORIA Implacment und das AMS bieten eine innovative Antwort: Quereinsteiger werden direkt im Betrieb qualifiziert – passgenau, praxisnah und ohne bürokratische Hürden. Während der gesamten Ausbildung entstehen für die Unternehmen keine Lohnkosten, denn die Teilnehmer beziehen Schulungsarbeitslosengeld und sind pensions-, unfall- und sozialversichert. GLORIA übernimmt den gesamten Prozess von der Auswahl geeigneter Kandidaten über Erstellung des Ausbildungsplanes, Kursorganisation und Coachinggespräche bis hin zur Förderabwicklung mit der Landesregierung.

Die Ausbildungsbetriebe bilden die Teilnehmer direkt im Unternehmen aus – so, als wären sie bereits Teil des bestehenden Teams. Das Ergebnis sind fix-fertige Fachkräfte, die nicht nur über das nötige Know-how verfügen, sondern auch mit voller Motivation und mit Teamgeist durchstarten. Mit diesem GLOR(IA)reichen Neustart sichern sich Unternehmen Fachkräfte nachhaltig für ihre Zukunft.



Dr. Regina Leuchtenmüller
A-4020 Linz, Herrenstraße 4
Tel.: +43 732 77 19 38
Mobil +43 664 13 43 143
www.gloria.co.at

Europas Versorgungssicherheit ist die **entscheidende Standortfrage.**

Im Buch „Emergency Preparedness“ beschreibt Paul Rübig Resilienz als neues Fundament europäischer Wettbewerbsfähigkeit – getragen von Technologie, Vorsorge und Zusammenarbeit.



PAUL RÜBIG ist Mitglied im Verwaltungsrat des EIT und Mitglied im Europäischen Wirtschafts- und Sozialausschuss.

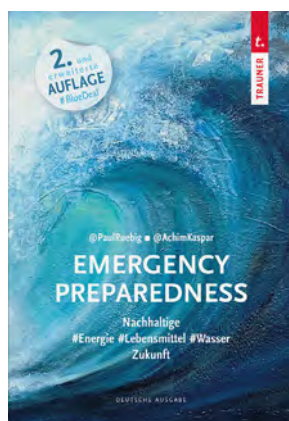
Wer über Standortsicherheit spricht, darf sich nicht nur auf Wettbewerbsfähigkeit und Steuern beschränken. Viel grundlegender ist diese Frage: Können wir unsere Bevölkerung unter allen Bedingungen mit Energie, Wasser und Lebensmitteln versorgen? Diese Erkenntnis hat mich gemeinsam mit meinem Mitherausgeber Achim Kaspar dazu bewegt, das Buch „Emergency Preparedness“ entstehen zu lassen. Es zeigt, warum wir Resilienz neu denken müssen – nicht nur als Reaktion auf Krisen, sondern als aktive Gestaltungsaufgabe in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft.

Die wichtigste Lektion aus den aktuellen Krisen ist: Wir waren vielfach unvorbereitet. „Emergency Preparedness“ plädiert deshalb für einen Paradigmenwechsel: Wir brauchen eine vorausschauende, evidenzgestützte Politikgestaltung, die Risiken antizipiert, Versorgungsketten absichert und Infrastrukturen auf Belastbarkeit trimmt. Europa ist stark in der Forschung, aber oft zu langsam in der Umsetzung. Gerade im Bereich „Wasser und Energie“ zeigen sich enorme Chancen für Innovationen.

Digitale Zwillinge für Wasserinfrastrukturen, Wasserstofftechnologie, energieeffiziente Produktionsprozesse – all das existiert bereits. Was fehlt, ist der politische Wille, diese Technologien breit verfügbar zu machen. Technologische Resilienz braucht aber auch Humankapital. Europa muss in Bildung,

Ausbildung und unternehmerische Initiativen investieren – insbesondere in kleinen und mittleren Unternehmen, die oft Träger technologischer Lösungen sind.

Ich setze mich daher für europäische Strategien ein, die Synergien schaffen: etwa durch gemeinsame Gasspeicher, koordiniertes Wassermanagement, grenzüberschreitende Stromnetze oder Bündelung von Forschungskapazitäten. In meinem politischen Wirken habe ich gelernt: Krisenbewältigung beginnt nicht mit Aktionismus, sondern mit Weitblick. „Emergency Preparedness“ ist deshalb ein Plädoyer für ein neues Verständnis von Verantwortung – technologisch, ökonomisch, gesellschaftlich. Europa hat alle Voraussetzungen, Vorreiter für resiliente Versorgungssysteme zu werden. Nutzen wir sie. ●



Rübig, P., und Kaspar, A. (2024). **Emergency Preparedness:** Nachhaltige #Energie #Lebensmittel #Wasser Zukunft. Linz: Trauner Verlag, 292 Seiten. ISBN 978-3-99151-464-0

Panorama Wirtschaft.

GOLD BRICHT REKORDE – ANALYSTEN SEHEN WEITERES POTENZIAL

Der Goldpreis setzt seine Rekordrally fort: Zu Redaktionsschluss Mitte September kletterte er auf rund 3707 US-Dollar je Unze – ein Allzeithoch. Auslöser war die Zinssenkung der US-Notenbank Federal Reserve um 0,25 Punkte, verbunden mit der Aussicht auf zwei weitere Schritte in diesem Jahr. Seit Jahresbeginn hat Gold bereits 35 neue Höchststände erreicht. Analysten rechnen mit weiterem Potenzial: Morgan Stanley sieht Kurse bis 3.900 Dollar, die Deutsche Bank bis 4.000, Goldman Sachs hält sogar 5.000 Dollar je Unze für möglich. Auch Großanleger sind optimistisch: Laut World Gold Council flossen zwischen Juni und August über 150 Tonnen in Gold-ETFs. Gleichzeitig nehmen Long-Positionen an den Terminmärkten zu. Niedrige Zinsen stützen die Nachfrage, während Anleihenmärkte unter wachsender Verschuldung leiden.

Goldpreisentwicklung 2025

Quelle: <https://goldprice.org>



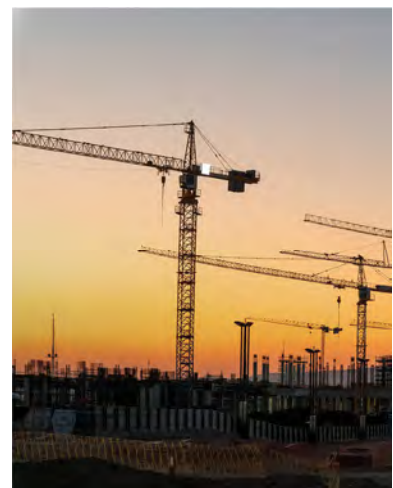
INFLATION SINKT 2026, BLEIBT ABER HARTNÄCKIG

Laut einer Interimsprognose der Oesterreichischen Nationalbank wird die Inflation in Österreich 2025 spürbar auf 3,5 Prozent steigen, ausgelöst vor allem durch höhere Energiepreise nach dem Auslaufen staatlicher Entlastungen wie der Strompreisbremse. Im Jahr 2026 fällt dieser Basiseffekt weg, wodurch die Teuerungsrate auf 2,4 Prozent sinkt. Dennoch bleibt der Preisdruck bei Dienstleistungen hoch, was auch 2027 mit 2,3 Prozent für ein überdurchschnittliches Niveau sorgt. Fiskalische Konsolidierung wirkt laut OeNB nur leicht inflationssteigernd (plus 0,2 Prozentpunkte), Indexierungen wie bei Mieten oder Versicherungen sind mit einem Anteil von 13 Prozent am Warenkorb ebenfalls kaum treibend. Dass Österreichs Inflation über dem Euroraum liegt, hängt primär mit den höheren Dienstleistungskosten und der Lohnentwicklung zusammen.

STARKE IMPULSE FÜR BAUWERTE

Die österreichische Bauwirtschaft steht nach drei Jahren Schrumpfen vor einem Aufschwung. Laut dem Branchenreport „Austria Construction Market Size, Trends, and Forecasts“ von Research and Markets von September 2025 sind die Haupttreiber sinkende Zinsen, die die Nachfrage nach Wohnbaukrediten anheizen, und staatliche Investitionen in Verkehrswege und erneuerbare Energien. Gemäß der Oesterreichischen Nationalbank (OeNB) stiegen die neuen Kredite für Wohnzwecke in den ersten fünf Monaten des Jahres 2025 im Vergleich zum Vorjahr um 60,6 Prozent, unterstützt durch sinkende Zinsen, die zu einer erhöhten Nachfrage nach Wohnbaukrediten führten. Belastend wirken der schwache Arbeitsmarkt und steigende Lohnkosten – die Baubeschäftigung sank 2024 um 3 Prozent, während der Lohnkostenindex um 9,1 Prozent stieg. Mittelfristig zeigt sich dennoch Optimismus: Für 2026 bis 2029 wird ein jährliches Wachstum von 2,6 Prozent erwartet. Unterstützt werden diese Wachstumsraten durch öffentliche und private Investitionen in den Ausbau der Verkehrs- und der Erneuerbare-Energie-Infrastruktur sowie durch das Ziel der Regierung, bis 2030 100 Prozent des Stroms des Landes aus erneuerbaren Energiequellen zu erzeugen.

Foto: Getty Images



In der Schule **wird Politik gemacht.**



Wie bilden sich Preise? Und wer bestimmt die Höhe der Gehälter? Das sind alltägliche Fragen, die viele Österreicher nicht richtig beantworten können. Österreichs Schulen brauchen mehr Wirtschaftsbildung.



CARMEN TREML
ist Ökonomin bei der Agenda Austria.

Es wäre Aufgabe der Schulen, schon die Jüngsten mit diesen wirtschaftlichen Themen vertraut zu machen. Leider sind Materialien für „Geographie und wirtschaftliche Bildung“ gänzlich unzureichend: Wichtige Themen werden nicht behandelt, und viel zu oft wird darin unverschämt Politik gemacht. Das muss sich ändern.

Derzeit wird Wirtschaft in Österreichs Schulen nur in der Fusion „Geographie und wirtschaftliche Bildung“ gelehrt. Die Fächerkombination mag in manchen Themenfeldern zwar durchaus Sinn machen, ist aber gänzlich ungeeignet, die Breite der Ökonomie auch nur annähernd abzubilden. Gleichzeitig genießen die Lehrer des Fachs keine ökonomische und geografische Grundbildung, sondern absolvieren vielmehr ein Geografie-Studium mit ein paar verpflichtenden Wirtschaftskursen. Dass die Lehrer wirtschaftliche Themen nicht behandeln, ist daher häufig Selbstschutz aus Unwissenheit und aus Angst, Falsches weiterzugeben. Vereinzelt öffentlich zugängliche Ausbildungsmaterialien zeigen zudem, dass auch die wenigen Pflichtstunden dann mitunter noch mit einseitig politischen Darstellungen gefüllt werden.



DIE LAST DER WERTE

„Alles halb so wild, wenn zumindest die Basics in den Unterlagen stünden“, könnte man jetzt sagen. Doppelt so problematisch daher, dass die mangelnde Ausbildung nur der Ursprung der Problemlage ist. Denn auch in den Schulbüchern werden meist nur die Themen behandelt, die sich gut mit Geografie verknüpfen lassen: Nachhaltigkeit, Konsum, und Globalisierung sind Fixstarter. Auch Armut und Verteilung stehen hoch im Kurs. Eine Einführung ins Steuer- und Abgabensystem oder ein Kapitel zum Unternehmertum sucht man hingegen meist vergebens.

Zusätzlich zeichnet sich ein ähnliches Bild wie in der Lehrerbildung ab: Es fehlt den Büchern nicht nur inhaltliche Tiefe, die Themen, die behandelt werden, sind häufig wirtschaftskritisch, um nicht zu sagen -feindlich aufbereitet. Große Unternehmen werden als Ausbeuter und Umweltzerstörer dargestellt, Gehaltsverhandlungen zwischen Arbeitgeber und

-nehmer als Tauziehen verunglimpft. Kampfmetaphern mit den „Bösen“, „Reichen“ auf der einen, den „Armen“ oder „Ausgebeuteten“ auf der anderen Seite sind kein Einzelfall.

Aber so wie extreme Aussagen von Politikern bleiben auch überspitzte, gegenteilige Darstellungen bei den Schülern hängen, verfestigen sich und bilden dann die Entscheidungs- und Argumentationsgrundlage. So verwundert es nicht, dass viele Konzerne für das ultimativ Böse halten und mit unternehmerischer Tätigkeit nichts zu tun haben wollen.

Leider machen auch die vielen externen Materialien, die verschiedene Institutionen und Forschungseinrichtungen frei zur Verfügung stellen, die Situation nicht besser. Eher im Gegenteil. Während die Schulbücher zumindest einmal vor ihrer Einführung am Tisch der Schulbuchkommission landen, fluten die zusätzlichen Unterlagen praktisch völlig ungeprüft den Markt. Große Fehler und ideologische

Einflüsse müssten demnach von den Nachfragenden selbst erkannt werden. Schwierig bis unmöglich, wenn es an grundlegendem Basiswissen fehlt. Nicht selten nutzen die Anbieter, beispielsweise die Arbeiterkammer, genau diese Unwissenheit, um ihre Ideologien als vermeintlich allgemeingültige Fakten zu verpacken.

LEHRER WISSEN SELTEN MEHR

Ein gefährlicher Zyklus. Schon während der Ausbildung der Pädagogen kommen ökonomische Inhalte zu kurz. Das Scheitern an einer grundlegenden Wissensvermittlung ist quasi vorprogrammiert. Und auch die verfügbaren Materialien decken die wichtigen Themenblöcke unzureichend ab. Ein eigenes Fach „Wirtschaft“ mit eigenen Schulbüchern, unterrichtet von Volkswirten, die sich nach dem Bachelor bewusst für einen pädagogischen Master entscheiden, könnte diesen Teufelskreis durchbrechen.

Da eine entscheidungsfähige Gesellschaft Grundvoraussetzung einer funktionierenden Volkswirtschaft ist, sollte es höchste Priorität haben, Schüler durch einen durchdachten Wirtschaftsunterricht zu mündigen Bürgern zu machen. Frei von Ideologie. ●



Mangel an Private Equity. Innovative Start-ups finden in Österreich nur schwer Investoren. Privates Eigenkapital bleibt auf den Sparkonten und steht nicht für Beteiligungen zur Verfügung. Es fehlt an vorbörslicher Kapitalinfrastruktur.

Mit privatem Kapital in die Zukunft.

Die EU will mit einer Initiative privates Kapital für den Kapitalmarkt verfügbar machen. Österreich soll mit Hilfe eines Dachfonds mehr Private Equity für Investitionen mobilisieren.

Die EU plant, mit der „Savings and Investment Union“ privates Kapital (Ersparnisse) für Investitionen in die europäische Wirtschaft zu mobilisieren und den Zugang zum Kapitalmarkt zu erleichtern. Die Initiative ist für die österreichische Wirtschaft von großer Bedeutung: Wachstumsflaute, Fachkräftemangel, überbordende Bürokratie und Kapitalengpässe schwächen die Wettbewerbsfähigkeit des Standorts und lassen seit fünf Jahren unseren Wohlstand schwinden. Privates Kapital, das über einen funktionierenden Kapitalmarkt kanalisiert wird, soll einen wichtigen Beitrag zur Stärkung unseres Standorts leisten. Österreich braucht dringend eine strukturelle Kapitalmarktreform. Probleme sind unter anderem ein veraltetes Pensionssystem, eine im internationalen Vergleich geringe Eigenkapitalquote und die Tatsache, dass Unternehmen zu wenig in ihr Wachstum investie-

ren. Innovative Start-ups scheitern häufig an mangelnder Kapitalverfügbarkeit. Privates Eigenkapital bleibt auf den Sparkonten und steht nicht für Beteiligungen und für Investitionen zur Verfügung. Es fehlt an vorbörslicher Kapitalinfrastruktur, also an regulierten Fonds, die Kapital sammeln und vergeben. Venture Capital (VC) und Private Equity (PE) stehen nicht in ausreichendem Maß zur Verfügung.

Genau hier setzt das bereits 2016 von der AVCO (Austrian Venture Capital and Private Equity Organisation) initiierte Konzept eines Dachfonds für VC und PE an. Unterstützt durch eine staatliche Garantie könnte ein nach internationalem Best-Practice-Modell strukturierter Fonds Kapital in Zukunftsbranchen lenken, innovative Unternehmen finanzieren und Österreichs Rolle als Wirtschafts- und Technologiestandort neu definieren. Obwohl das Vorhaben erneut im Regie-



RUDOLF KINSKY
ist Managing Director bei
Kinsky Capital Management.

rungsprogramm verankert ist und im Wirtschaftsministerium gemeinsam mit dem Startup-Rat und mit invest.austria erste wichtige Schritte unternommen wurden, bleibt der Weg zur Umsetzung steinig: Rechtliche Hürden, regulatorische Begrenzungen und politische Komplexität müssen für eine erfolgreiche Umsetzung überwunden werden.

WAS IST EIN DACHFONDS?

Ein Dachfonds (engl. Fund of Funds) ist ein Investmentfonds, der in andere Fonds investiert – in diesem Fall in Venture-Capital- und in Private-Equity-Fonds. Als Ankerinvestor stellt er Kapital für spezialisierte Zielfonds bereit. Die professionelle Auswahl erfolgt durch ein erfahrenes Managementteam und erlaubt eine breite Risikostreuung über Branchen, Regionen und Entwicklungsphasen hinweg. Laut Studien von Invest Europe, BVCA und Universität St. Gallen erzielten europäische Dachfonds langfristig jährliche Renditen (IRRs) zwischen 13 und 15 Prozent. Damit sind sie speziell für risikoaverse institutionelle Anleger attraktiv.

Der geplante Dachfonds soll privatwirtschaftlich organisiert und professionell gemanagt werden. Angestrebt wird ein Fondsvolumen von 500 Millionen Euro (das wiederum bis zu 2,5 Milliarden Euro Kapital auf Zielfondsebene entstehen ließe), gespeist von institutionellen Investoren wie Versicherungen, Pensionskassen, Banken und Stiftungen. Um diese Investoren zu gewinnen und regulatorische Hürden (z. B. Solvency II, Basel III/IV) zu entschärfen, wäre eine staatliche Ausfallgarantie von 35 bis 40 Prozent die beste Lösung. Diese „First-Loss-Garantie“ würde das Risiko durch ein AA+-Rating senken und damit Versicherungen und Banken den Einstieg

erleichtern. Der Fonds würde für die Garantie eine marktgerechte Gebühr an die Republik zahlen und die beihilfenrechtliche Zustimmung der EU ermöglichen. Ein direktes Ankerinvestment durch den Staat wurde auch vorgeschlagen, hätte aber nicht denselben Effekt. Die Inkubation könnte durch die ÖBAG mit Nutzung der Dividende aus den Beteiligungen und mit Unterstützung des EIF erfolgen.

Ein international erfahrenes Managementteam, per Ausschreibung bestimmt, trifft die Auswahl der Zielfonds – mit Fokus auf Fonds mit Österreichbezug. Dabei soll eine ausgewogene Mischung aus Venture Capital und Private Equity für eine sinnvolle Risiko-Rendite-Balance sorgen. Auch First Time Funds – neue Fonds mit innovativen Konzepten – sollen zur Diversifizierung beigemischt werden. Die Zielfonds sollen frei in der Auswahl ihrer Investments bleiben, renditeorientiert arbeiten und den treuhänderischen Verpflichtungen gegenüber ihren Investoren gerecht werden.

Ein Blick ins europäische Ausland zeigt erfolgreiche Vorbilder. Der European Investment Fund (EIF) ist das zentrale Dachfondsinstrument der EU. Seit Jahrzehnten investiert er in europäische VC- und PE-Fonds, wirkt als Ankerinvestor, setzt Standards und ermöglicht jungen Fondsmanagern den Markteintritt. 2023 mobilisierte der EIF über 134 Milliarden Euro für die Realwirtschaft. Besonders beachtenswert ist das Gespür des EIF für First Time Funds.

Auch nationale Modelle in Dänemark (Vækstkapital), Deutschland (KfW Capital), Frankreich (Bpifrance) und den Niederlanden (Dutch Venture Initiative gemeinsam mit dem EIF) zeigen, dass Dachfonds erhebliche private Kapitalmobilisierung auslösen können. Erfolgsfaktoren sind institutionelle Verankerung, politische Unterstützung, und rechtliche Klarheit.

WARUM ÖSTERREICH DIESEN FONDS DRINGEND BRAUCHT

Laut einer Studie von EcoAustria würde eine Stärkung des PE-/VC-Angebots zur Erhöhung der Wertschöpfung führen und positive Umwegrentabilität erzeugen. Für eine erfolgreiche Umsetzung braucht es ein 100-prozentiges Commitment der Politik, klare rechtliche Rahmenbedingungen, ein neutrales und erfahrenes Managementteam ohne jegliche politische Einmischung bei Investments oder rot-weiß-rotes Kleinklein. Ein Dachfonds mit staatlicher Garantie ist mehr als ein Finanzinstrument – er ist ein Signal für Vertrauen in die Innovationskraft Österreichs. ●



Steuertipps zum Jahresende 2025.



Das Jahresende ist kein Abschluss, sondern der Moment der Weichenstellung. Wer jetzt mit klarer Strategie handelt, kann steuerliche Potenziale gezielt ausschöpfen.

Gerade für Unternehmer, Arbeitgeber und Entscheidungsträger gilt: Ein durchdachter Jahresausklang ist mehr als nur Routine – er ist Ausdruck vorausschauender Unternehmensführung. Ob Investitionen, Mitarbeiterbenefits oder strukturelle Entscheidungen – die richtigen Maßnahmen zum richtigen Zeitpunkt machen den Unterschied.

Steuerlich vorausschauend handeln, Chancen nutzen. Die optimalen Steuergestaltungsmöglichkeiten hängen stets von der Rechtsform und von der Art der Gewinnermittlung ab. Ob Einnahmen-Ausgaben-Rechnung, Bilanzierung oder Pauschalierung – jede Unternehmensform bietet eigene Hebel, um das Jahresergebnis gezielt zu gestalten. Wer seine individuelle Situation kennt, kann rechtzeitig steuerlich wirksame Maßnahmen setzen und Gestaltungsspielräume voll ausschöpfen.



JOACHIM ZIERHOFER
ist Partner und Geschäftsführer der
KPS Partner Steuerberatung GmbH.

Hochrechnung – wo liegt der Gewinn? Gerade zum Jahresende ist es entscheidend, zu wissen, wo das Unternehmen wirtschaftlich steht. Eine aktuelle Hochrechnung auf Basis der laufenden Buchhaltung zeigt, wie sich der Gewinn bis Jahresende entwickeln dürfte – und welche Schritte sich noch lohnen. So lassen sich Investitionen, Rückstellungen oder Entnahmen rechtzeitig planen und steuerlich optimal abstimmen. Eine präzise Hochrechnung ist damit das Fundament jeder aktiven Steuerplanung.

Investitionen – Gewinnfreibetrag und Investitionsfreibetrag. Investitionen zählen zu den wirksamsten Gestaltungsmaßnahmen im Jahresverlauf. Durch den Gewinnfreibetrag kann bei natürlichen Personen und Personengesellschaften ein Teil des erzielten Gewinns steuerfrei gestellt werden, sofern begünstigte Wirtschaftsgüter angeschafft oder hergestellt werden. Zusätzlich bietet der Investitionsfreibetrag (neu ab November 2025: 20 bzw. 22 Prozent bei ökologischen Investitionen) einen deutlichen Anreiz, in abnutzbares Anlagevermögen zu investieren. Dieser Freibetrag kann auch von Kapitalgesellschaften genutzt werden. Entscheidend ist, dass Anschaffung und Inbetriebnahme der Wirtschaftsgüter noch im laufenden Jahr erfolgen.

Budgetierung – Vorausschau schafft Handlungsspielraum. Eine durchdachte Budgetplanung ist weit mehr als ein Kontrollinstrument – sie ist die Basis jeder vorausschauenden Steuerstrategie. Wer Erträge und Aufwendungen realistisch budgetiert, erkennt frühzeitig, wie sich das Jahresergebnis entwickeln wird, und kann rechtzeitig gegensteuern. Eine klare Budgetierung schafft Transparenz, sichert Liquidität und verhindert unangenehme Überraschungen am Jahresende. So wird Planungssicherheit zum entscheidenden Erfolgsfaktor.

Strategisch planen – steuerlich profitieren. Wer Hochrechnung, Budgetierung und Investitionen rechtzeitig aufeinander abstimmt, verwandelt Zahlen in Strategie und Steuerlast in Liquidität. Steueroptimierung ist kein Zufall, sondern das Ergebnis vorausschauender Planung und klarer Entscheidungen. ●

KI revolutioniert auch den Immobilienmarkt.



Fotos: beige stellt



Senator Andreas Jirka.

Von Planung und Architektur über Bauabläufe bis zur Kundenkommunikation. Unsere Partner vom italienischen Star-Architekten bis zum ukrainischen Bauprofi setzen KI dort ein, wo sie Zeit spart und die Qualität steigert. Gleichzeitig lieben unsere Investoren das Authentische: den Plausch beim Bäcker, Fisch direkt vom Hafen, Fjaka statt Stress – auf der Trauminsel Korčula. Hier entstehen Ferienimmobilien, die auch als Zweitwohnsitz oder Altersresidenz dienen.

Wir verbinden Hightech mit Herz: Mit lokalen Profis, Behörden-Know-how und rechtlicher Sicherheit begleiten wir Investoren von der Grundstückssuche bis zur fertigen Villa. Unser mehrsprachiges Team unter österreichischer Leitung garantiert reibungslose Abläufe inklusive Vermietung und Gästeservice durch unser Tourismusbüro.

TRY BEFORE BUY – LIVE YOUR DREAM.

**Future Concepts Consulting GmbH,
Elite Service Enterprise d.o.o.**

20270 Vela Luka, Obal 4 br 19

Tel.: +385 99 1 678 777

Mobil: + 43 664 334 1628

Mail: andreas.jirka@elise.services

www.elise.services



KI & Recht: was Unternehmer **wissen müssen**.

Der AI Act tritt sukzessive in Kraft. Wer KI-Systeme entwickelt, vertreibt oder im Betrieb nutzt, sollte prüfen, welche Anforderungen für das eigene Geschäftsmodell gelten.

Täuschend echt wirkende Videos, in denen bekannte Persönlichkeiten Aussagen treffen, die sie nie getätigt haben, sind keine Science-Fiction mehr. Sogenannte Deepfakes, die mithilfe von künstlicher Intelligenz (KI) erstellt wurden, werden nachweislich als Werkzeuge politischer Desinformation missbraucht. Gleichzeitig setzt sich KI auch im unternehmerischen Bereich durch – in der Buchhaltung, im Personalwesen, in der Kundenkommunikation. Risiko hier, Chancen dort, die neue Technologie bringt etliche neue rechtliche Verpflichtungen mit sich.

KONTROLLE UND FÖRDERUNG

Die Europäische Union reagiert auf diese Entwicklungen mit einem bislang beispiellosen Regulierungsrahmen. Mit dem Artificial Intelligence Act (AI Act), flankiert durch zahlreiche andere Rechtsakte, wird der Versuch unternommen, die Chancen

von KI zu fördern und ihre Risiken zu kontrollieren. Neben dem AI Act ist die ohnehin bereits bekannte DSGVO zu beachten. Für Unternehmer, die KI im Rahmen ihrer Tätigkeit verwenden oder dies zukünftig planen, gilt daher: Wer den Überblick behält, kann nicht nur Risiken minimieren, sondern auch Wettbewerbsvorteile erzielen.

Der AI Act versucht, einen einheitlichen Rechtsrahmen für die Entwicklung, den Einsatz und die Nutzung von KI innerhalb der EU zu schaffen. Um dieses Ziel zu erreichen, definiert er vier graduell abgestufte Risikoklassen („minimal“, „limited“, „high“ und „unacceptable risk“) und sieht für diese jeweils unterschiedlich intensive Pflichten vor. Während Minimal-Risk-Systeme wie etwa Videospiele oder Spam-Filter keinen Einschränkungen unterliegen, sondern nur die Möglichkeit der Selbstverpflichtung betont wird, treffen Limited-Risk-Systeme wie Chatbots oder Deepfakes vorrangig Transparenzpflichten.



CHRISTOPH JEANNÉE UND LUKAS HROVAT
sind Rechtsanwälte der Sozietät Jeannée Mikula & Partner/
Wien, einer Marke der Jeannee Rechtsanwalt GmbH.

Für High-Risk-Systeme (KI in bestimmten Bereichen wie Bildung, Medizin, Strafverfolgung etc.) werden hingegen eine ganze Reihe von Anforderungen wie Registrierungs-pflichten, das Vorliegen eines ausreichenden Qualitätsma-nagements und das Durchlaufen eines eigenen Konformi-tätsbewertungsverfahrens vorgesehen. Unacceptable-Risk-Systeme (Social Scoring, Profiling, Emotionserkennung am Arbeitsplatz etc.) sind jedenfalls gänzlich untersagt. Die Verordnung ist am 1. 8. 2024 in Kraft getreten, sieht aber für die jeweiligen Risikoklassen unterschiedliche Übergangs-fristen vor. So ist Unacceptable-Risk-KI etwa seit 2. 2. 2025 verboten und die Verpflichtungen für General-Purpose-AI sind seit 2. 8. 2025 wirksam. Die Verpflichtungen zu High-Risk-Systemen treten erst mit 2. 8. 2026 in Kraft. Überdies sind Unternehmer gut beraten, sich an die parallel zum AI Act anwendbare DSGVO zu erinnern. Jeder, der ein KI-System einsetzt, ist in der Regel auch datenschutzrecht-lich Verantwortlicher nach der DSGVO. Da bei der Verwen-dung regelmäßig personenbezogene Daten an den Herstel-ler des Systems oder andere Dritte übermittelt werden, muss für jede Verarbeitung personenbezogener Daten zu-mindest einer der Erlaubnistatbestände der DSGVO vorlie-gen, für sensible Daten gelten noch strengere Regeln. ●

CHECK

Unternehmer, die KI im Rahmen ihrer Tätigkeit verwenden oder mit digitalen Produkten handeln, sollten rechtzeitig beginnen, ihre Prozesse zu prüfen und auf die derzeit und in Zukunft gelten-den rechtlichen Rahmenbedingungen auszurich-ten. Die richtige Einstufung derselben – allenfalls unter Hinzuziehung rechtlicher Beratung – in die jeweilige Risikoklasse kann von zentraler Bedeu-tung sein. Denn eines ist sicher: KI und Legal Tech sind keine vorübergehenden Trendthemen. Sie werden bald zum festen Bestandteil des recht-lichen Alltags jedes Unternehmens gehören.

Mehr Liquidität. Gleiche Heimat.



Fotos: Christina Anzenberger-Fink, beige stellt

Wer sein Eigenheim nicht aufgeben möchte, aber finanzielle Spielräume sucht, findet im Immobilien-Teilverkauf von **Engel & Völkers LiquidHome** eine verlässliche Lösung. Sie verkaufen bis zu 50 % Ihres Hauses und erhalten sofort Liquidität. Ihr Wohnrecht ist durch ein Fruchtgenuss-recht im Grundbuch garantiert – ein starkes Signal für Sicherheit und Kontrolle. Klarheit gilt auch bei den Kosten: Für 100.000 € Auszahlung zahlen Sie eine monatliche Fruchtgenussgebühr von 504,16 €. So kombinieren Sie finanziellen Spielraum mit langfristiger Sicherheit, ohne auf Ihr Zuhause verzichten zu müssen.

ENGEL & VÖLKERS
LIQUID HOME

Tel.: +43 316 204403
Mail: kontakt@ev-liquidhome.at
www.ev-liquidhome.at





Foto: Michael Scharthner

SENATOR JOHANNES WOLF

ist Geschäftsführer der COPA-DATA GmbH und für mehr als 30 Länder in Zentral- und Osteuropa und im Nahen Osten verantwortlich. COPA-DATA ist ein unabhängiger Softwarehersteller im Bereich Digitalisierung der Fertigungsindustrie und Energiewirtschaft. Mit der Softwareplattform zenon® werden weltweit Maschinen, Anlagen, Gebäude und Stromnetze automatisiert, gesteuert, überwacht, vernetzt und optimiert. 2024 erwirtschaftete das 1987 von Thomas Punzenberger in Salzburg gegründete Familienunternehmen mit seinen weltweit über 450 Mitarbeitern einen Umsatz von 99 Millionen Euro.

Künstliche Intelligenz und Digitalisierung als **Schlüssel zur Transformation.**

Kaum ein Thema prägt die Unternehmensagenda derzeit so stark wie künstliche Intelligenz (KI). Gemeinsam mit der Digitalisierung verändert sie Geschäftsmodelle und Prozesse rasant. Für die europäische Wirtschaft eröffnet das große Chancen, gleichzeitig wächst aber auch der Druck: Laut Eurostat stiegen die Arbeitskosten 2024 im EU-Durchschnitt um über fünf Prozent, während zwei Drittel der KMU nicht genügend qualifizierte Mitarbeiter finden. Steigende Energiekosten und verschärfte Regulierung verstärken den Druck und machen intelligente, effizienzsteigernde Lösungen erforderlich.

KI kann hier zum zentralen Hebel werden. Sie liefert datenbasierte Prognosen, automati-

siert Routineaufgaben und schafft neue Ansätze für die Optimierung komplexer Produktions- und Lieferketten. Mit einer durchgängigen Digitalisierung entstehen Strukturen, die nicht nur Kosten senken, sondern auch Ressourcen schonen und Nachhaltigkeitsziele unterstützen. Genau darin liegt die Stärke der Twin Transition: Ökologische Verantwortung und digitale Technologien werden nicht länger getrennt gedacht, sondern gemeinsam umgesetzt. Für den Erfolg braucht es jedoch mehr als einzelne Pilotprojekte. Entscheidend ist eine klare strategische Verankerung im Kerngeschäft. Datenqualität, standardisierte Schnittstellen und ein hohes Maß an Transparenz sind die Grundlagen, um neue Technologien skalierbar zu machen.

Am Ende ist klar: KI und Digitalisierung sind kein Selbstzweck. Richtig eingesetzt können sie den Fachkräftemangel abfedern, Wettbewerbsfähigkeit und Nachhaltigkeit fördern – und damit Europas Industriestandorte stärken.



Karolingerstraße 7b
5020 Salzburg, Österreich
Mail: info.cee@copadata.com
www.copadata.com

Panorama International.



EU-KOMMISSION BRINGT MERCOSUR AUF DEN WEG

Die EU-Kommission hat am 3. September 2025 grünes Licht für das seit über 25 Jahren verhandelte Freihandelsabkommen mit den Mercosur-Staaten Argentinien, Brasilien, Paraguay und Uruguay gegeben. Bevor es in Kraft tritt, muss das Partnerschaftsabkommen noch vom Europäischen Parlament und den Mitgliedstaaten ratifiziert werden. Parallel dazu schlug die Kommission dem Rat ein Interims-Handelsabkommen vor, das in alleiniger EU-Zuständigkeit liegt und ein teilweises Inkrafttreten ermöglichen soll. Das Abkommen würde die größte Freihandelszone der Welt mit mehr als 700 Millionen Verbrauchern schaffen. Prognosen gehen von einem Exportanstieg europäischer Waren nach Südamerika um bis zu 39 Prozent aus, bei Agrar- und Lebensmitteln um fast 50 Prozent. In Europa rechnet man mit über 440.000 neuen Arbeitsplätzen.

BRITISCHE REGIERUNG STELLT NEUE KMU-STRATEGIE VOR

Die britische Regierung hat eine umfassende KMU-Strategie präsentiert, die attraktivere Rahmenbedingungen für Neugründungen schaffen soll. Zentrale Punkte sind strengere Regeln bei Zahlungsverzug großer Unternehmen, mehr Zugänge für KMU bei öffentlichen Ausschreibungen und Modernisierung von Steuer- und Zollverfahren mit KI-gestützten Funktionen. Zudem werden das Finanzierungsprogramm „ENABLE“ von zwei auf fünf Milliarden Pfund und das Start-up-Loans-Programm auf 69.000 zusätzliche Jungunternehmen erweitert sowie 340 Millionen Pfund für Frühphasen-Investments bereitgestellt. Auch die Exportförderung wird gestärkt: Der Finanzierungsrahmen von UK Export Finance steigt auf 80 Milliarden Pfund, ergänzt durch neue Versicherungen und Beratungsangebote. In Großbritannien gibt es 5,5 Millionen KMU, die 60 Prozent der privaten Arbeitsplätze sichern.



EXPORTCHANCEN IN SAUDI-ARABIEN

Saudi-Arabien befindet sich im Umbruch und bietet dabei gute Chancen für österreichische Exportunternehmen, schreibt die OeKB in einer Länderanalyse. Mit der „Vision 2030“ will Kronprinz Mohammed bin Salman die Abhängigkeit vom Öl reduzieren und neue Sektoren wie Tourismus, Logistik, IT und grünen Wasserstoff entwickeln. Projekte wie die Megastadt NEOM, Resorts am Roten Meer – die Reformen führten zu einem Aufstieg im internationalen Wettbewerbsranking, doch Auflagen wie die „Saudisierung“ und Menschenrechtsfragen hemmen das Investitionsklima. Der Wettlauf um Touristen und Kapital ist eröffnet: Riad zeigt sich im Mix aus Tradition und futuristischen Großprojekten als Zentrum einer tiefgreifenden Transformation. Übrigens: Expo 2030 und Fußball-WM 2034 sollen Wachstum und Investitionen anziehen. Trotz der mit 650.000 Quadratkilometern größten zusammenhängenden Sandwüste der Welt, der Rub al-Khal, importiert das Land Sand aus Australien für die Bauwirtschaft, da der feine Wüstensand für Betonbau ungeeignet ist.



INTERNATIONAL 

Boom

Trumps Prüfstein

für Europa.



CHRISTOPH LEITL
ist Präsident der Europäischen Bewegung Österreich.

Es braucht jetzt ein starkes, geeintes Europa, das gegenüber der US-Regierung die eigenen Interessen zu wahren weiß. Die Europäische Union muss den USA eins zu eins zurückgeben, was sie uns servieren.

Zwei Denkrichtungen sind im Widerstreit: Die eine meint, gute Miene zum bösen Spiel zu machen und zu schauen, dass man mit halbwegs heiler Haut aus diesen Turbulenzen herauskommt. Die andere sagt, dass Trump nur eine Sprache versteht, und die lautet: Wie man in den Wald hineintrifft, so kommt es zurück.

In der Tat ist die Situation von uns Europäern nicht beneidenswert. Trump spielt mit falschen Karten. Er behauptet ein Ungleichgewicht in den wechselseitigen Handelsbeziehungen. Er beruft sich dabei auf einen Überschuss der europäischen Exporte in die USA, rechnet aber nicht einen in etwa gleich hohen Überschuss der USA im Dienstleistungsexport nach Europa hinzu. Die Bilanz ist somit wechselseitig annähernd ausgeglichen, und man hätte durchaus beiderseitige Möglichkeiten, einander zu schaden oder zu nutzen. Leider haben wir Europäer das von früheren US-Regierungen angebotene transatlantische Wirtschaftsabkommen TTIP aus einer eigentümlichen europäischen Kurzsichtigkeit heraus abgelehnt, so wie wir bei CETA geögert haben und uns jetzt bei MERCOSUR schwertun. Gerade mit den USA wäre ein Freihandelsabkommen mit wechselseitigem Entfall jeglicher Zölle nach wie vor eine spannende und interessante Perspektive mit Chancen für beide Seiten. Dieser europäische Vorschlag wurde von Trump zurückgewiesen – warum wohl? Weil es ihm nicht um Wirtschaftsbeziehungen allein geht, sondern um das Auspielen seiner Macht. Und neben der ökonomischen Macht verfügt er über zwei weitere entscheidende strategische Vorteile: die Dominanz des Dollars im Weltwährungssystem und die militärische Dominanz im globalen Sicherheitssystem.

MACHTPOLITIK STATT VERHANDLUNGEN

Die Verhandlungen von Ursula von der Leyen mit Donald Trump drehten sich daher gar nicht primär um die Wirtschafts-

und Handelsbeziehungen, sondern darum, wo die USA die EU in der Hand haben: in der militärischen Kapazität. Die Drohung, die Europäer im Ukraine-Krieg alleine stehen zu lassen, wirkte derart, dass praktisch alle Forderungen der USA erfüllt werden mussten, ja mehr noch, dass die Abhängigkeit Europas von den USA durch verpflichtende Abnahme von militärischen Rüstungsgütern und damit die Erpressbarkeit Europas weiter prolongiert wurde.

Eine besondere Kapriole leistet sich Trump, der massive Sanktionen gegen russische Energielieferungen ankündigt, diese Drohungen aber nicht umsetzt, jedoch von den Europäern fordert, ihre Energiebezüge umgehend einzustellen. Besonders schlau gedacht von diesem Herrn: Er verscherzt es sich nicht mit seinem Freund Putin, vertieft das Zerwürfnis zwischen Europa und Russland und macht selbst mit seinem teuren Flüssiggas das beste Geschäft. Schlau eingefädelt – aber bei so einem Geschäft braucht man auch einen Dummen. Und ich hoffe, dass das nicht die Europäer sein werden.

KARTEN AUS DER HAND GEGEBEN

Für kurzfristige Abwendungen eines vermeintlich größeren Unheils und aus vager Hoffnung auf Besänftigung des erratischen Donald Trump hat man entscheidende Karten aus der Hand gegeben. Karten, die eine strategische Unabhängigkeit von den USA bedeutet hätten. Nur mit einer einheitlichen Beschaffung von Rüstungsgütern durch Europäer und mit dem Aufbau einer eigenen Rüstungsindustrie und damit der Unabhängigkeit von den Amerikanern wäre es möglich, die Eigenständigkeit Europas wiederherzustellen und seine Zukunft zu sichern.

Mit den kurzfristigen Vorteilen ist das so eine Sache: Die USA fordern ihre IT-Giganten in Europa auf, europäische Bestimmungen einfach zu ignorieren, und drohen unverhüllt mit >



Klare Kante. Donald Trump hasst Schwächlinge. Europa braucht Angebote für eine faire Partnerschaft. Aber es braucht auch klare Gegenwehr gegen Erpressungsversuche.



Konsequenzen, sollten Verstöße dagegen mit Strafen geahndet werden. Dass dies übelster kolonialistischer Stil ist, ist Donald Trump völlig egal. America first! Er übersieht dabei jedoch, dass er längerfristig am kürzeren Hebel sitzt. Der Zusammenschluss der übrigen Welt gegen die US-Dominanz, in der man auch Europa mitgefangen sieht, ist unübersehbar und hat zu klaren Ankündigungen geführt, wonach sich 85 Prozent der Weltbevölkerung nicht von 15 Prozent domestizieren lassen wollen. Man kann sich ausrechnen, dass aus dem friedlichen Miteinander in den von den Amerikanern selbst entworfenen Ordnungssystemen ein Gegeneinander wird und die 85 Prozent früher oder später gewinnen werden. Wer zahlt jedoch die Rechnung? Wir Europäer! Denn die Amerikaner sind autark, was wir von uns nicht behaupten können. Darüber hinaus sind wir selbst immer noch beseelt vom Glauben an eine ethisch-moralische Überlegenheit, die wir anderen mit unterschiedlichen historischen Traditionen und Wertesystemen vorschreiben und gegebenenfalls sogar mit Sanktionen aufzwingen wollen. Auch das wird es in Zukunft so nicht mehr spielen. Wenn wir zukünftig so leben wollen, wie das unseren Vorstellungen entspricht, müssen wir dies auch allen anderen zugestehen – ob es den eigenen Vorstellungen nun entspricht oder nicht. Weltpolizisten werden ausdienen, Weltoberlehrer sind heute schon obsolet.

EUROPA MUSS AUFWACHEN

Die Folge daraus? Wir müssen den USA als Europäische Union eins zu eins zurückgeben, was sie uns servieren. Womit wollen sie uns drohen? Wechselseitige Zölle treffen sehr rasch auch bei ihnen auf neuralgische Punkte, in der Ukraine lassen sie sich US-Unterstützung von den Europäern heute schon bezahlen, in der Geostrategie sind sie mittelfristig auf Europa mindestens ebenso sehr angewiesen wie kurzfristig Europa auf die USA. Und Europa muss aufwachen, muss klug

aufrüsten, was aus meiner Sicht nicht heißt, einfach mehr Geld aufzubringen, sondern die unsägliche Zersplitterung der europäischen Verteidigungsorganisation und damit des Verteidigungsbudgets aufzuheben und endlich auch technologische Defizite eigenständig zu beseitigen. Europa hat schon heute mehr Verteidigungsbudget als China und Russland zusammen. Aber dieses gewaltige Budget zerbröselt, weil wir es zersplittern, statt es konzentriert gemeinsam einzusetzen. Donald Trump hasst Schwächlinge. Europa bietet derzeit das Bild eines Schwächlings. Leute wie Trump verstehen nur eines: klare Kante, Angebot für faire Partnerschaft, aber klare Gegenwehr gegen Versuche der Erpressung und Unterjochung. Wir brauchen ein eigenständiges und handlungsfähiges Europa. Europa benötigt eine neue Dimension in seiner Entwicklung: weg von der Kleinstaaterei, weg von nationalen Egoismen, hin zu gemeinsamem Handel. Donald Trump wird der große Prüfstein auf diesem Weg sein. ●

(Stand 23. September 2025)

Chinas digitale Überlebenspakete für Diktaturen.

Seit 2006 bereitet sich China auf den Konflikt mit dem Westen vor. Seither wird unter dem Stichwort „Indigenous Innovation“ die technologische Souveränität vorangetrieben.



BERNHARD SEYRINGER
ist Politikanalyst am Austria Institut für Europa- und Sicherheitspolitik.



ROMAN AFUSS
ist Experte für Cybersicherheit.

Peking setzt seit 2015 auf Konfrontation. Die Regierung Xi Jinping begann, sich in immer mehr Politikfeldern mit der antiwestlichen Allianz aus Russland, Iran, Venezuela und einigen anderen Staaten zu verbinden. Die Beteiligung Chinas fügt diesem Staatennetz ein vitales Element hinzu: hoch entwickelte Technologie.

Ob Weltraum, Unterwasserdatenkabel, High-End-Chips oder KI-Software: China ist mittlerweile in der Lage, dafür zu sorgen, dass derartige Regimes trotz westlicher Sanktionen überlebensfähig sind. Dabei stützt man das digitale Überlebenspaket vor allem auf drei Säulen: staatlich-entwickelte Blockchain-Architektur und von der Zentralbank entwickelte Digitalwährung zur Umgehung von westlichen Sanktionen im Finanzsektor, ein mittlerweile gut funktionierendes Netz an Hackergruppen und Experten für Cyberkriegsführung sowie alle notwendigen Elemente digitaler Infrastruktur.

Blockchain und Digital Yuan: Die Nationalbank Chinas arbeitet seit 2014 an einer digitalen Währung (CBDC): Digital Yuan. Das staatliche Blockchain Service Network existiert seit 2020. Beide Ambitionen gründen darin, westliche Sanktionen im Finanzsystem (SWIFT) zu umgehen. Das einflussreichste Projekt ist mBridge, das die chinesische Zentralbank mit der Bank für Internationalen Zahlungsausgleich, mit Saudi-Arabien, Thailand und mit den Vereinigten Arabischen Emiraten entwickelt hat. Über die Emirate werden bereits 60 Prozent des Nahosthandels des Landes abgewickelt.

Cyberangriffe und Spionage: China ist das Land, von dem im Zeitraum 2000 bis 2023 weltweit die meisten Cyberangriffe (laut EuRepoC) ausgingen. Mit der Gründung der Strategic Support Force 2015 – aktuell Cyber Support Force – hat Peking eine mittlerweile formidable Cyber- und Spionageeinheit geschaffen und den Fähigkeiten des Ministeriums für Staatssicherheit (MSS) hinzugefügt. Zusätzlich sind Hackergruppen wie „Volt Typhoon“, das chinesische Äquivalent zur russischen Gruppe „Fancy Bear“, sehr aktiv. Etliche Unternehmen beschäftigen sich mit der Entwicklung von Überwachungstechnologien auf Weltklassenniveau, und Apps wie Fengcai, BXAQ-App oder MFSocket sind im globalen Einsatz.

Digitale Infrastrukturen: Peking hat sich in den letzten Jahren bedeutende Einflussmöglichkeiten gesichert. Mit HMN und FiberHome gelang es, zwei international-kompetitive UW-Kabel-Serviceprovider aufzubauen, die unter anderem das PEACE-Kabel betreiben, das seit 2022 Europa und Asien verbindet. Außerdem hat sich China Einfluss am Suez-Kanal gesichert, der nicht nur logistisch bedeutsam ist, sondern über dessen digitale Knotenpunkte auch 70 Prozent des globalen Datenverkehrs fließen. Darüber hinaus kann Chinas Industrie hoch entwickelte Halbleiterchips, Zugang zum Satellitennavigationssystem Beidou und schlüsselfertige KI-Lösungen anbieten. ●

INTERNATIONAL 

Boom



Intellektuelle **Fehlkonstruktion.**

Warum die Schweiz freundliche
Distanz zur EU halten sollte.



ROGER KÖPPEL
ist Chefredakteur des Schweizer
Wochenmagazins „Die Weltwoche“.

Der Befund zeigt sich immer deutlicher und dramatischer: Die Europäische Union ist leider nicht die Lösung für Europa, sondern das Problem. Einst vom hehren Gedanken eines Friedensprojekts und des wirtschaftlichen Zusammenwirkens geprägt, hat sich die Brüsseler Bürokratie längst zum Feind der Wirtschaft und der Freiheit der Bürger entwickelt. Der Europäische Gerichtshof gebärdet sich anstelle der Parlamente als Gesetzgeber – die EU wird zum Richterstaat. Die Gemeinschaftswährung, der Euro, erweist sich als ökonomisch undurchdacht: Für die wirtschaftlich starken Staaten ist er zu schwach, für die schwachen zu stark. Längst hat die EU ihre eigenen Grundsätze und Regeln über Bord geworfen. Die Statuten der Europäischen Zentralbank (EZB) werden genauso missachtet wie die gültigen EU-Verträge, wonach kein Staat für die Schulden eines andern aufkommen darf. Die EZB dürfte keine Staatsanleihen kaufen und hat es via Banken indirekt dennoch getan. Der gewaltigen Ausweitung der EZB-Bilanz und der Rettungspakte folgten eine dauerhafte Inflation und ein besorgniserregender Kaufkraftverlust der Bürger.

Die EU befindet sich im Krieg gegen Russland. Die Situation um die Ukraine bleibt brandgefährlich. Während die kleineren Staaten nichts zu melden haben, spreizen sich Emmanuel Macron, Friedrich Merz und Keir Starmer zu Feldherren auf, so als ob sie angesichts eigener Schuldenberge und kaputtgesparter Streitkräfte schon morgen in den Krieg ziehen könnten. Der ukrainische Präsident Selenskyj verlangt Langstreckenraketen. Er will den Krieg unter allen Umständen ausweiten und den Westen hineinziehen. Auch der Umgang mit der Opposition, beispielsweise in Deutschland und in Frankreich, bereitet Unbehagen. Handelt es sich noch um Demokratien, wenn Parteienverbote diskutiert, Oppositionspolitiker von Wahlen ausgeschlossen und Brandmauern errichtet werden?

Die Schweizer haben allen Grund, der Europäischen Union zu misstrauen. Sie sollten das mittlerweile ausgehandelte EU-Anbindungspaket keinesfalls unterschreiben, denn dieses würde das Land politisch noch weit näher an Brüssel rücken. Die EU würde im gesamten Bereich des Binnenmarkts zum Gesetzgeber, ihr Gericht würde letztinstanzlich entscheiden,

und bei „falsch“ ausgehenden Volksabstimmungen könnte Brüssel Strafmaßnahmen verhängen. In der Schweiz ist bei Weitem nicht alles ideal, aber so ziemlich alles immer noch besser als in der EU. Noch kann man hierzulande seine Meinung äußern. Noch sind die Bürger die obersten Chefs, nicht die Politiker. Noch kann die Wirtschaft einigermaßen atmen. Unsere Institutionen, vor allem die direkte Demokratie und die Neutralität, sorgen dafür, dass uns die Politik nicht ins Elend fremder Kriege stürzt.

Mehr EU bedeutet weniger Schweiz. Weil hierzulande die Direktbetroffenen über alles bestimmen, was sie selbst betrifft. Der Schweiz geht es besser, weil sie der Macht des Staats Grenzen setzt. Die Macht liegt beim Volk, beim Bürger, in den Gemeinden, den wunderschönen Kantonen, nicht im Bundeshaus in Bern. Der Schweiz geht es nicht deswegen besser, weil die Schweizer intelligenter oder fleißiger sind als alle andern. Sondern weil sie sich einstmalig Staatssäulen erschaffen hat, die sich als Erfolgsrezept für dieses kleine Land ohne Bodenschätze und Meeranschluss erwiesen haben: Unabhängigkeit, direktdemokratische Bürgerrechte, bewaffnete und dauernde Neutralität, Föderalismus und Marktwirtschaft.

Doch auch hierzulande wanken die Säulen des Erfolgs. Richter, Parteien und Politiker missachten Volksentscheide. Sie streben Richtung EU, weil mehr EU automatisch weniger Schweiz, weniger Volksrechte, mehr Macht für Richter und Politiker bedeutet. Der Zentralismus legt zu, der Staat reißt immer mehr Macht an sich. Die Schweiz hat die EU-Sanktionen gegen Russland übernommen und sich damit als Friedensstifter ausgeschaltet.

Dabei hätte die Schweiz allen Grund, Schweiz zu bleiben – ohne die andern belehren und bekehren zu wollen. Das Rezept heißt, gute Beziehungen zur EU zu pflegen, den Austausch durch bilaterale Beziehungen unter Gleichberechtigten auf Augenhöhe zu fördern. Gefragt ist freundliche Distanz, nicht aber vorauseilender Gehorsam und Unterwerfung. Getreu dem Wort des deutschen Völkerrechtlers Samuel von Pufendorf im 17. Jahrhundert: „Kein Nachbar ist angenehmer als die Schweiz, für die es ein Grundsatz ist, ihr Eigentum zu schützen, nichts Fremdes zu erstreben und lieber zu nützen, als zu schaden.“ ●

Die Rolle Europas zwischen China und den USA.



Brücken statt Mauern. Europas Wirtschaft ist in vielen Schlüsselbranchen von chinesischen Importen abhängig.


GEORG ZANGER

ist Präsident der ACBA. Er berät laufend Unternehmer aus beiden Staaten wechselseitig bei Unternehmensgründungen, bei Niederlassungen und bei Zusammenschlüssen.

Die EU hat sich von den USA abhängig gemacht und von China isoliert. Es ist Zeit für eine eigenständige europäische Strategie.

Im Jahr 2010 wurde die Austrian Chinese Business Association (ACBA) gegründet und hat seither ein Netzwerk zwischen Unternehmern in Österreich und der VR China aufgebaut. Sie berät Investitionsvorhaben in beiden Ländern, erstellt Risikoanalysen und hilft vor Ort bei der Errichtung von Wirtschaftsunternehmen. Wiederholt hat sie darauf aufmerksam gemacht, dass sich die EU von den USA abhängig gemacht und damit immer mehr von China isoliert hat.

Die EU-Präsidentin Ursula von der Leyen übernahm die Schlagworte Decoupling und Derisking und begrüßte Handelsbarrieren, verstärkte Investitionskontrollen für chinesische Unternehmen und nicht zuletzt das Lieferkettengesetz, das Handel mit chinesischen Unternehmen erschweren, ja sogar unmöglich machen sollte. Sie wurde dafür von den USA nicht belohnt. Im Gegenteil, die Trump-Administration verhängt Zölle gegen die EU und eröffnete einen realen Handelskrieg.

GESTÄRKTE EIGENSTÄNDIGKEIT

Endlich beginnt die EU, eine strategische Autonomie zu entwickeln. Die großen Konzerne in Deutschland und in Frankreich haben erkannt, dass ihre Absatzmärkte in China schrumpfen und es zur Deindustrialisierung in Europa kommt. Dramatische Verluste für die Europäische Autoindustrie unterstreichen die Entwicklung. Die Blockbildung gegen China war der falsche Weg. Denn Europa ist in mehreren Schlüsselindustrien von chinesischen Importen abhängig. Mit eingeführten Exportkontrollen und dem damit verbundenen Lieferstopp hat China auf Investitionsbeschränkungen und Importzölle der EU geantwortet. Die Geister, die EU-Präsidentin von der Leyen herbeirief, sind erwacht. Das Lieferkettengesetz stellt europäische Unternehmen vor unlösbare Probleme und macht sie für Verfehlungen der Supplier unmittelbar verantwortlich.

Der Widerstand gegen das geplante Lieferkettengesetz wächst. Eine angekündigte Verschiebung der Anwendung der Lieferkettenrichtlinie von 2027 auf 2028 ist Berlin und Paris

nicht mehr genug. Sie fordern von Brüssel eine komplette Rücknahme. Auch der ÖVP-Wirtschaftsminister Wolfgang Hattmannsdorfer schließt sich an und appelliert an Brüssel: „Wenn wir so weitermachen, sterben wir in Schönheit.“

Die VR China bietet eine umfassende Zusammenarbeit mit Europa an und hat für europäische Bürger die Visumspflicht für 30-tägige Besuche abgeschafft. Das soll Unternehmer in die Lage versetzen, sich vor Ort ein Bild über mögliche Kooperationen mit chinesischen Unternehmen zu machen. Das Foreign Investment Law 2020 öffnet den Zugang zu allen wirtschaftlichen Investitionen in China und stellt ausländische und chinesische Unternehmen rechtlich gleich. Sie sollen denselben Zugang zu Ausschreibungen haben wie chinesische Unternehmen. Der Schutz von geistigem Eigentum entspricht bereits internationalen Standards.

NEUES GESELLSCHAFTSRECHT IN CHINA

Eine weitere wesentliche Veränderung liegt in der Straffung des Gesellschaftsrechts: Anstelle der bisher geltenden Sondergesetze für chinesisch ausländische Joint Ventures gibt es nunmehr eine einfache Rechtsform der Corporation als GmbH beziehungsweise Limited oder die Form der Personengesellschaft als Partnership.

Ein stabiles wirtschaftliches Gleichgewicht zwischen China und Europa ist wichtig. Pauschale Vorurteile hindern Wirtschaftsbeziehungen. Offene konkrete Kritik wie z. B. an der Qualität von Billigwaren aus China und die Erörterung von Lösungen sind hingegen begrüßenswert und notwendig.

Europa und China leben vom freien Zugang zu den weltweiten Märkten, zu Rohstoffen, Energie und anderem. Dabei hat die internationale Arbeitsteilung ein Maß an Möglichkeiten geschaffen wie nie zuvor. Ein Miteinander ist die einzig richtige Lösung für Europa im Dreieck mit den USA und China. Ein friedliches Nebeneinander unter Wahrung des gegenseitigen Respekts wird beide Teile stärken und uns allen zugutekommen. Konflikte kennen auf dieser Ebene keine Sieger. ●

A small, vertical image of an astronaut in a white space suit, floating in space. The astronaut is wearing a helmet and a life-support backpack. The background is black.

Wir haben da noch eine Frage.

LANDKARTE ZEIGT 100 KI-BEISPIELE AUS ÖSTERREICH

Mit der ersten KI-Landkarte Österreichs macht der Verband Österreichischer Software Innovationen (VÖSI) den Einsatz künstlicher Intelligenz sichtbar. Die Experten aus Forschung und Wirtschaft haben aus über 200 Einreichungen 100 Use Cases gesammelt, bewertet und veröffentlicht. Die Palette reicht von Industrie, Gesundheit und Energie bis zu Medien, Tourismus und Landwirtschaft. Jeder Fall wurde auf den technologischen Reifegrad geprüft, mehr als 80 Prozent laufen bereits produktiv. Ziel der Initiative: Orientierung schaffen, Best Practices sichtbar machen und Vertrauen in „KI Made in Austria“ stärken. Projekte stammen von Leitbetrieben wie KEBA oder von Forschungsinstitutionen wie dem AIT ebenso wie von Medienhäusern oder von Start-ups. Die Landkarte ist unter voesi.or.at/ki-landkarte ab sofort online frei zugänglich und soll kontinuierlich erweitert werden.

Panorama Digital.

REINFORCEMENT LEARNING: INTERNATIONALE KI-COMMUNITY TRAF SICH IN SALZBURG

Von der Öffentlichkeit unbemerkt, in der europäischen KI-Szene gefeiert: Von 17. bis 19. September fand in Salzburg das zweite International Reinforcement Learning Bootcamp mit über 100 Teilnehmenden aus zwölf Ländern statt. Drei Tage lang standen Theorie und Praxis des Reinforcement Learning (RL) im Fokus, einer KI-Methode, bei der Systeme durch Belohnung und Strafe lernen. Themen waren etwa Markov Decision Processes (mathematische Modelle für Entscheidungen unter Unsicherheit), Policy Gradients (Verfahren, mit denen Agenten ihre Strategien verbessern) oder Actor-Critic-Methoden (Kombination aus Handlungs- und Bewertungsmodell). In Workshops wie „Implementing PPO from Scratch“ bauten Teilnehmer schrittweise einen modernen RL-Algorithmus. Keynotes hielten Sergey Levine (UC Berkeley), Peter Auer (Uni Leoben) und Samuele Tosatto (Uni Innsbruck). Streams, Folien und Code sind frei verfügbar. Die Community wächst weiter – nächster Termin: RL Bootcamp Salzburg 2026.

KI-FORSCHUNG: EUROPA RISKIERT SELBSTBESTIMMUNG

Die Leistungsfähigkeit von Industrie und Dienstleistung wird zunehmend von der Innovationskraft beim Thema KI bestimmt – und damit steht es nicht zum Besten, wie das Münchner Beratungsunternehmen Roland Berger in einer aktuellen Studie zum Stand der „AI Sovereignty“ in Europa warnt. Die Wettbewerbsfähigkeit der europäischen Industrie ist auch in diesem Bereich unter Druck. Der Bericht, gemeinsam mit Aleph Alpha erarbeitet, zeigt: Über 80 Prozent der digitalen Produkte und Services in der EU stammen von nichteuropäischen Anbietern. Damit droht Europa in einer Schlüsseltechnologie den Anschluss zu verlieren. Die Studie fordert, dass Unternehmen volle Kontrolle über ihre KI-Systeme behalten, Datenhoheit sichern sowie vertrauenswürdige, erklärbare und branchenspezifische Lösungen einsetzen. Souveräne KI gilt nicht nur als Wettbewerbsvorteil, sondern als Grundvoraussetzung für eine industrielle Führungsrolle im KI-Zeitalter.



Foto: extensity-ai

INTERNATIONAL

Boom



„In Europa finanziert niemand Ideen.“

Ramin Hasani hat an der TU Wien promoviert und in den USA ein KI-Start-up gegründet. Sein Unternehmen Liquid.ai wird nach zwei Jahren mit mehreren Milliarden Dollar bewertet.

INTERVIEW VON JOSEF RUHALTINGER

Dr. Hasani, Sie sind im Iran geboren, haben Ihren Bachelor in Maschhad abgeschlossen und sind dann nach Italien gegangen. Wie schwer ist es, sein Heimatland und die Familie zu verlassen?

Das ist immer eine schwierige Entscheidung. Aber im Iran ist das ein typischer Karriereweg. Die Bachelor-Ausbildung ist in meiner Heimat sehr gut. Für weiterführende Studien bewerben sich viele Studierende an den besten Institutionen weltweit – in den USA, in der EU und in Asien. Ich habe mich in verschiedenen europäischen Ländern beworben: in Italien, in der Schweiz und in Finnland.

Wien war nicht Ihre erste Wahl?

Nein. Ich wollte an das Politecnico di Milano, weil ich Elektroingenieur war und diese Universität eine hervorragende Fakultät hat. Außerdem erhielt ich ein sehr gutes Stipendium, das alle Kosten deckte. Also entschied ich mich für Mailand.

Was hat Sie dann nach Wien geführt?

Am Politecnico di Milano arbeitete ich in meiner Masterarbeit an gehirngestützter Berechnung auf Chips. Als Elektroingenieur entwarf ich Hardware für neuronale Netze. Gegen Ende der Masterarbeit verschob sich mein Interesse stärker auf die algorithmischen Aspekte von Intelligenz. Es ging nicht mehr um Hardware, sondern um Mathematik und Algorithmen. Ich stellte fest, dass Professor Radu Grosu von der TU Wien Ideen verfolgte, die zu dem passten, was ich weiterverfolgen wollte. Für die Promotion hatte ich weltweit mehrere Optionen. Nach einem Besuch in Wien entschied ich mich, mein Doktorat in Informatik dort zu machen. So bin ich an die TU gekommen.

Wie wirkte nachträglich die technische Infrastruktur an der TU Wien?

Die Infrastruktur war nicht so beeindruckend wie am Politecnico di Milano, aber Radus Arbeit und die Verbindung zu Infineon Technologies waren großartig. Ehrlich gesagt: Wenn man nur nach Rankings geht, wirkte das Politecnico stärker. Doch Radus Forschung, Team und Netzwerk waren erstklassig. Auch die Studierenden an der TU Wien waren sehr beeindruckend. Die Universität genießt zudem in der Kerninformatik, etwa in formalen Methoden und Logik, einen hervorragenden Ruf.

„An der TU Wien gibt es brillante Köpfe. Aber hier haben Komfortzonen mehr Gewicht.“

Wie wirkte Österreich auf Sie?

Sehr positiv. Die Menschen wirken anfangs zurückhaltend, sind aber warmherzig, sobald man sie kennt. Wien ist einer der besten Orte zum Leben. Ich bin seit 2022 österreichischer Staatsbürger. Meine Frau ist Österreicherin, dadurch habe ich noch mehr Nähe.

>

Sie haben Ihre Dissertation der Entwicklung künstlicher neuronaler Netze nach dem Vorbild des Fadenwurms gewidmet. Gemeinsam mit dem ehemaligen Masterstudenten und Ihrem heutigen Mitgründer Mathias Lechner veröffentlichten Sie eine Arbeit, in der eine seit 1907 offene Differentialgleichung erstmals in geschlossener Form gelöst wurde. Damit wurde gezeigt, dass Lösungen, die zuvor nur für Einzelfälle galten, gleichzeitig auf Millionen bis Milliarden Prozesse erweitert werden können. Sie wurden von Anfragen amerikanischer Investoren überflutet. Was geschah dann?

Die von uns entwickelten Systeme erwiesen sich als sehr leistungsfähig bei der Modellierung vieler realer Prozesse. Sie können Drohnen steuern, Roboter lenken, autonomes Fahren in Autos, ja sogar in Flugzeugen ermöglichen. Wir nennen sie „Liquid Neural Networks“ – „liquid“ im Sinne von flexibel. Wir wollten diese Systeme skalieren und mussten dafür ein, zwei Durchbrüche erzielen, um größere Instanzen bauen zu können. Am MIT haben wir gemeinsam mit Mathias, Daniela Rus, der Direktorin von MIT CSAIL, und Alexander Amini immer darüber nachgedacht, diese Richtung jenseits der Grenzen der akademischen Welt fortzuführen. Als wir den Ansturm von Investoren sahen, die uns finanzieren wollten, beschlossen wir, es richtig zu machen.

Der Vorteil Ihres Systems ist, dass es den Ressourcenbedarf reduziert?

Genau. Man benötigt weniger Energie, weniger Datenressourcen, und die Handhabung ist einfacher. Mit unserem System kann KI zum Beispiel auf einem Smartphone „leben“: Mit LNNs werden KI-Lösungen so klein und genügsam, dass sie direkt

auf dem Smartphone laufen können. Eine Internetverbindung ist nicht erforderlich. Dasselbe gilt für Autos, Drohnen, Satelliten und mehr.

Worin liegt der Unterschied zwischen dem MIT und der TU Wien?

Zugang. Am MIT fließen enorme Kapitalmengen in die Forschung. Dazu kommt der Wettbewerb: Alle sind hungrig, arbeiten parallel an vielen Projekten und wollen die Welt verändern. In der Qualität sehe ich keine großen Unterschiede – auch an der TU Wien gibt es brillante Köpfe. Aber hier haben Komfortzonen mehr Gewicht. Der Unterschied liegt in der Motivation und im Antrieb.

Hätten Sie das Unternehmen auch in Wien gründen können?

Es wäre deutlich schwieriger gewesen. In Europa finanziert niemand Ideen – nur Prototypen. Gründer müssen ein Produkt selbst entwickeln, ihre ersten Kunden finden, Verträge vorweisen, erst dann schauen sich VCs das an. EU-basierte VCs wollen in der Regel Kontrolle, setzen strenge Bedingungen zur Absicherung und versuchen, eigene Risiken weitgehend zu vermeiden. In den USA ist das anders. Dort werden Ideen finanziert. Wenn es funktioniert: großartig. Wenn nicht, hat man es zumindest versucht. Wir waren vier Gründer vom MIT mit vielen Jahren an Forschung im Rücken. Das hat die Investoren sofort überzeugt.

Heißt das, europäische Investoren sind zu bequem?

Vor allem sind sie risikoavers. Ich habe österreichische Gründer getroffen, die nicht wussten, ob sie ihr letztes Geld in Recherkapazität oder in Gehälter stecken sollten – obwohl ihre Projekte vielversprechend waren. In den USA hätten sie sofort

„Mit unserem KI-Modell werden Lösungen so klein und genügsam, dass sie direkt auf dem Smartphone laufen können.“

„Vergleicht man Wien aus KI-Perspektive mit Zürich, Paris und London – oder sogar Bologna –, hat Wien keine Chance.“

eine Finanzierung bekommen. Frankreich ist hier progressiver, ebenso die skandinavischen Länder. In Österreich und in Deutschland fehlt diese Risikobereitschaft.

Wie sieht die Zukunft von Liquid AI aus?

Wir bauen die Softwareschicht für agentische KI und physische KI. Man kann Liquid AI als Softwareversion von Nvidia verstehen. In Zukunft wird KI in vielerlei Form integriert sein – in Robotern, in Alltagsgeräten, in Computern, in Brillen. Unsere Technologie ist energieeffizient, senkt Kosten und ermöglicht Datenschutz, weil die Daten auf dem Gerät bleiben. Das passt zur europäischen Denkweise.

In einem Interview sagten Sie, Wien könne bei der Expansion Ihres Unternehmens eine Rolle spielen. Gilt es die Idee noch?

Ja, aber die Regierung muss in die Gänge kommen. Es geht nicht nur um Förderprogramme, sondern um eine klare Investitionsstrategie. Wien braucht moderne Recheninfrastruktur und offene Kapitalmärkte. Wenn die Regierung den Rahmen für Wagniskapital schafft, könnte Wien zum Hub werden. Ohne diese Bewegung bleibt es schwierig.

Was fehlt Wien, um in Ihren Augen als KI-Standort erfolgreich zu sein?

Logisch betrachtet würde man sich als KI-Investor heute nicht für Wien entscheiden. Vergleicht man die Hauptstadt aus KI-Perspektive mit Zürich, München, Berlin, Paris und London – oder sogar Bologna –, hat Wien keine Chance. Es fehlt ein lebendiges und florierendes KI-Ökosystem. Es gibt keine ausreichende Recheninfrastruktur, es mangelt an Plattform- und Basistechnologien wie die von Liquid, und wie erwähnt braucht es Kapitalallokation auf Weltklasseniveau. Italien hat bereits Cluster mit Zehntausenden GPUs, in Wien steht man da erst am Anfang. Der Staat muss investieren und das Tempo erhöhen. Die Dinge entwickeln sich in die richtige Richtung, aber viel zu langsam. Ich wäre mehr als bereit, zu helfen, Wien zur KI-Hauptstadt Zentraleuropas zu machen.



Ramin Hasani ist Mitgründer und CEO von Liquid AI und Machine-Learning-Wissenschaftler am Computer Science and Artificial Intelligence Laboratory (CSAIL) des MIT. Zuvor war er Principal AI Scientist bei der Vanguard Group und Research Affiliate am MIT. Seine Forschung konzentriert sich auf robustes Deep Learning und Entscheidungsfindung in komplexen dynamischen Systemen. Hasani promovierte 2020 mit Auszeichnung in Informatik an der TU Wien, wo er die Grundlagen der Liquid Neural Networks entwickelte. Zwei Jahre nach der Gründung wird Liquid AI mit 2,2 Milliarden US-Dollar bewertet.

Sie haben einmal gesagt, vor der Gründung Ihres Unternehmens sei Ihr Ziel der Nobelpreis gewesen. Wovon träumen Sie heute?

Im Moment konzentriere ich mich darauf, das Unternehmen aufzubauen. Wir haben viele wissenschaftliche Beiträge geleistet und forschen weiterhin. Ob es dafür einen Nobelpreis gibt oder nicht, liegt nicht in meiner Hand. Aber ablehnen würde ich ihn nicht. ●



Mit der **Austria Wirtschaftsservice (aws)** sicher in **neue Märkte**.

Das Programm aws Technologie-Internationalisierung (TECTRANS) unterstützt technologieorientierte KMU bei der Internationalisierung und hilft ihnen, Chancen in neuen Märkten zu nutzen und rechtliche Risiken zu minimieren.

Das Grazer Unternehmen Bionic Surface Technologies (BST) entwickelt Oberflächenstrukturen, die den Luftwiderstand verringern und damit den Treibstoffverbrauch im Flugverkehr senken. Herzstück der Innovation sind sogenannte Riblets: Dabei handelt es sich um selbstklebende Folien, die in der Luftfahrt bis zu vier Prozent Kraftstoff einsparen können. Je nach Material können die Strukturen aber auch mit Laser oder über Beschichtungen aufgetragen werden. Lufthansa, AUA und Swiss fliegen und sparen mit BST-Technologie. Zuletzt gelang es dem Unternehmen, die Effizienz seiner Entwicklung um 60 Prozent zu steigern. Andreas Flanschger gründete 2008 zusammen mit Peter Leitl das Grazer High-Tech-Unternehmen, das sie gemeinsam leiten: „Wir wollen den Innovationsschub nutzen, um jetzt in den US-Markt zu expandieren.“ Um das Potenzial in den USA zu prüfen, ließ BST eine umfassende Marktstudie erstellen. Teilfinanziert wurde sie durch das neue aws-Programm TECTRANS, das gezielt heimische Unternehmen bei ihrer Internationalisierung unterstützt. Für BST war die Studie ein entscheidender Schritt, um Material- und Testpartner zu identifizieren, Zertifizierungsfragen zu klären und die Weichen für einen nachhaltigen Markteintritt zu stellen. Die im Sommer abgeschlossene Arbeit wurde zur Basis der Expansionsstrategie von BST. Geschäftsführer Flanschger: „Es geht in der Studie nicht nur um potenzielle Absatzvolumina, sondern auch um mögliche Kooperationspartner und Regionalmärkte.“ Ohne die TECTRANS-Förderung hätte die Marktstudie „niemals den Umfang und Nutzen gehabt, den sie letztendlich hatte“. BST ist dabei, die ersten Schritte für den Markteintritt in die USA in die Wege zu leiten. >

austria wirtschaftsservice **aws**



aws Technologie Internationalisierung

Unterstützung für österreichische Technologie-Unternehmen, die europäische und globale Märkte erobern wollen.



NEUES FÖRDERANGEBOT FÜR TECHNOLOGIEEXPORTE

Seit Mitte 2024 bietet die Austria Wirtschaftsservice GmbH mit TECTRANS ein Förderungsprogramm, das auf die besonderen Anforderungen technologieorientierter Unternehmen zugeschnitten ist. Ziel ist es, die Wettbewerbsfähigkeit heimischer Exporteure zu stärken und deren Anteil am globalen Technologiemarkt zu erhöhen. Derzeit liegt der österreichische Technologieexportanteil mit rund 13 Prozent noch unter dem europäischen Durchschnitt. TECTRANS soll helfen, diese Lücke zu schließen und Österreichs Rolle als Innovations- und Industriestandort auszubauen.

Die Praxis zeigt, dass der Eintritt in neue Märkte hohe Anfangsinvestitionen erfordert. Zahlreiche rechtliche und organisatorische Fragen müssen gelöst werden. Für KMU bedeutet dies oft eine erhebliche Hürde. TECTRANS wurde deshalb so ausgestaltet, dass es einen Großteil dieser Vorlaufkosten abdeckt. Gefördert werden bis zu 80 Prozent der Projektkosten, maximal 50.000 Euro pro Modul. Anträge können laufend über den aws-Fördermanager eingebracht werden, wobei die Auswahl durch unabhängige Fachgremien erfolgt. Wichtig wie immer bei aws-Projekten: Der Antrag wird vor Projektstart gestellt, und der Unternehmenssitz oder die Betriebsstätte muss in Österreich liegen.

Die Zielmärkte müssen außerhalb des deutschsprachigen Raums liegen. Österreichische Technologien sollen mit Hilfe



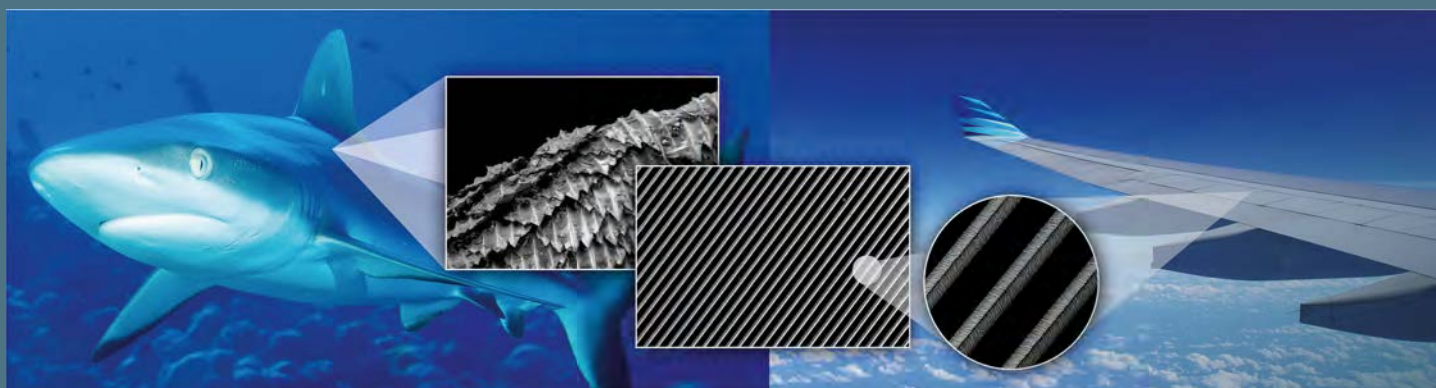
Andreas Flanschger ist Co-Founder und CEO des Grazer High-Tech-Unternehmens BST.

der Internationalisierungsoffensive sichtbar werden und internationale Nachfrage finden. Ob es um Digitalisierung, Sicherheitstechnologien, Infrastruktur oder industrielle Anwendungen geht – TECTRANS eröffnet Zugang zu Netzwerken und Projekten, die für die langfristige Wettbewerbsfähigkeit entscheidend sind. Für das Grazer Unternehmen BST bedeutete dies, bereits in einer frühen Phase konkrete Partner im US-Markt zu finden und damit die Erfolgchancen deutlich zu erhöhen.

Der Weg zu einer Förderung im Rahmen von TECTRANS folgt einem strukturierten Ablauf. Unternehmen reichen ihren Antrag über den aws-Fördermanager ein, ergänzt um Projektbeschreibung, Kostenplan, Jahresabschlüsse und Angaben zu bisherigen Schutzrechtsanmeldungen. Nach einer formalen Prüfung, die etwa die Zielmärkte,

die Förderfähigkeit nach de minimis oder AGVO und die Betriebsstätte in Österreich umfasst, erfolgt die inhaltliche Beurteilung durch eine Jury von Fachleuten. Diese bewertet die Qualität des Projekts, seine Relevanz im Hinblick auf die Programmziele, die fachliche Eignung der Antragsteller und das wirtschaftliche Potenzial. In einer zweistufigen Auswahl, bestehend aus einer Erstauswahl und einer Jurysitzung, wird schließlich entschieden, welche Projekte eine Förderung erhalten. Damit ist sichergestellt, dass nur Vorhaben mit klarer Marktrelevanz und hohem Potenzial für die Internationalisierung unterstützt werden.

Meister der Haptik. Bionic Surface Technologies entwickelt Oberflächenstrukturen, die den Luftwiderstand verringern.



MODULE ALS FUNDAMENT FÜR INTERNATIONALISIERUNG

Kern des Programms sind zwei Module. „Internationale Marktstudien“ unterstützt Unternehmen wie Bionic Surface Technologies, um Chancen und Risiken in neuen Märkten einschätzen zu können. Das erste Modul widmet sich den internationalen Marktstudien. Diese Analysen gehen weit über eine klassische Wettbewerbsbeobachtung hinaus. Unternehmen erhalten eine umfassende Einschätzung, wie ihre Technologie im Zielland positioniert werden kann. Dazu zählen die Identifikation potenzieller Kunden und Partner, die Analyse regulatorischer Anforderungen, die Bewertung von Ausschreibungschancen sowie Vergleiche mit bestehenden Technologien und Wettbewerbern. Auch Fragen der Finanzierung und Förderlandschaft im Zielland sind Teil der Untersuchungen. Ziel ist es, fundierte Entscheidungsgrundlagen für Markteintritte zu schaffen und Investitionen strategisch abzusichern. Das zweite Modul, die Freedom-to-Operate-Analysen (FtO), unterstützte Unternehmen bei Recherchen, ob die geplanten Produkte oder Verfahren in einem Zielland Patente oder andere Rechte Dritter verletzen könnten. Die Kombination aus beiden Teilprogrammen hat dafür gesorgt, dass innovative Technologien nicht nur entwickelt, sondern auch erfolgreich und rechtssicher international platziert werden. Die Freedom-to-Operate-Analysen sind bereits ausgelaufen.

BEITRAG ZUR STANDORTSTRATEGIE

TECTRANS ist eingebettet in die österreichische Außenwirtschaftsstrategie. Es ergänzt bestehende Programme zur Exportförderung und setzt gezielt bei technologischen KMU an, die häufig am stärksten von internationalen Barrieren betroffen sind. Der Anteil der Hochtechnologieexporte Österreichs liegt aktuell unter dem EU-Schnitt. Mit TECTRANS sollen diese Exporte gesteigert und der Wirtschaftsstandort international stärker sichtbar werden. Unterstützt wird das Programm vom Bundesministerium für Finanzen, umgesetzt von der Austria Wirtschaftsservice GmbH, die neben der finanziellen Förderung auch Zugang zu Netzwerken, Beratungen und flankierenden Services bietet.

Dass die aws eine Schlüsselrolle in der Stärkung des Standorts spielt, zeigt auch der aktuelle Leistungsbericht 2024. Im Jahr 2024 sprach die aws in ihrem Kerngeschäft der Förderprogramme 9.178 Zusagen aus und sorgte in einem schwierigen Umfeld für einen stabilen Innovations- und Internationalisierungstrend. Die Gesamtprojektkosten der unterstützten Unternehmen summierten sich auf 4.342,7 Millionen Euro, was die Hebelwirkung der aws-Förderungen für die heimische Wirtschaft unterstreicht. Innovation, Internationalisierung und die Sicherung von Arbeitsplätzen stehen im Zentrum der Aktivitäten. Mit Programmen wie TECTRANS werden diese Ziele



Punktgenau. TECTRANS ist eingebettet in die österreichische Außenwirtschaftsstrategie. Es ergänzt bestehende Programme zur Exportförderung und unterstützt gezielt technologieorientierte KMU.

konkretisiert: Technologieorientierte KMU erhalten Instrumente, die ihnen den Weg in globale Märkte öffnen und gleichzeitig rechtliche Fallstricke vermeiden helfen. Damit trägt die aws nicht nur zur Wettbewerbsfähigkeit einzelner Unternehmen bei, sondern auch zur nachhaltigen Entwicklung des österreichischen Innovations- und Industriestandorts. ●



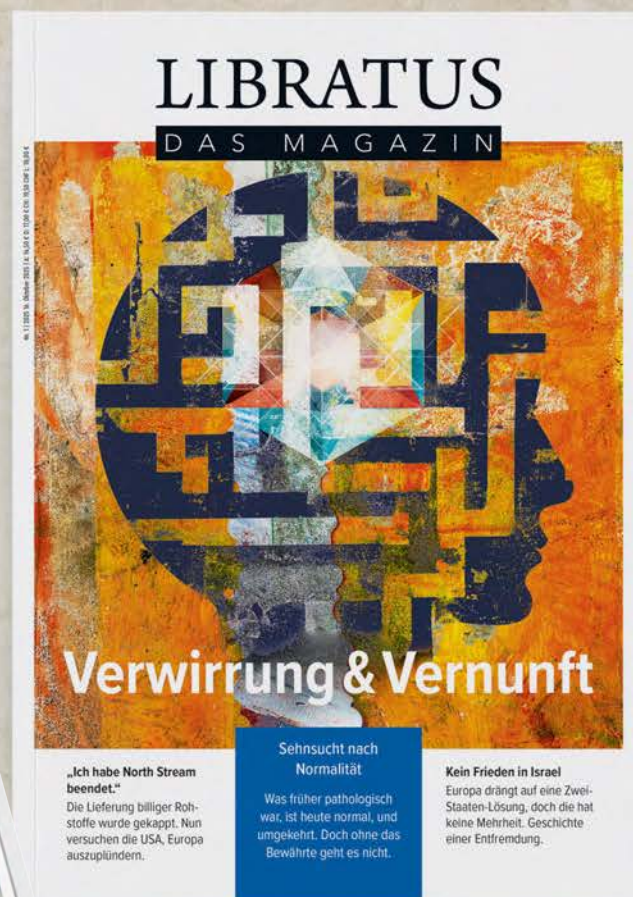
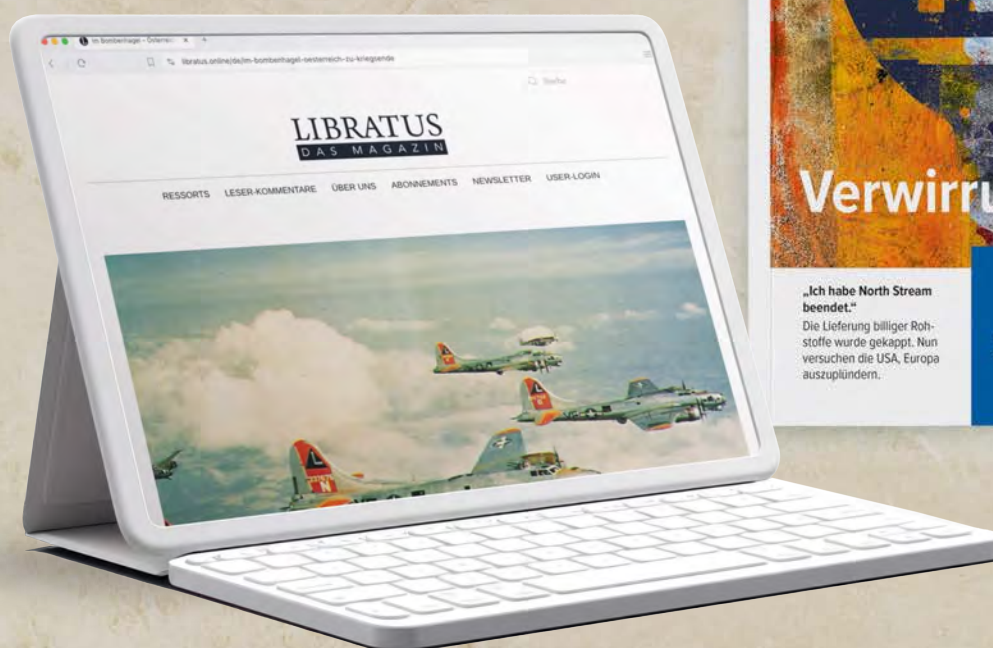
Rechte Wienzeile 225, 1120 Wien
Förderungsberatung: +43 1 501 75-100
Auskunft: 24h-auskunft@aws.at
aws.at

LIBRATUS

DAS MAGAZIN

NEUE
ONLINE-
AUSGABE
JEDEN
FREITAG!

- ✓ Geistreich statt Zeitgeist
- ✓ Mitteleuropa im Fokus
- ✓ Wöchentlich online
- ✓ 4 × jährlich in Print



JAHRESABO

vier Ausgaben € 38

KOMBI-ABO

Print plus wöchentliche
Online-Ausgabe € 125

EINZELHEFT

jeweils € 14,50

Online bestellen auf www.libratus.at oder via aboservice@libratus.online

Panorama **Gesundheit.**



Foto: Pflaum

EPA JETZT IN DEUTSCHLAND VERPFLICHTEND

Seit 1. Oktober 2025 müssen Ärzte in Deutschland die elektronische Patientenakte (ePA) verpflichtend befüllen. Reibungslos verläuft die Einführung nicht: Laut dem Hausärzteverband Hessen konnte in der ersten Oktoberwoche etwa jede fünfte Praxis im Bundesland noch gar nicht auf die Akten zugreifen, weil es Probleme mit der Software gab. Seit Jahresbeginn verfügen rund 70 Millionen gesetzlich Versicherte automatisch über eine ePA. Jedoch haben bisher nur 1,37 Millionen Bürger ihren Account freigeschaltet. Derzeit sind rund 58.000 Arztpraxen, 19.700 Zahnarztpraxen, 6.500 Apotheken und 727 Kliniken angebunden. Pro Woche werden knapp zwei Millionen Dokumente hochgeladen.

SPRACHERKENNUNGS SOFTWARE SOLL ÄRZTEN ZEIT ZURÜCKGEBEN

In mehreren deutschen Krankenhäusern startet derzeit ein umfassender Praxistest der KI-Lösung Corti Assistant. Die Entwicklung des gleichnamigen dänischen Start-ups gilt als derzeit innovativste Spracherkennungs- und Dokumentations-KI für Kliniken. Das System soll als sogenannter „Ambient Scribe“ die medizinische Dokumentation automatisieren und Ärzte entlasten. Die Studie untersucht, wie sich die Technologie im Klinikalltag bewährt und ob sie tatsächlich die versprochene Zeitersparnis bringt. Frühere Versuche mit KI-gestützter Schreibarbeit führten oft zu Mehrbelastung – Personal musste fehlerhafte Ergebnisse nachbessern oder Prozesse anpassen. Der neue Ansatz basiert auf rekursivem Denken: Die KI analysiert Gespräche in Echtzeit, erkennt klinische Fakten und ergänzt sie strukturiert in die Dokumentation. So entsteht eine nachvollziehbare, kontextbezogene Notiz, die medizinisches Denken abbildet.



Foto: Getty Images, Shutterstock

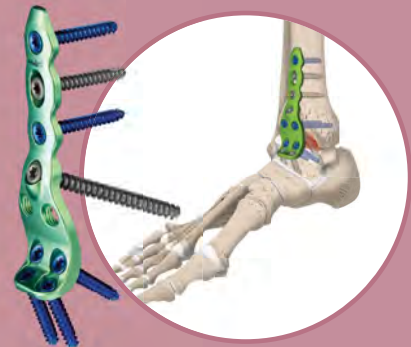
BRANDNEUE STUDIE: DIE KI-(R)EVOLUTION IM GESUNDHEITSWESEN

Die aktuelle Roland-Berger-Studie „Future of Health 6“ zeigt: Unabhängig vom konkreten Szenario wird künstliche Intelligenz das Gesundheitswesen dauerhaft prägen. Es ist eine rasche Evolution, keine Revolution: Grund für die Differenzierung: Führungskräfte können sich auf diese Realität einstellen und interne Hebel nutzen, um wettbewerbsfähig zu bleiben. KI treibt vor allem Diagnostik und Forschung voran, bleibt in der Therapie aber noch unterentwickelt. Entscheidend ist eine klare Roadmap zur KI-Readiness. Patientenzentrierung, strategische Anpassung der Geschäftsmodelle und gezielte Qualifizierung der Mitarbeitenden bilden die Basis. Unternehmen sollten frühzeitig in KI-Technologien investieren, um Wettbewerbsvorteile zu sichern und Projekte nach finanziellen, strategischen und operativen Kriterien auszurichten.

Wenn Regulierung Nachhaltigkeit verhindert.



Gut gemeint. Arthrex-Produkte unterliegen der MDR. Die EU-Verordnung wollte die Patientensicherheit erhöhen. Sie erweist sich aber zunehmend als Innovationskiller und Standortmangel.



Immer mehr Unternehmen finden sich im Spannungsfeld zwischen Erreichung der SDGs und Vorschriften, die diesen diametral entgegenstehen.

Sustainable Development Goals (SDGs) decken ein breites Themenspektrum sozialer, wirtschaftlicher und ökologischer Herausforderungen ab. Sie dienen als Leitfaden für nachhaltige, gerechte und zukunftsfähige Entwicklung. Unternehmen wie Arthrex, ein Hersteller von Medizinprodukten für die Unfallchirurgie und Orthopädie, sind sich dieser Verantwortung bewusst und möchten ihren Beitrag leisten. Die Anforderungen der neuen europäischen Medizinprodukteverordnung (MDR) erschweren dies jedoch erheblich. Im Fall von Arthrex betrifft dies beispielsweise die deutlich erhöhten Anforderungen an die Rückverfolgbarkeit der Produkte.

EINZELVERPACKUNGEN FÜR SCHRAUBEN

Arthrex ist seit Jahrzehnten ein etablierter Hersteller chirurgischer Instrumente und Implantate, darunter auch Schrauben, die zur Fixierung von Platten bei Frakturen verwendet werden. Bis dato wurden bis zu 200 Schrauben in einem einzigen sterilisierbaren Behälter, dem sogenannten „Schrauben-Caddy“, bereitgestellt. Dieser Caddy wurde vor jeder Operation durch die hauseigene Sterilisationsabteilung aufbereitet, sodass dem operierenden Chirurgen eine Auswahl verschiedener Längen zur Verfügung stand.

Heutzutage muss jede einzelne Schraube steril und doppelt verpackt werden. Dies führt nicht nur zu einem erhöhten



HARALD MILLENKOVICS
ist Geschäftsführer der
Arthrex Austria GmbH.

Lageraufwand, denn dort, wo früher 200 Schrauben praktisch Platz fanden, sind es nun nur noch 20. Dieses Verhältnis spiegelt sich natürlich auch in der Verpackung wider, was offensichtlich nicht im Sinne der Nachhaltigkeit und unserer Umwelt ist. Auch auf Kundenseite ist diesbezüglich angesichts langjähriger und fast ausschließlich positiver Erfahrungen im Umgang mit diesen Produkten viel Kopfschütteln zu vernehmen.

Der Aufwand für die Einzelverpackung verursacht zudem kaufte Probleme sowohl in der Praxis als auch für die Umwelt. Steril verpackte Produkte sind mit einem Ablaufdatum versehen, da der Hersteller die Sterilität nur für einen begrenzten Zeitraum garantieren kann. Wird dieses Datum überschritten, muss das Produkt entsorgt werden, da eine Resterilisierung nicht möglich ist. Dies führt zu einer zusätzlichen Umweltbelastung, die es in dieser Form vor Einführung der MDR – zumindest im Fall der Schrauben – nicht gab.

Die Ursache für die Einführung der MDR lässt sich auf den sogenannten PIP-Skandal im Jahr 2010 zurückführen. Ein Hersteller von Brustimplantaten hatte minderwertiges Industriesilikon verwendet – ein Kriminalfall, der fernab jeglicher ordentlichen Geschäftspraxis liegt.

WAS SIND WEITERE FOLGEN DER MDR?

Insgesamt stellt die Einführung der MDR den EU-Markt vor große Herausforderungen, teilweise auch auf Kosten der Patientenversorgung. Die extreme Zunahme erforderlicher Dokumentationspflichten kann insbesondere kleine und mittelständische Unternehmen vor existenzielle Probleme stellen, da der Rezertifizierungsprozess mit erheblichen Kosten verbunden ist.

Dies wird dazu führen, dass Unternehmen ihr Produktportfolio reduzieren und somit Produkte für seltene Indikationen nicht mehr anbieten. Außerdem verlagert sich Innovation zunehmend aus der EU heraus. Insbesondere kleinen Unternehmen mit innovativen Ideen wird der Markteintritt erschwert.

Eine Erfolgsgeschichte wie die von Arthrex ist daher heutzutage kaum noch vorstellbar – ganz zu schweigen von den daraus resultierenden Auswirkungen auf die Versorgung von Patienten. ●

Baugruppen- fertigung mit **höchster** Präzision.

Ob rein mechanische Baugruppen oder Lösungen mit elektrischer Funktion – die GW St. Pölten steht für technische Kompetenz, Präzision und Verlässlichkeit.



Foto: GW St. Pölten

Die GW St. Pölten Integrative Betriebe GmbH ist ein kompetenter Partner für hochpräzise Metall- und Elektrokomponten sowie für komplette Baugruppen – mechanisch oder elektromechanisch. In der Metallfertigung werden Stahl, Edelstahl, Kupfer, Aluminium und weitere Materialien durch CNC-Zerspanung, Umform- und Fügetechniken präzise und effizient verarbeitet. Ob Einzelstücke, Prototypen oder Serien – individuelle Maßanfertigung ist Standard. Im Elektrobereich umfasst das Leistungsspektrum den Verteiler- und Schaltschrankbau nach IEC- und UL-Normen, elektromechanische Baugruppen, Kabel-/Drahtsätze mit fachgerechten Steckverbindungen sowie komplexe Assemblierungen. Kunden profitieren von einem umfassenden Service: Planung, Beschaffung, Fertigung, Montage und technische Dokumentation erfolgen aus einer Hand mit nur einem Ansprechpartner. Mit modernem Maschinenpark und hoher Expertise realisiert die GW St. Pölten Projekte zuverlässig.



GW St. Pölten
Integrative Betriebe GmbH
Tel: +43 2742 867 0
Mail: gw@gw-stpoelten.com
www.gw-stpoelten.com



Diagnose: Bürokratie.

Wie die Angst vor Kosten unser Gesundheitssystem krank macht.
Ein Plädoyer für die Freiheit der Medizin.



Es ist spät abends in einer Hausarztpraxis. Wieder einmal sitzt eine Ärztin vor dem Computer. Nicht um Patientenakten zu studieren, sondern um sich durch Dokumentationsmasken zu kämpfen. Klicks für Krankenkassen, Statistik, Qualitätssicherung. „Das Absurde ist“, höre ich von Kollegen, „wir haben Medizin studiert, um Menschen zu helfen. Jetzt verbringen wir mehr Zeit mit Formularen als mit Patienten.“ Diese Klage ist Symptom einer schleichenden Krankheit: Bürokratisierung, angetrieben von der Angst vor steigenden Kosten. Doch die vermeintliche Therapie – mehr Kontrolle, mehr Regulierung – macht das System nur teurer.

DER MILLIARDENIRRTUM

Die Gesundheitsausgaben steigen stärker als das Wirtschaftswachstum. Politik reagiert reflexartig: Wenn Kosten explodieren, muss kontrolliert werden. Doch Studien zeigen, dass Überregulierung Milliarden verschlingt – Geld für Bürokratie, Doppeluntersuchungen und Systemfehler. Auch im Klinikalltag zeigt sich die Absurdität. Patienten passen nicht ins Schema, Leitlinien sagen A, die Erfahrung sagt B. Ein Arzt erzählte mir, wie er einen Patienten trotz überfüllter Station aufnahm –

Bauchgefühl statt Protokoll. Es rettete ein Leben: ein atypischer Herzinfarkt. Leitlinien sind wichtig, aber sie dürfen Intuition nicht ersetzen.

In Managementetagen träumt man von Medizin am Fließband: standardisierte Abläufe, minutengenaue Vorgaben, Effizienz durch Normierung. In der Realität führt das zu Frust und Rückzug. Ärzte suchen Nischen, in denen sie wieder wirklich Medizin machen können. Andere Länder zeigen Alternativen: Systeme mit starken Hausärzten und hoher Autonomie erzielen bessere Ergebnisse bei vergleichbaren Kosten. Vertrauen statt Misstrauen, Qualität durch Standards statt Bürokratie.

Die nächste Generation zieht Konsequenzen. Viele wollen nicht mehr in überregulierte Strukturen eintreten. „Wir wollen heilen, nicht dokumentieren“, sagt eine junge Kollegin. Unter den aktuellen Bedingungen gehen viele lieber ins Ausland oder wechseln das Fach. Auch digitale Heilsversprechen sind kein Allheilmittel. Algorithmen erkennen selten, was Patienten wirklich bewegt: Angst, Erschöpfung, Unsicherheit. Medizin ohne Menschlichkeit wird zur Mechanik. Trotz allem gibt es stille Rebellen. Kollegen, die nur dokumentieren, was medizi-



MATTHIAS VAVROVSKY
ist Onkologe und Präsident der
Ärztchammer Salzburg.

nisch sinnvoll ist. Andere erproben Modelle mit mehr Zeit pro Patient. Die Nachfrage zeigt: Patienten sehnen sich nach Zuwendung.

MILLIARDENVERLUSTE DURCH ÜBERREGULIERUNG

Doch der Preis der Kontrollwut ist hoch. Wie verlieren nicht nur Milliarden an Euros, sondern auch Vertrauen und Motivation. Wir haben ein System geschaffen, das Fehler vermeiden will und Kosten kontrollieren soll – und dabei seinen Zweck vergisst: Menschen gesund zu machen. Die Diagnose ist klar: Vertrauensmangel, Überregulierung, Bürokratie. Die Therapie beginnt mit einer Erkenntnis: Ärzte sind nicht das Problem, sie sind Teil der Lösung. Qualitätssicherung: ja, aber durch profes-

sionelle Standards, nicht durch Misstrauenskultur. Kostenbewusstsein: ja, aber durch Anreize, nicht durch Formulare. Am Ende bleiben die Momente, die diesen Beruf tragen: wenn Patienten neue Hoffnung schöpfen, wenn nach langer Therapie ein Durchbruch gelingt, wenn ein Gespräch mehr bewirkt als jede Statistik. Diese Menschlichkeit passt in keine Maske, macht aber Heilung möglich.

Die Zukunft der Medizin entscheidet sich jetzt: Vertrauen wir wieder den Ärzten oder akzeptieren wir ein System, in dem Menschlichkeit auf der Strecke bleibt? Gesundheit ist mehr als Abwesenheit von Krankheit, Medizin mehr als Protokolle, Ärzte mehr als Erfüllungsgehilfen. Sie sind Menschen, die anderen helfen wollen. Wenn wir sie lassen. ●



Bei uns ist Forschung zu Hause.



**Institut
AllergoSan**

Institut AllergoSan Pharma GmbH

Wege zu Österreichs erster **KI-Gigafactory**.

Beim Senat-Salon am 22. Oktober 2025 diskutierten Wirtschaft, Forschung und Politik über die Rolle Österreichs als KI-Standort.



Am 22. Oktober 2025 lud der Senat der Wirtschaft gemeinsam mit IBM und Vienesse Consulting zum Senat-Salon unter dem Leitthema „Österreich als KI-Standort – Innovationsbooster für Unternehmen?“. Vertreter aus Wirtschaft, Forschung und Politik diskutierten Chancen und Herausforderungen von künstlicher Intelligenz im Unternehmenskontext. Im Mittelpunkt stand die geplante KI-Gigafactory in Wien, die Österreich als führenden Standort für praxisnahe KI-Anwendungen positionieren soll. Staatssekretärin Elisabeth Zehetner betonte: „KI ist kein Selbstzweck, sondern ein Werkzeug für bessere Entscheidungen und nachhaltiges Wirtschaften.“ Das Prinzip „Human in the Loop“ zog sich als roter Faden durch die Diskussion: Der Mensch bleibt zentral für verantwortungsvolle Innovation. Ein weiterer Schwerpunkt lag auf Datenqualität als Schlüsselfaktor erfolgreicher KI-Projekte. Ein anschließender Workshop demonstrierte praxisnah IBM-Technologien und Business-Use-Cases. Hans Harrer, Vorstandsvorsitzender des Senat der Wirtschaft, resümierte: „Österreich hat Wissen, Talente und Technologien – jetzt braucht es Mut, diese Potenziale zu bündeln.“ ●



Panorama Ökologie.

WELCHES LAND IST DAS BELIEBTESTE REISEZIEL?

Mehr als 100 Millionen internationale Besucher reisten im vergangenen Jahr nach Frankreich und machten das Land zum Spitzenreiter bei Ankünften, zeigt das World Tourism Organization Dashboard, ausgewertet von Statista. Deutschland liegt mit rund 37 Millionen Ankünften auf Platz acht, Österreich mit etwa 32 Millionen auf Platz zehn. Die Pandemie hat die globale Branche 2020 schwer getroffen: Nach einem Plus von rund vier Prozent 2019 brachen die internationalen Ankünfte im Jahr 2020 um etwa 73 Prozent ein. Für 2024 zeigen erste Daten Erholung, wobei nachhaltiger Tourismus, Kurzreisen und Digitalisierung als Treiber gelten. Experten warnen jedoch vor überhitzten Hotspots und fordern gezieltes Destinationsmanagement.



CHINA: SO FUNKTIONIERT DIGITALISierter TOURISMUS

Chinesische Gäste lassen sich ganz anders für ihre nächste Urlaubsreise inspirieren als Europäer. Ein Blogbeitrag auf der Plattform von Austria-Werbung berichtet von einer Reise nach Shanghai und Shenzhen, bei der heimische Touristiker digitale Gästeservices, smarte Mobilität und nachhaltige Hotelkonzepte erkundeten. Die Delegation sah, wie „Super-Apps“ Buchung, Bezahlung, Bewertung und Service in einem Ökosystem vereinen. KI liefert personalisierte Empfehlungen und 24/7-Support. KI-Plattformen sind in China wichtig für die Sichtbarkeit als Reiseland. Ihr Einsatz erlaubt, persönliche Vorlieben des Gasts in das touristische Angebot einzubauen. Wichtig ist: Vieles ist nur dort möglich, wo Datenschutz anders geregelt ist. Österreich sollte Pilotprojekte für nahtlose Services starten, Datenschutz und Vertrauen aber nicht opfern. Empfohlen werden Partnerschaften mit Tech-Anbietern, Pilotprojekte zu automatisierten Check-ins, kontaktlosem Payment und klimaneutralem Betrieb sowie gezielte Weiterbildung des Personals.

TOURISMUS: HOHE PREISE BELASTEN DIE WETTBEWERBSFÄHIGKEIT

Die österreichische Tourismuswirtschaft verzeichnet 2025 neue Rekorde bei Übernachtungen und Einnahmen. Nach 154,3 Millionen Nächtigungen 2024 liegt der Sektor erneut auf Wachstumskurs, auch die Einnahmen könnten den Rekordwert von 32,2 Milliarden Euro übertreffen. Inflationsbereinigt schrumpft jedoch der reale Umsatz: 2024 lagen die Einnahmen um 15,4 Prozent unter dem Niveau von 2019, in der ersten Jahreshälfte 2025 setzte sich der Trend fort. Hohe Preise belasten die Wettbewerbsfähigkeit massiv, heißt es in einer aktuellen UniCredit-Bank-Austria-Analyse. Seit 2019 sind touristische Dienstleistungen in Österreich um über 48 Prozent teurer geworden, während die Inflation im Schnitt bei 30 Prozent lag. In anderen Reiseländern wie Frankreich, Spanien, Griechenland oder Italien stiegen die Preise nur um 16 bis 30 Prozent. Damit steht der wichtige Beitrag des Tourismus mit 4,4 Prozent des BIP und über 220.000 Beschäftigten unter Druck.

Wir bilden Persönlichkeiten aus.



Wien und Tirol. Die Sacher-Gruppe betreibt in Wien und Salzburg jeweils ein Hotel mit gleichem Namen, ein Resort-Hotel in Seefeld, etliche Cafés zwischen Wien und Triest und bundesweit zahlreiche Shops.

Intensive Ausbildung ist die Antwort auf den Fachkräftemangel. Ein Gespräch mit Mathias Winkler über Werte, Perspektiven und Verantwortung.

Interview Josef Ruhaltinger

Herr Winkler, Ihre Gruppe führt in Wien und in Salzburg das bekannte Hotel Sacher, ein Resort-Hotel in Seefeld, etliche Cafés zwischen Wien und Triest und bundesweit zahlreiche Shops. Es heißt häufig, es gebe kein gutes Personal mehr. Haben die Kollegen aus der Branche recht?

Mathias Winkler: Der Fachkräftemangel stellt auch für uns im Sacher eine kleine, aber eben auch eine Herausforderung dar! Vor allem eine, der wir aktiv begegnen. Unsere Antwort ist eine intensive Investition in Ausbildung, Bindung und Attraktivierung unseres Berufsbilds. Ich bin überzeugt: Wer jungen Menschen eine sinnstiftende Tätigkeit, ein unterstützendes Umfeld und echte Entwicklungschancen bietet, gewinnt sie nicht nur kurzfristig, sondern langfristig. Wir bieten moderne Arbeitsbedingungen, faire Entlohnung und ein Arbeitsklima, das auf Respekt und Teamgeist basiert. Gleichzeitig engagieren wir uns in der Berufsorientierung an Schulen, auf Jobmessen und durch starkes Employer Branding. Ich sehe es als Teil meiner Verantwortung, junge Menschen für unsere Branche zu begeistern – denn Hotellerie ist mehr als ein Beruf, sie ist eine Leidenschaft mit Zukunft. Unser Ziel im Sacher: nicht nur Gastgeber:innen auszubilden, sondern Persönlichkeiten zu entwickeln, die unsere Werte weitertragen.

Stichwort Mitarbeiterbindung: Was unternehmen Sie, damit Ihre Fachkräfte auch im Haus bleiben?

Im Hotel Sacher beginnt die nachhaltige Bindung unserer Lehrlinge bereits vor dem ersten Arbeitstag, nämlich beim Auswahlprozess. Wir suchen gezielt nach jungen Menschen, die sich mit unseren Sacher-Werten identifizieren können und echtes Interesse an der gehobenen Hotellerie mitbringen. Wir veranstalten einen Tag der offenen Tür für Lehrlinge und präsentieren uns und unsere Werte ebendort. Erst danach können und sollen sich interessierte Menschen bewerben, wiederum danach geschieht unsere Auswahl. Mir persönlich ist es wichtig, dass unsere Lehrlinge sich vom ersten Tag an willkommen und ernst genommen fühlen. Durch Abteilungswechsel, interne Praktika innerhalb der Sacher-Gruppe und gezielte Einblicke in unterschiedliche Bereiche ermöglichen wir Perspektiven

und Entwicklungschancen. Dabei achten wir besonders auf Wertschätzung im Alltag, sei es durch ein aufrichtiges Lob, offenes Ohr oder die Einladung, aktiv Ideen einzubringen. Viele unserer ehemaligen Lehrlinge sind heute geschätzte Kolleg:innen – das bestätigt uns, dass wir auf dem richtigen Weg sind.

Welche Leitlinien spielen in der Ausbildung Ihrer Lehrlinge eine Rolle?

Die Sacher-Werte – Excellence, Innovation, Leidenschaft, Wirtschaftlichkeit und Familie – sind für uns nicht nur Leitbild, sondern gelebter Alltag. Wir achten im täglichen Miteinander sehr bewusst darauf, diese Werte authentisch vorzuleben, sowohl im Team als auch in der Arbeit mit unseren Lehrlingen. Unsere Ausbildungsmethoden verbinden die Stärken der dualen Ausbildung mit gezielten internen Schulungen, Soft-Skills-Trainings und modernen Lernformaten. Wir fördern Eigenverantwortung, unterstützen aktives Mitdenken und nutzen auch digitale Tools, ohne dabei die Bedeutung von persönlichem Austausch und praktischer Erfahrung zu vernachlässigen. Nicht unerwähnt soll bleiben, dass wir den Kollektivvertrag für Lehrlinge deutlich überzahlen. Dennoch steht der Mensch im Mittelpunkt – und damit die Beziehung, das Vertrauen und das gemeinsame Lernen als Team.



MATTHIAS WINKLER
ist seit 2014 CEO der SACHER Gruppe.

len Ausbildung mit gezielten internen Schulungen, Soft-Skills-Trainings und modernen Lernformaten. Wir fördern Eigenverantwortung, unterstützen aktives Mitdenken und nutzen auch digitale Tools, ohne dabei die Bedeutung von persönlichem Austausch und praktischer Erfahrung zu vernachlässigen. Nicht unerwähnt soll bleiben, dass wir den Kollektivvertrag für Lehrlinge deutlich überzahlen. Dennoch steht der Mensch im Mittelpunkt – und damit die Beziehung, das Vertrauen und das gemeinsame Lernen als Team.

Welche Rolle spielt die Unternehmenskultur?

Im Sacher ist die Unternehmenskultur ein zentraler, wenn nicht der zentrale Baustein unseres Erfolgs. Wir leben eine Kultur der gegenseitigen Wertschätzung, des Miteinanders und des Qualitätsbewusstseins – das spüren auch unsere Lehrlinge vom ersten Tag an. Als Teil des Teams begleite ich sie nicht nur fachlich, sondern unterstütze sie auch persönlich in ihrer Entwicklung. Dass viele unserer heutigen Führungskräfte einst ihre Lehre bei uns begonnen haben, macht uns nicht nur stolz. Ich sehe es als meine persönliche Aufgabe, Potenziale früh zu erkennen und junge Menschen dabei zu begleiten, ihre Ziele zu erreichen. Ich verbringe meist drei bis vier Abende pro Jahr exklusiv mit unseren Lehrlingen.

Wahlfreiheit statt Bürokratie.



Regionale Partnerschaften zwischen Gastronomie und Landwirtschaft funktionieren schon heute. Freiwillige Herkunftskennzeichnungen sorgen für Transparenz. Mehr Vorschriften braucht es nicht.

Die österreichische Gastronomie und die heimische Landwirtschaft sind Partner, gerade in den touristisch geprägten Regionen. Familiengeführte Gastronomiebetriebe fungieren als Absatzkanäle für regionale Produzenten und sichern so Wertschöpfung vor Ort.

Dass diese Partnerschaft funktioniert, zeigen zahlreiche Initiativen zur freiwilligen Herkunftskennzeichnung in den Bundesländern. Sie orientieren sich an den regionalen Bedürfnissen und stärken die Verbindung zwischen Gastronomie und Landwirtschaft. Vor diesem Hintergrund sind die immer wiederkehrenden Rufe nach einer gesetzlich verpflichtenden Herkunftskennzeichnung weder notwendig noch gerechtfertigt. Die Gastronomie lebt von Kreativität, Spontanität und der Fähigkeit, auf Gästewünsche flexibel einzugehen. Starre Vorgaben wie verpflichtende, prozentuelle, tagesgenaue und speisenbezogene Angabe der Herkunft bestimmter Zutaten würden diese Dynamik massiv einschränken. Schon heute investieren Gastronomen im Schnitt zehn Stunden pro Woche für Bürokratie. Weitere Auflagen gefährden nicht nur die

unternehmerische Freiheit, sondern auch die Vielfalt des kulinarischen Angebots.

TRANSPARENZ GIBT ES BEREITS

Auch für Gäste bringt eine gesetzlich verpflichtende Herkunftskennzeichnung keinen Mehrwert. Wer sich für die Herkunft der Zutaten interessiert, kann sich schon jetzt informieren – entweder in Betrieben, die freiwillig die Herkunft ihrer Speisen kennzeichnen, oder im direkten Gespräch mit dem Gastronomen. Diese gelebte Offenheit entspricht dem Wesen der österreichischen Gastfreundschaft.

Darüber hinaus sagt die bloße Herkunft nichts über Qualität der Lebensmittel, Produktionsbedingungen oder Tierwohl aus. Wer sich erhofft, dass eine solche Kennzeichnung automatisch zu einer besseren Qualität führt, liegt falsch. Die Herkunft allein gibt keine Garantie für nachhaltige Produktion oder höchste Qualität. Ohne Nachvollziehbarkeit entlang der gesamten Lieferkette bleibt die Kennzeichnung ein Etikett ohne Aussagekraft.



ALOIS RAINER
ist Obmann des Fachverbands
Gastronomie in der WKÖ.

Die österreichische Wirtschaft profitiert besonders vom europäischen Binnenmarkt. Es gilt daher, diese Spielregeln einzuhalten. Mit der Lebensmittelinformationsverordnung besteht bereits ein EU-weiter Rechtsrahmen zur Herkunftskennzeichnung. Eine verpflichtende Angabe ist nur dann zulässig, wenn ohne sie die Gefahr einer Irreführung der Verbraucher über den tatsächlichen Ursprung des Lebensmittels bestünde. Darüber hinaus darf die Herkunft nur verpflichtend vorgeschrieben werden, wenn nachweislich ein Zusammenhang zwischen bestimmten Qualitätsmerkmalen und der Herkunft besteht. Gerade dieser Nachweis ist jedoch – auch aufgrund bereits vorhandener EU-weiter Mindeststandards – nicht zu erbringen. Eine über das EU-Recht hinausgehende nationale Pflichtkennzeichnung im Alleingang würde daher den Grundprinzipien des gemeinsamen Markts widersprechen, heimische Unternehmen diskriminieren und im Wettbewerb benachteiligen.

FREIHEIT, VIELFALT UND INNOVATION SICHERN

Die österreichische Gastronomie ist ein Aushängeschild des Tourismus – bunt, kreativ und vielfältig. Diese Einzigartigkeit der österreichischen Gastronomiebetriebe muss auch weiterhin gewahrt bleiben. Statt Regulierung und Bürokratie braucht es Freiheit und Innovation. Denn nur so bleibt Raum für Kreativität, Flexibilität und kulinarische Vielfalt – Eigenschaften, die unsere Gastronomie und den Tourismus in Österreich so erfolgreich machen. ●



Foto: Getty Images, Istockphoto, Die Fotografen / Charly Lair

Von Papier zu **Prozess:** Digitale Rechnungsfreigabe wird zum Erfolgsfaktor



Foto: beige stellt

Joachim Zierhofer
ist Partner / Geschäftsführer der
KPS Partner Beratungsgruppe.

In vielen Unternehmen stapeln sich Eingangsrechnungen noch auf Schreibtischen. Freigaben per Mail verzögern Abläufe, und am Ende fehlt oft der Überblick. Dabei lässt sich der gesamte Prozess heute digital abbilden: schneller, sicherer und nachvollziehbar.

Mit **myKPSonline** bietet **KPS Partner** eine einfache Möglichkeit, Rechnungen im Unternehmen digital zu erfassen, zu prüfen und freizugeben. Jede Rechnung wird automatisch an die zuständigen Personen weitergeleitet, digital genehmigt und nachvollziehbar dokumentiert – ganz ohne Papier. Das spart Zeit, schafft klare Zuständigkeiten und sorgt für maximale Transparenz.

Die Anwendung lässt sich flexibel in vorhandene Arbeitsumgebungen integrieren. So wird Administration einfacher, strukturierter und moderner.

UNSER EXPERTENTIPP:

Ein klar definierter Freigabeprozess ist der Schlüssel: Zuständigkeiten, Betragsgrenzen und Abläufe sollten feststehen, bevor digitalisiert wird.



Mehr dazu auf:
[www.kps-partner.at/
digitalisierung-automatisierung](http://www.kps-partner.at/digitalisierung-automatisierung)



SENAT - PARTNER

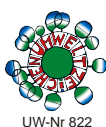
Wir bedanken uns bei unseren Managern des Wandels, die als Partner des Senat die gute Arbeit am gesellschaftlichen Wandel für eine lebenswertere Zukunft in Österreich ermöglichen.



IMPRESSUM

HERAUSGEBER: Hans Harrer

MEDIENINHABER: SENATs-LAB GmbH, ein Unternehmen des SENAT DER WIRTSCHAFT Österreich; Rotenturmstraße 5–9, A-1010 Wien, Telefon: +43 1 5053548–600, office@senats-lab.at; **CHEFREDAKTION:** Josef Ruhaltinger (redaktion@boom-magazin.at); **AUTOREN DIESER AUSGABE:** Roman Afuss, Hans Harrer, Lukas Hrovat, Christoph Jeannée, Rudolf Kinsky, Roger Köppel, Christoph Leitl, Harald Millenkovics, Alois Rainer, Paul Rübig, Josef Ruhaltinger, Andreas Schnauder, Eva Schütz, Bernhard Seyringer, Carmen Tremel, Matthias Vavrovsky, Gudula Walterskirchen, Georg Zanger, Joachim Zierhofer; **LEKTORAT:** Andreas Hierzenberger; **DESIGN-KONZEPT:** Inspiranto GmbH, Urstein Süd 15, A-5412 Puch; **FOTOREDAKTION:** Susanne Gröger; **ART-DIRECTION:** Ronald Lind; **DRUCK:** Brüder Glöckler GmbH, Staudiglasse 3, A-2752 Wöllersdorf. Gedruckt nach der Richtlinie „Druck-Erzeugnisse“ des Österreichischen Umweltzeichens; **ANZEIGENMANAGEMENT:** Erich Danneberg; **PROJEKTMANAGEMENT:** Mahdi Allagha, Sabine Fanfule, Eva Schoba; **HINWEIS:** Bei allen Bezeichnungen, die auf Personen bezogen sind, meint die gewählte Formulierung beide Geschlechter, auch wenn aus Gründen der leichteren Lesbarkeit die männliche Form verwendet wurde. Des Weiteren haben wir auf das Anführen akademischer Titel verzichtet. Die Fotos der Autoren wurden mit einem KI-Tool bearbeitet und können geringfügige Veränderungen aufweisen.



Wer die Zukunft unserer Gesellschaft nicht dem Zufall über- lassen will, liest das Kleingedruckte.

Wir sind die einzige Premium-Organisation für Unternehmer:innen und Führungskräfte, die nicht reden, sondern handeln. Mit strategischem, unabhängigem Aktionismus und echter Umsetzungskraft schaffen wir konkrete Wirkung. **„Wir sind Do-Tank statt Denkblase, Bewegung statt Bekenntnis – für eine ökosoziale Marktwirtschaft mit Haltung.“**

Folge unserem Mut-Movement.

 [senat.at](https://www.instagram.com/senat.at)  [senat.oesterreich](https://www.facebook.com/senat.oesterreich)  [senat-at](https://www.linkedin.com/company/senat-at)





Investors Experiences



Besuchen Sie uns, um die Seele Korčulas in ihrer ganzen Tiefe zu erleben.

Fernab der bekannten Pfade zeigen wir Ihnen die tiefgründige Schönheit und authentische Kultur der Insel.

Entdecken Sie dabei, warum Korčula unter Investoren aus dem DACH-Raum längst als exklusiver Geheimtipp für nachhaltige, in die Zukunft blickende Werte gilt.

Mit der **ELISE Investors Experiences** genießen Sie:

Sorgfältig, auf Ihre Bedürfnisse abgestimmte Tage auf Korčula

- Private Immobilienbesichtigungen
- Kulinarische Ausflüge in die Wein- und Olivenanbaugebiete
- Umfassender Concierge-Service

INVESTORS EXPERIENCES by ELISE!



Try before buy – live your dream.

Kontakt:

Elite Service Enterprise d.o.o.
20270 Vela Luka, Obala 4 br 19

dreams@elise.services

+ 43 664 334 16 28

+ 385 99 1 678 777

www.elise.services