

# ASPEKTE



## MARKT

Wie sich die EU selbst ausbremsst und was jetzt zu tun ist.

Seite 8

## MENSCH

Welche Menschen die Wirtschaft bewegen. Vom Lebensmittelhandel bis zur Wafer-Produktion.

Seite 36

## SERVICE

Die DHK informiert: Events, Rechtstipps, Messeinfos.

Seite 78

# Die Wahrheit lässt sich nicht ausradieren

Öffentlichkeit ist kein Luxus, sondern Voraussetzung. Aufklärung darf nicht verhandelbar sein. Pressefreiheit entscheidet, ob sich das durchsetzt – oder ob Journalismus stark genug bleibt, dagegenzuhalten.

Es geht um alles. Darum, ob Sie erfahren, was wirklich passiert. Oder nur das, was übrigbleibt, wenn Druck wirkt. Investigativer Journalismus bringt Dinge ans Licht, die andere im Dunkeln halten wollen. Genau deshalb wird er bekämpft – mit Interventionen, Einschüchterung oder dem Versuch, Berichterstattung zu verhindern, bevor sie erscheint. Das ist kein abstraktes Problem. Das passiert.

**PRESSEFREIHEIT GEHÖRT UNS ALLEN!**

Es geht um alles. Darum, ob Sie erfahren, was wirklich passiert. Oder nur das, was übrigbleibt, wenn Druck wirkt. Investigativer Journalismus bringt Dinge ans Licht, die andere im Dunkeln halten wollen. Genau deshalb wird er bekämpft – mit Interventionen, Einschüchterung oder dem Versuch, Berichterstattung zu verhindern, bevor sie erscheint. Das passiert.

Öffentlichkeit ist kein Luxus, sondern Voraussetzung. Aufklärung darf nicht verhandelbar sein. Pressefreiheit entscheidet, ob sich das durchsetzt – oder ob Journalismus stark genug bleibt, dagegenzuhalten.

**1 Jahr profil Print & Digital  
um nur € 18,50 pro Monat  
uneingeschränkt lesen!**

angebote.profil.at • leserservice@profil.at • 05 9030-300



# Editorial

## Liebe Mitglieder der Deutschen Handelskammer in Österreich, liebe Leserinnen und Leser,



C. DHK, FLORIAN WIESER

**THOMAS GINDELE**  
Hauptgeschäftsführer der Deutschen Handelskammer in Österreich (DHK)

**D**ie wirtschaftlichen Beziehungen zwischen Deutschland und Österreich zählen seit Jahrzehnten zu den stabilsten und erfolgreichsten Partnerschaften in Europa. Sie sind geprägt von gegenseitigem Vertrauen, enger Verzahnung der Industrien und einer bemerkenswerten Tiefe der Wertschöpfungsketten.

Doch gerade diese gewachsene Stärke darf nicht darüber hinwegtäuschen, dass sich die Rahmenbedingungen verändern. Geopolitische Verschiebungen, die Transformation der Energiesysteme, die zunehmende Bedeutung sicherheitsrelevanter Technologien sowie die Dynamik in innovationsgetriebenen Branchen wie den Life Sciences stellen uns vor neue Herausforderungen – und gleichzeitig vor große Chancen.

Wenn wir die deutsch-österreichische Wirtschaftsbeziehung auch in Zukunft als Wachstumsmotor positionieren wollen, braucht es neue Impulse. Diese werden weniger aus der Fortschreibung bestehender Strukturen entstehen als aus gemeinsamen Projekten mit klarer strategischer Ausrichtung.

Besonders im Energiesektor bietet sich ein breites Feld für eine vertiefte Zusammenarbeit: von der Transformation

hin zu klimaneutralen Energiesystemen über Infrastruktur bis hin zur Versorgungssicherheit. Auch Sicherheitstechnologien gewinnen angesichts globaler Unsicherheiten und neuer Bedrohungslagen an Bedeutung. Und nicht zuletzt eröffnen Life Sciences vielfältige Möglichkeiten für gemeinsame Innovationsprojekte mit internationaler Strahlkraft.

Eine Schlüsselrolle kommt darüber hinaus der Automobil- und Zulieferindustrie zu – einem zentralen Rückgrat der deutschen als auch der österreichischen Wirtschaft. Gerade hier zeigt sich, dass die Transformation hin zu neuen Antriebstechnologien, digitalisierten Produktionsprozessen und vernetzten Mobilitätslösungen gelingen kann – und diese Innovation und Transformation muss bei uns stattfinden. Hier liegt eine große Chance für noch engere Kooperation entlang der gesamten Wertschöpfungskette.

Voraussetzung für all dies ist jedoch ein Umdenken: Die großen wirtschaftlichen und technologischen Fragen unserer Zeit lassen sich nicht mehr isoliert innerhalb einzelner Branchen, Institutionen oder nationaler Perspektiven beantworten. Gefragt sind integrierte Ansätze, interdisziplinäre Zusammenar-

beit und der Mut, neue Partnerschaften einzugehen.

Die Deutsche Handelskammer in Österreich versteht sich dabei als Plattform und Impulsgeber. Unser Anspruch ist es, Akteure aus Wirtschaft, Politik und Wissenschaft zusammenzubringen, um Kooperationen zu initiieren und Projekte voranzutreiben. Denn nur durch ein aktives Gestalten wird es gelingen, die bestehende Partnerschaft nicht nur zu bewahren, sondern gezielt weiterzuentwickeln.

Lassen Sie uns die deutsch-österreichische Wirtschaftsbeziehung gemeinsam auf das nächste Level heben!

In diesem Sinne wünsche ich Ihnen eine anregende Lektüre.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'T. Gindele', written in a cursive style.

Thomas Gindele  
Hauptgeschäftsführer  
Deutsche Handelskammer in Österreich

# Inhalt



C. STEFAN JOHAM

54

„Die Wahrheit ist Mitarbeitenden zumutbar.“

Helga Aigner, Geschäftsführerin Bayer Austria

26

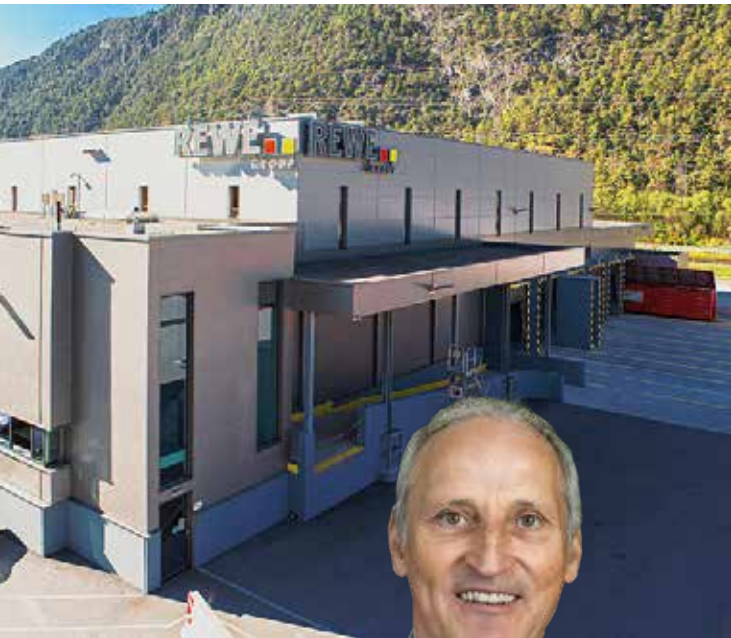
**Ein Beispiel für große Investitionen in die Logistik:** Das Rewe-Lager in Sams wird zum zentralen Logistikstandort für Tirol und Vorarlberg aufgewertet.

## MARKT

- 10 **Fragen & Antworten**  
Was meinen Sie? Drei Fragen zu Wirtschaft und Politik an das DHK Präsidium.
- 14 **Beste Wirtschaftspartner**  
Die deutsch-österreichischen Handelsdaten im Grafik-Überblick: Das Handelsvolumen hat im Jahr 2025 auf 134 Milliarden Euro zugelegt.
- 16 **Zeit, die Handbremse zu lösen**  
Europa braucht weniger Barrieren und mehr Tempo bei Reformen, damit der Binnenmarkt sein volles Potenzial entfalten kann, betont DHK-Präsident Hans Dieter Pötsch ebenso wie österreichische Wirtschaftsforscher:innen.
- 26 **Effizienz für volle Regale**  
Der Lebensmittelhandel investiert massiv in moderne Logistik: KI, digitale Zwillinge und neue Verteilzentren sollen Kosten senken und nachhaltigere Abläufe ermöglichen.

## MENSCH

- 38 **Vom Weltall in die Chefetage**  
Franz Viehböck spricht über seine außergewöhnliche Karriere vom Astronauten zum CEO der Berndorf AG und erläutert, wie sehr die Bürokratie der EU auf den Unternehmen lastet.
- 46 **Ohne Niederlage kein Sieg**  
Als neuer Geschäftsführer von GL Pharma zeigt Michael Bartenstein Mut zur Veränderung und hat auch keine Angst vor Niederlagen.
- 54 **Zumutbare Wahrheiten**  
Seit Mitte 2025 steht Helga Aigner an der Spitze von Bayer Österreich. Im Interview spricht sie über Führung, Offenheit und Vertrauen in herausfordernden Zeiten.
- 58 **Unsicherheit treibt Innovation**  
Fraunhofer Austria-Forscherin Sandra Stein sieht Krisenzeiten als Innovationstreiber und beschreibt, wie KI und Digitalisierung die Logistik verändern.



C...STEFAN JOHAM

C...REWE GROUP

## 58

**Das 10. Deutsch-Österreichische Technologieforum** wird am 17. und 18. März 2027 in Wien stattfinden. Im März 2026 standen Entwicklungen rund um Künstliche Intelligenz im Zentrum der Vorträge, wie hier mit **Sandra Stein** (Fraunhofer Austria), die wir für die DHK ASPEKTE zum Interview gebeten haben.



C...DHK; MARKO KOVIC

## 38

**„Umgang mit Stress, Teamarbeit, Konfliktmanagement. Das brauchen Raumfahrer ebenso wie Manager.“**

**Franz Viehböck**, Geschäftsführer Berndorf Band und CTO der Berndorf-Gruppe

## SERVICE

**64 Zwischen Tradition und Innovation**  
Wie der Kartoffelspezialist 11er mit Klimawandel, Bürokratie und wachsendem Wettbewerbsdruck umgeht, erläutert Geschäftsführer Clemens Grabher.

**68 Schlüsseltechnologie aus Europa**  
Siltronic zählt zu den weltweit führenden Wafer-Herstellern. COO Klaus Buchwald erklärt, warum Europas Halbleiterindustrie mehr Zusammenarbeit und resilientere Lieferketten braucht.

**74 Europas Chancen im KI-Zeitalter**  
Wie Europa im KI-Wettlauf konkurrenzfähig bleiben kann und weshalb Österreich als Standort besser ist als sein Ruf, erfahren Sie in diesem Gespräch mit SAP-Österreich-Chef Andreas J. Wagner.

80 DHK Veranstaltungen – Rückblick

85 Markt-Projekte: Wasserstoff und Photonik

88 Rechtstipp I: Verpackungsverordnung

90 Rechtstipp II: EU-Entgelttransparenzrichtlinie

92 DHK Cross Mentoring Programm

94 DHK Veranstaltungen – Ausblick

95 Messen in Deutschland

### STANDARDS

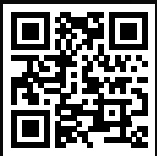
7 Leitartikel

98 Vorschau DHK ASPEKTE 2027, Impressum



COMMERZBANK

# Regional verankert. Weltweit vernetzt.



Mit unserem globalen Netzwerk verbinden wir Sie mit den Märkten weltweit. Profitieren Sie von unserem internationalen Know-how. Denn Ihr Erfolg ist unser Geschäft.  
[www.commerzbank.com/weltweit](http://www.commerzbank.com/weltweit)

**Die Bank an Ihrer Seite**

Commerzbank AG, Niederlassung Wien, Tegetthoffstraße 1, 1010 Wien Tel.: +43 1 50672-0,  
[info.vienna@commerzbank.com](mailto:info.vienna@commerzbank.com), [www.commerzbank.at](http://www.commerzbank.at)

# Das Tempo entscheidet über unsere Zukunft

Europa steht wirtschaftlich nicht am Abgrund – aber es verliert an Tempo. Und genau das wird zunehmend zum entscheidenden Wettbewerbsnachteil für Deutschland und Österreich.

**D**ie Handelszahlen zwischen Deutschland und Österreich haben 2025 und zum Jahresbeginn 2026 eine leichte Erholung gezeigt. Doch wer darin bereits einen Aufschwung sieht, greift zu kurz. Vielmehr handelt es sich um ein fragiles Zwischenhoch – getragen von einem Umfeld, das global unsicherer, wettbewerbsintensiver und anspruchsvoller geworden ist.

Gerade deshalb lohnt sich der Blick nach innen. Denn die größten Bremsen liegen längst nicht mehr außerhalb Europas, sondern in unseren eigenen Strukturen. Hohe Energiepreise, komplexe EU-Regulatorik und langwierige Genehmigungsverfahren verlangsamen Investitionen und hemmen Wachstum.

Diese Faktoren wirken nicht isoliert – sie verstärken sich gegenseitig. Steigende Energiekosten erhöhen den Druck auf Unternehmen, während zusätzliche regulatorische Anforderungen die notwendige Anpassungsfähigkeit weiter einschränken. In Summe entsteht ein struktureller Nachteil, den andere Wirtschaftsregionen in dieser Form nicht kennen.

Das Problem ist dabei weniger der Anspruch, sondern die Umsetzung: Europa reguliert mit hoher Ambition, verliert jedoch an Geschwindigkeit in der Anwendung. Während anderswo Innovationen rasch skaliert werden, verharren wir zu oft in Verfahren und Abstimmungen.

Umso wichtiger ist jetzt eine klare wirtschaftspolitische Prioritätensetzung: weniger Komplexität, schnellere Prozesse und verlässliche Rahmenbedingungen. Unternehmen müssen sich auf

Innovation und Wachstum konzentrieren können – nicht auf Bürokratie.

Denn Geschwindigkeit ist heute ein zentraler Standortfaktor. Wer zu langsam entscheidet, verliert Investitionen. Wer zu langsam umsetzt, verliert Märkte.

Gerade im Bereich der Innovation zeigt sich, wie eng alles zusammenhängt. Europa verfügt über exzellente Forschung und technologische Kompetenz. Doch ohne ausreichendes Kapital, effiziente Vernetzung und schnelle Skalierung bleibt dieses Potenzial ungenutzt.

Hier liegt auch eine besondere Chance für Deutschland und Österreich. Unsere Volkswirtschaften sind eng verflochten, unsere industriellen Stärken ergänzen sich. Eine vertiefte Zusammenarbeit – insbesondere bei Innovation, Energie und industrieller Transformation – kann zum entscheidenden Hebel werden.

Damit das gelingt, braucht es jedoch auch auf europäischer Ebene einen klaren Kurs. Ein starker Binnenmarkt, wettbewerbsfähige Energiepreise und eine Regulatorik, die Innovation ermöglicht statt erschwert, sind zentrale Voraussetzungen. Ebenso wichtig bleibt die konsequente Öffnung zu internationalen Wachstumsmärkten durch neue Handelsabkommen.

Europa muss wieder schneller werden – nicht aus Prinzip, sondern aus Notwendigkeit.

Denn das aktuelle Wachstum ist kein Selbstläufer. Es kann sich nur dann entwickeln, wenn die richtigen Weichen gestellt werden. Die Botschaft ist klar: Wohlstand entsteht nicht durch Abwarten, sondern durch entschlossenes Handeln. Und entschlossenes Handeln braucht vor allem eines – Tempo.



C.-YECATCHE. PHOTOGRAPHY; ADOBE STOCK



### INFO zur Person

Der gebürtige Oberösterreicher **Hans Dieter Pötsch**, Präsident der Deutschen Handelskammer in Österreich (DHK), ist Aufsichtsratsvorsitzender der Volkswagen AG und Vorstandsvorsitzender der Porsche Automobil Holding SE.

# MARKT

The background of the entire page is a digital, futuristic landscape. It features a range of jagged, glowing mountains in shades of blue, purple, and orange. In the foreground, there are several data visualization elements: a line graph with a prominent peak and a bar chart with varying heights. The scene is illuminated by a bright light source, possibly the sun or moon, creating a lens flare effect and casting long, soft shadows across the terrain. The overall aesthetic is high-tech and data-driven.

Die Europäische Union fährt mit angezogener Handbremse, während andere Regionen davonrauschen. Mit Vollendung des EU-Binnenmarktes könnten wir einen Gang zulegen. Auf zukunftsfit trimmt sich auch der Handel – unter anderem mit Hilfe von KI.



# 3 FRAGEN AN ...

## das DHK Präsidium

### 1. Wer oder was wird die wirtschaftliche Entwicklung in den nächsten Monaten entscheidend prägen?



**HANS DIETER PÖTSCH**  
 DHK Präsident, AR-Vorsitzender VW,  
 Vorstandsvorsitzender Porsche SE

Entscheidend werden die geopolitischen Entwicklungen und die konkreten Maßnahmen auf EU-Ebene sein. Europa muss seine Wettbewerbsfähigkeit stärken – durch Innovation, Technologieoffenheit, Investitionen und resiliente Lieferketten. Nur wenn es gelingt, wirtschaftliche Stabilität mit neuer Dynamik zu verbinden, kann Europa im internationalen Wettbewerb wieder deutlich aufholen.



**CHRISTIAN JAUK**  
 DHK Erster Vizepräsident  
 und Schatzmeister,  
 CEO Grawe Bankengruppe

Geopolitische Krisen, vor allem im Nahen Osten, beeinflussen die Wirtschaft maßgeblich. Höhere Energiepreise und Lieferprobleme schaden dem Wachstum und erhöhen das Inflationsrisiko. Auch die Zinspolitik der Notenbanken hängt von der Inflationsentwicklung ab. Europa ist wieder einmal besonders davon betroffen. Reformen sind daher dringend nötig, um unsere Wettbewerbsfähigkeit zu verbessern.



**THOMAS BIRTEL**  
 DHK Vizepräsident,  
 Aufsichtsrat Wienerberger

Dies wird vor allem der Fortgang des Krieges im Nahen Osten mit seinem Einfluss auf die Energiepreise sein. Daneben spielen die Zollpolitik der US-Administration sowie Sanktionen weiter eine wichtige Rolle.



**ELISABETH HINTERMANN**  
 DHK Vizepräsidentin,  
 CEO Mühlbacher

Die Weltwirtschaft lebt von Empathie und Diplomatie. Sollten die geopolitischen Konflikte in den nächsten Monaten nicht gelöst werden bzw. weiter eskalieren, bekäme die vernetzte Weltwirtschaft einen fatalen Bruch. Gestörte Lieferketten treiben die Inflation voran und führen zu Arbeitsplatzverlusten weltweit.



**AXEL KÜHNER**  
 DHK Vizepräsident,  
 CEO ASK Management

Ich glaube, die Entwicklungen, die wir im Iran gerade sehen, der Krieg natürlich auch weiterhin in der Ukraine, und die Zölle der Vereinigten Staaten von Amerika – das sind sicher Bremsklötze, vielleicht aber auch wieder Beschleuniger in der Weltwirtschaft. Das sind die Dinge, die uns in den nächsten Monaten beschäftigen werden.



**ANNETTE MANN**  
 DHK Vizepräsidentin,  
 CEO Austrian Airlines

Entscheidend für die europäische Wirtschaft wird die Reaktion der Marktteilnehmer und der Politik auf die Irankrise und den dadurch entstehenden Inflationsdruck sein. Eine Normalisierung der Energiepreise und eine stabile Versorgung sind kritisch für die Tourismus- und Exportstandorte Österreich & Deutschland.



**JOACHIM SCHÖNBECK**  
 DHK Vizepräsident,  
 CEO Andritz Group

Die wirtschaftliche Entwicklung wird von geopolitischen Unsicherheiten, Regulierung und Investitionsbereitschaft geprägt. Klimaschutz, steigender Strombedarf und künstliche Intelligenz bleiben aus meiner Sicht zentrale Treiber und verändern Märkte, Arbeit und unser Leben nachhaltig.

## 2. Was können Unternehmen jetzt tun, um die Weichen für die Zukunft richtig zu stellen?

Unternehmen sollten jetzt konsequent in ihre Resilienz investieren. Entscheidend ist, auch in volatilen Zeiten handlungsfähig zu bleiben. Dafür braucht es Flexibilität, Effizienz und Sicherheit zugleich. Das gelingt nur durch kontinuierliches Lernen, digitale Transformation und starke Partnerschaften.

In diesen volatilen Zeiten ist von Unternehmen Resilienz und Anpassungsfähigkeit gefragt. Eine der wesentlichen Aufgaben der DHK liegt in der Unterstützung deutscher und österreichischer Unternehmen bei der Stärkung der bilateralen Wirtschaftsverbindungen. Dieses Angebot sollte von Unternehmen angenommen werden.

Es gilt, sich statt einfacher Liefer- und Leistungsangebote auf Systemlösungen einzustellen. Diversifikation mindert Risiken. Künstliche Intelligenz und Arbeitgeberattraktivität haben entscheidende Bedeutung.

Als mittelständischer Betrieb mit 75 % Exportquote werden wir versuchen, die Preise nicht zu erhöhen, um der Inflationsgefahr entgegenzutreten, die Läger zu füllen, um stets lieferfähig zu sein, Innovation und Investition gezielt vorantreiben, bei gleichzeitiger verschärfter Kostenkontrolle.

Unsichere Zeiten und Krisen sind immer die besten Momente, um in Innovation zu investieren. D. h. Künstliche Intelligenz in den Geschäftsprozessen zu implementieren und vor allem auch die Mitarbeitenden auf diese Veränderungen vorzubereiten. Ich glaube, dafür ist es jetzt an der Zeit.

Zukunftsfähigkeit heißt, sich auf die Bedürfnisse seiner Kunden einzustellen, die Möglichkeiten neuer Technologien konsequent zu nutzen. Unternehmen, die in die Weiterentwicklung ihrer Produkte investieren und ihre Prozesse hinterfragen, werden langfristig den Standort sichern und erfolgreich sein.

Unternehmen sollten trotz Unsicherheiten langfristig denken, klare Strategien verfolgen, Kosten disziplinieren und gezielt in Innovation, Digitalisierung sowie Qualifikation investieren, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Am Ende kommt es auf die Fähigkeit an, schnell und pragmatisch umzusetzen.

## 3. Welche Maßnahmen wünschen Sie sich von der Politik?

Ich wünsche mir weniger Bürokratie, schnellere Genehmigungen und verlässliche energie- und industriepolitische Rahmenbedingungen. Europa braucht mehr Tempo beim Ausbau von Freihandel, Innovation und Infrastruktur. Gleichzeitig müssen Investitionen erleichtert und Unternehmen im internationalen Wettbewerb gezielt gestärkt werden.

In allen Wettbewerbsvergleichen haben Österreich und Deutschland in den letzten Jahren Positionen eingebüßt. Daher muss die Politik Reformen zur Stärkung des Wirtschaftsstandortes zügig umsetzen. Das betrifft insbesondere die hohe Steuer- und Abgabenquote auf Arbeit, die überbordende Bürokratie sowie die unzuverlässige Energiepolitik.

Entbürokratisierung wünscht man sich gewiss am meisten. Verlässliche Rahmenbedingungen und Standortkosten sind beispielsweise durch Steuer- und Klimapolitik, aber auch durch arbeitsmarktpolitische Maßnahmen zu sichern.

Ein offener, freier, inner-europäischer Markt kann Umsatzverlusten aus dem Drittland entgegenwirken. Dazu ist es wichtig, die Handelshemmnisse innerhalb der EU (lt. DIHK-Studie 44 % der Umsätze) drastisch und schnell abzubauen. Ein gemeinsamer Europäischer Markt stärkt den Zusammenhalt in Europa. Ansonsten werden wir nur der Spielball der Großmächte sein.

Grundsätzlich sollte die Politik stabile und berechenbare Rahmenbedingungen schaffen. Ich glaube, das ist die wichtigste Aufgabe. Nicht alle paar Tage und Monate das Programm zu ändern und Richtlinien und Gesetze zu ändern, sondern Stabilität zu gewährleisten und Entscheidungen vorhersehbar zu machen.

Die Wirtschaft braucht mutige Standortpolitik und ein „Level Playing Field“. Um im internationalen Wettbewerb zu bestehen, müssen in Österreich und Deutschland die Kosten für Arbeit gesenkt werden und Investitionsbarrieren abgebaut werden. Österreichs Politik ist hier bereits auf einem guten Weg.

Wir brauchen vor allem stabile und verlässliche Rahmenbedingungen, den Abbau von Bürokratie, schnellere Genehmigungsverfahren und wettbewerbsfähige Energiepreise. All dies wird unsere Wettbewerbsfähigkeit stärken und den Staat auf der Kostenseite entlasten. Beides ist dringend notwendig.

# RS like never before.

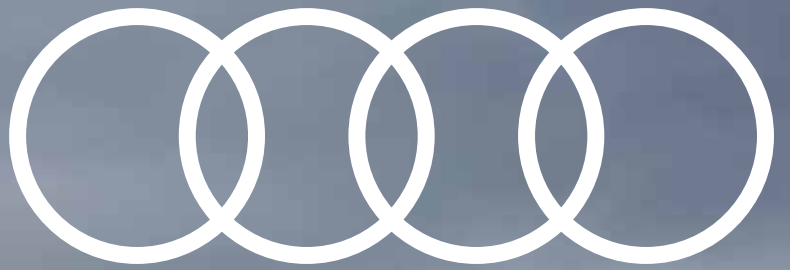
Die neuen Audi RS 5 Modelle. Die ersten RS Modelle mit Plug-in-Hybrid-Technologie.

**RS 5**



**Audi Vorsprung durch Technik**

Kraftstoffverbrauch kombiniert: 3,8-4,6 l/100 km. Stromverbrauch kombiniert:  
17,7-18,9 kWh/100 km. CO<sub>2</sub>-Emissionen kombiniert: 88-105 g/km. Symbolfoto. Stand 05/2026.



# Beste Wirtschaftspartner Deutschland-Österreich



**79,97 Mrd. €**

jährliche  
WARENEXPORTE von  
Deutschland nach  
Österreich

 **Wichtigster  
Handelspartner**  
für Österreich

 **83,5 Mio.**  
Einwohner

 **4.469 Mrd. €**  
BIP

 **2.582**  
Österreichische  
Unternehmen  
in Deutschland

**134,08 Mrd. €**


Jährliches bilaterales  
Handelsvolumen  
2025

**54,11 Mrd. €**

jährliche  
WARENEXPORTE von  
Österreich nach  
Deutschland

 **Siebtwichtigster  
Handelspartner**  
für Deutschland

 **9,2 Mio.**  
Einwohner

 **512,8 Mrd. €**  
BIP

 **4.674**  
Deutsche  
Unternehmen  
in Österreich

C\_ADOBE STOCK



# Zeit, die „Handbremse“ zu lösen

**BINNENMARKT.** Während globale Handelsbeziehungen zunehmend unter Druck geraten, zeigt sich im Herzen Europas Stabilität: Deutschland und Österreich konnten im Vorjahr ihr Handelsvolumen ausbauen. Dennoch verbirgt sich hinter diesen positiven Zahlen ein strukturelles Problem der EU.



C. ADOBE STOCK



C. DHK/GÜNTHER PEROUTKA

**Peter Adrian** (links), Präsident der Deutschen Industrie- und Handelskammer (DIHK) und DHK Präsident **Hans Dieter Pötsch** sehen Chancen in der Vollendung des EU-Binnenmarktes.

**N**ach Rückgängen in den Jahren 2023 und 2024 ist das bilaterale Handelsvolumen zwischen Deutschland und Österreich im Jahr 2025 wieder gestiegen: Laut Destatis legte es um 4,1 Prozent auf 134,1 Milliarden Euro zu.

Im Detail ist das auf einen Zuwachs bei den deutschen Exporten nach Österreich um 4,5 Prozent auf knapp 80 Milliarden Euro zurückzuführen. Österreich rückte damit wieder auf Rang 7 der wichtigsten Absatzmärkte Deutschlands vor. Die deutschen Importe aus Österreich stiegen um 4,7 Prozent auf 54,1 Milliarden Euro. Österreich bleibt damit der siebtwichtigste Lieferant Deutschlands.

Um diesen Trend nachhaltig abzusichern, brauche es jedoch raschere Reformen, fordert der Präsident der Deutschen Handelskammer in Öster-

reich, Hans Dieter Pötsch (siehe auch Leitartikel auf Seite 7). Vor allem bei Bürokratieabbau, der Beschleunigung von Verfahren sowie Investitionen in Innovation, Bildung und Fachkräfte sei mehr Tempo angesagt.

#### **EU-Binnenmarkt nutzen**

Auch Peter Adrian, Präsident der Deutschen Industrie- und Handelskammer (DIHK), betont die Bedeutung eines klaren wirtschaftspolitischen Kurses in Europa. „Ziel muss es sein, wettbewerbsfähige Energiekosten zu sichern, Brutto-Arbeitskosten beherrschbar zu machen, die Wachstumsbremse Bürokratie endlich zu lösen und Lieferketten widerstandsfähig aufzustellen“, so Adrian bei der Jahrespressekonferenz der DHK.

Zudem verdecken die positiven bilateralen Handelszahlen ein Problem,

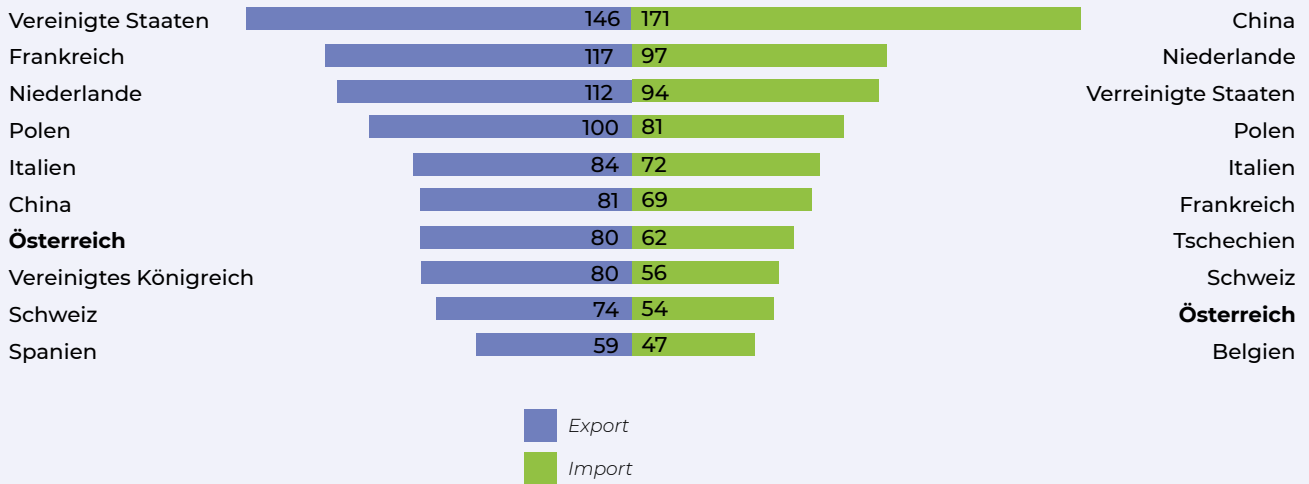
das Unternehmen seit Jahren beklagen: Der europäische Binnenmarkt funktioniert in vielen Bereichen noch immer nicht reibungslos. Entscheidend sei daher die Vollendung des EU-Binnenmarktes. Deutschland und Österreich könnten sich gemeinsam auf EU-Ebene dafür einsetzen, die viel zu vielen Barrieren und Hindernisse abzubauen, so Adrian.

Damit schlagen beide in dieselbe Kerbe wie zahlreiche namhafte Wirtschaftsforscherinnen und Wirtschaftsforscher. Pötsch kennt die Probleme der Industrie nicht nur als Interessenvertreter, sondern auch als Spitzenmanager. Adrian, der selbst Unternehmer ist, steht als Präsident der DIHK der größten europäischen Unternehmensvertretung vor.

In Zeiten, in denen Partnerschaften mit fernerer Ländern manchmal über

## Die größten Handelspartner Deutschlands 2025

in Mrd. Euro



QUELLE: STATISTISCHES BUNDESAMT (DESTATIS) 2026

Nacht erodieren, gewinnt die direkte Nachbarschaft an Bedeutung. Da stellt sich die Frage, wie es tatsächlich um unseren angeblich „grenzenlosen Wirtschaftsraum“ in der EU steht, der seit 1993 den freien Verkehr von Waren, Dienstleistungen, Personen und Kapital (die „vier Freiheiten“) zwischen den 27 Mitgliedstaaten sowie Island, Norwegen und Liechtenstein garantieren sollte.

### Ein „Flickenteppich“ an Regelwerken

Der Binnenmarkt der Europäischen Union gilt als Herzstück der europäischen Wirtschaft – doch für viele Unternehmen ist er weniger „frei“ als oft behauptet. In der Praxis bremsen unterschiedliche nationale Vorschriften, komplexe Bürokratie und versteckter Protektionismus den grenzüberschreitenden Handel. Besonders im Dienstleistungssektor benötigen Firmen häufig länderspezifisch zusätzliche Zulassungen. Abweichende Produkt- und Berufsregeln sowie unterschiedliche Steuer- und Rechtssysteme erhöhen zusätzlich den Aufwand – besonders für kleine und mittlere Unternehmen.

Dies bestätigt auch eine Analyse von ifo-Institut und EconPol Euro-

pe, die für die DIHK München und Oberbayern erstellt wurde: „Obwohl der Dienstleistungssektor in den letzten Jahrzehnten maßgeblich zum Wirtschaftswachstum beigetragen hat, leisten sich die EU-Mitgliedstaaten nach wie vor einen Flickenteppich aus 27 verschiedenen Regelwerken. Sie lassen dadurch enormes Wachstumspotenzial liegen“, erklärt Florian Dorn, Ko-Autor der Studie. Ein umfangreicher Abbau der Hürden im EU-Binnenmarkt könnte laut Schätzungen der Europäischen Kommission die gesamte Wirtschaftsleistung um rund 480 Milliarden Euro steigern.

„Der europäische Binnenmarkt bietet weiterhin ungenutzte Chancen, die durch seine Vollendung aktiviert werden können“, unterstreicht WIFO-Direktor Gabriel Felbermayr im Zuge der DHK Pressekonferenz in Wien.

Das wirksamste Wachstumsprogramm für die Europäische Union liege nicht in neuen Förderinstrumenten oder zusätzlichen Schulden, sondern in der konsequenten Vollendung des Binnenmarkts, stellte kürzlich Monika Köppl-Turyna, Direktorin des Wirtschaftsforschungsinstituts Eco Austria, in einem Kommentar in den „Oberösterreichischen Nachrichten“



Physische Sicherheit, Cybersecurity und operative Prozesse lassen sich nicht länger getrennt voneinander betrachten.



ISTOCK-896596886; HERBERT HENNINGER

**Herbert Henninger**, Market Unit Lead  
Primion Österreich

## Primion in Österreich: Konvergente Sicherheit als strategischer Vorteil

**Herbert Henninger übernimmt Schlüsselrolle, um Kundennähe und praxisorientierte Betreuung weiter auszubauen.**

Österreichische Unternehmen, die Sicherheit, Compliance und betriebliche Effizienz zukunftsfähig aufstellen, finden in Primion einen Partner mit integriertem Ansatz und lokaler Nähe. Statt isolierter Einzellösungen entstehen vernetzte Strukturen, die Transparenz schaffen, Verantwortliche schneller handlungsfähig machen und Abläufe wirksam unterstützen.

Primion vernetzt Zutrittskontrolle, Videoüberwachung, Identitäts- und Personal-Management sowie operative Prozesse auf einer gemeinsamen Plattform. So lassen sich gewachsene Systemlandschaften integrieren, Compliance-Anforderungen verlässlich erfüllen und Abläufe effizienter steuern. KI-gestützte Analysen helfen, Ereignisse

schneller einzuordnen, proaktiv zu handeln und Risiken zu mittigieren.

Mit dem verstärkten Engagement in Österreich baut Primion die Betreuung gezielt aus. Für Unternehmen bedeutet das kürzere Wege und schnellere Lösungen, die an den konkreten Anforderungen des Marktes ausgerichtet sind – von der Beratung über die Projektumsetzung bis zum laufenden Support.

Eine wichtige Rolle übernimmt Herbert Henninger als Market Unit Lead. Durch seine langjährige Erfahrung in Vertrieb, Business Development, Projektgeschäft und Organisationstransformation kennt er die Anforderungen österreichischer Unternehmen aus der Praxis. Diese gewinnen mit ihm einen Ansprechpartner,

der technologische Lösungen nicht nur implementiert, sondern im Kontext von Organisation, Prozessen und strategischen Zielen bewertet.

Der konkrete Mehrwert für österreichische Unternehmen: Überblick, Handlungssicherheit und Effizienz. Gerade in der Industrie und in kritischen Infrastrukturen, aber auch im Gesundheitswesen und in der öffentlichen Verwaltung wird Sicherheit damit zum strategischen Hebel für Resilienz und Zukunftsfähigkeit. Wer Sicherheit und Prozesse nicht länger getrennt denkt, findet in Primion einen Partner, der beides zusammenführt: praxisnah, skalierbar und bedürfnisorientiert.

**[primion.io/de/](https://www.primion.io/de/)**



C. WIFO/ALEXANDER MÜLLER

Wifo-Direktor **Gabriel Felbermayr**: „Der europäische Binnenmarkt bietet weiterhin ungenutzte Chancen.“



C. ECO AUSTRIA/WEINWURM@FOTOGRAFIE

Eco-Austria Direktorin **Monika Köppl-Turyna**: „Wer es mit Wettbewerbsfähigkeit und Investitionen ernst meint, muss bestehende Hürden beseitigen.“

fest. Laut Analysen des Internationalen Währungsfonds entsprächen die nichttarifären Handelshemmnisse je nach Branche faktisch Zöllen von 40 bis 110 Prozent. „Wer es mit Wettbewerbsfähigkeit und Investitionen ernst meint, muss bestehende Hürden beseitigen – und gemeinsame Regeln konsequent durchsetzen“, so Köppl-Turyna.

**Ein Europa, ein Markt**

Die Europäische Union arbeitet jedenfalls daran, diese Potenziale zu heben. „Wir haben die zweitgrößte Volkswirtschaft der Welt, aber wir fahren mit angezogener Handbremse“, formulierte EU-Kommissionspräsidentin von der Leyen die Problematik Anfang des Jahres und erinnerte daran, dass „die zwischenstaatlichen Barrieren in unserer Union dreimal so hoch wie jene

in den Vereinigten Staaten“ seien. Im März folgte der Fahrplan „Ein Europa, ein Markt“ des Europäischen Parlaments, des Rates der Europäischen Union und der Europäischen Kommission. Die Ziele dieses Fahrplans bis spätestens 2027: 1) die Vereinfachung von Vorschriften; 2) ein stärker integrierter Binnenmarkt, unter anderem durch die Beseitigung der zehn schädlichsten Hindernisse; 3) die Förderung eines starken Handels; 4) die Senkung der Energiepreise und Dekarbonisierung und 5) die Förderung des digitalen Wandels und des Wandels durch KI.

Damit die Wettbewerbsfähigkeit Europas erhalten bleibt, muss die „Handbremse“ gelöst werden, so der Tenor. Die Pläne dafür liegen auf dem Tisch. Die nächsten Jahre werden zeigen, ob es der EU gelingt, diese Chance zu nutzen.

*Sissi Eigrubler*

## VNT Automotive Gemeinsam erfolgreich durch Vielfalt und Innovation

Die VNT Automotive ist ein europäischer Automobilzulieferer für Premiumfahrzeuge - mit einem klaren Fokus auf die Zukunft. Als stark geprägte Unternehmensgruppe begegnen wir dem demografischen Wandel und dem Fachkräftemangel mit einem zukunftsorientierten, internationalen Personalmodell.

**Bei VNT Automotive sind alle gleich.** Wir leben eine Kultur des Respekts, der Offenheit und gegenseitigen Wertschätzung. Unterschiedliche Perspektiven sehen wir als Bereicherung - sie machen uns innovativer, flexibler und erfolgreicher.

**VNT Automotive -  
Vielfalt verbindet. Zukunft bewegt.**





C. STMWI K. HUBER

Staatsminister **Hubert Aiwanger** (Mitte) und der oberösterreichische Landesrat **Markus Achleitner** (rechts) zu Besuch im BMW Group Werk Steyr bei Werksleiter **Harald Gottsche** (links).

# Fokus Bayern

**ZUSAMMENARBEIT.** Bayern und Österreich vertiefen ihre Industriekooperation. Im Zentrum stehen dabei Innovation, Resilienz und neue Netzwerke.

Die jüngste Delegationsreise von Hubert Aiwanger, Bayerischer Staatsminister für Wirtschaft, Landesentwicklung und Energie, nach Wien, Steyr und in die Steiermark unterstreicht die enge industrielle Zusammenarbeit zwischen Bayern und Österreich. Im Fokus standen Zukunftstechnologien, robuste Wertschöpfungsketten sowie die langfristige Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit beider Standorte (siehe auch Seite 81).

Organisiert wurde die Reise von der Deutschen Handelskammer in Österreich (DHK), die zugleich als Repräsentanz des Freistaates Bayern fungiert. Vertreter aus Politik, Industrie und Forschung diskutierten über die industrielle Transformation, Dekarbonisierung, Energieversorgung sowie neue Kooperationsmöglichkeiten – unter anderem im Verteidigungssektor. Aiwanger betonte dabei die strategische Bedeutung der Partnerschaft zwischen

Bayern und Österreich für Innovation und Wettbewerbsfähigkeit in Europa.

Konkrete Einblicke boten Unternehmensbesuche bei Rheinmetall MAN Military Vehicles Österreich und im BMW-Motorenwerk Steyr. Präsentiert wurden dort aktuelle Entwicklungen in der Antriebstechnologie sowie Forschungsprojekte rund um Wasserstoff und alternative Antriebssysteme.

## Medizintechnik und Pharmazie

Die Rolle Bayerns als Innovationsmotor zeigt sich insbesondere in der engen Vernetzung von Clustern und Institutionen. Organisationen wie Bayern Innovativ treiben gemeinsam mit österreichischen Partnern technologiegetriebene Kooperationen voran. Ein Beispiel dafür ist das europäische Innovationsprojekt Inkjet-bioAM, bei dem 15 Partner aus acht Regionen gemeinsam daran arbeiten, Inkjet-Drucktechnologien für medizinische und pharmazeutische Anwendungen nutzbar zu

machen. Die Zusammenarbeit von Bayern Innovativ und der Business Upper Austria, der Standortagentur des Landes Oberösterreich, zeigt beispielhaft, wie Deutschland und Österreich ihre Kompetenzen im engen Austausch in ein größeres europäisches Netzwerk einbringen. Regionen arbeiten hier nicht nebeneinander, sondern gemeinsam daran, Innovation schneller in Anwendung zu bringen.

In Kooperation mit dem Bayerischen Wirtschaftsministerium unterstützt auch Bayern International Unternehmen gezielt bei der Internationalisierung. Etwa durch Exportförderung und die Teilnahme an Delegationsreisen – wie zuletzt nach Österreich mit Wirtschaftsminister Hubert Aiwanger.

Diese Netzwerke schaffen konkrete Anknüpfungspunkte für Unternehmen beider Länder. Die DHK fungiert hierbei als zentrale Plattform und Türöffner für Kooperationen. Sissi Eigruber



# **BUSINESS AM RED BULL RING** **TAUSCHE ANZUG GEGEN RENNANZUG**

EVENTS, MEETINGS, SEMINARE, FIRMEN- UND WEIHNACHTSFEIERN, INCENTIVES, TEAMBUILDINGS U.V.M.

REDBULLRING.COM





**Petra Hedorfer**, CEO der Deutschen Zentrale für Tourismus

# Tourismuswerbung für Deutschland im Zeitalter der digitalen Transformation

Ein Interview mit Petra Hedorfer – CEO der Deutschen Zentrale für Tourismus.



### **Wie hat sich das Profil der Deutschen Zentrale für Tourismus in den letzten Jahren verändert?**

Ging es früher in erster Linie um klassische Werbung, sind wir heute auch Netzwerkorganisation, Brand Owner und Impulsgeber in der digitalen Transformation. So bauen wir datengetrieben und evidenzbasiert unsere Markenkommunikation weiter aus, um im schärfer werdenden Wettbewerb der Destinationen zur wirtschaftlichen Wertschöpfung durch internationale Reisende in Deutschland beizutragen.

### **Wie hoch ist die wirtschaftliche Bedeutung des Tourismus ?**

Die deutsche Tourismuswirtschaft insgesamt trägt knapp vier Prozent zum Bruttoinlandsprodukt bei, und der Incoming-Tourismus hat einen erheblichen Anteil daran. Ausländische Gäste gaben laut IPK International im vergangenen Jahr für ihre Deutschlandreisen inklusive Anreise 78,6 Milliarden Euro aus. Ein Großteil davon kommt der heimischen Wirtschaft zugute. So meldet VISA Destination Insights für die direkten Konsumausgaben ausländischer Reisender in Deutschland 2025 sogar ein Plus von 4,1 Prozent im Vergleich zum Vorjahr.

### **Welche strategischen Schwerpunkte verfolgen Sie in der internationalen Vermarktung?**

Mit unserem Netzwerk und unserem Know-how geben wir insbesondere den kleinen und mittelständischen Unternehmen der deutschen Tourismuswirtschaft eine Plattform, um in den internationalen Märkten Geschäft zu generieren. Unsere Marktforschung analysiert globale Trends, marktspezifische Kundennachfra-

ge und Daten zum deutschen Incoming. Auf dieser Basis entwickeln wir Strategien und Marketingkampagnen.

So steigern wir die Brand Awareness bei den Endkunden durch unsere weltweiten Themenkampagnen. Dabei steht das Markenprofil „Germany Simply Inspiring“ als Narrativ für ein serviceorientiertes Qualitätsreiseziel im Wettbewerb der Destinationen.

## **„Ein erfolgreicher Incoming-Tourismus ist eine Visitenkarte für unser Land als Investitions- und Wirtschaftsstandort.“**

### **Welche internationalen Märkte sind derzeit besonders relevant für Deutschland und welche neuen oder aufstrebenden Märkte stehen künftig stärker im Fokus?**

Drei Viertel der internationalen Übernachtungen generieren wir heute und in absehbarer Zukunft aus Europa. Österreich steht dabei auf Platz 4 der europäischen Quellmärkte, nach den Niederlanden, der Schweiz sowie dem Vereinigten Königreich. Überseemärkte, wie die USA, China, Indien und die Golfstaaten sind aufgrund der hohen Reiseausgaben besonders interessant. Großes Potenzial sehen wir perspektivisch im asiatisch-pazifischen Raum sowie in Lateinamerika, wo viele Menschen in die wirtschaftliche

Mittelschicht eintreten. Um daran zu partizipieren, eröffnen wir in diesem Jahr wieder Auslandsbüros in Singapur, Sao Paulo und Toronto.

### **Die DZT setzt verstärkt auf digitale Innovationen. Welche Rolle spielen diese für den Tourismus?**

Die digitale Transformation ist ein Game Changer für die Tourismusbranche. Insbesondere der Einsatz von KI-Agenten wird zum Standard. Immer mehr Kunden – insbesondere aus asiatischen Ländern und Nordamerika – verlangen digitale Services wie das „One-Stop-Shopping“ von der Inspiration über kuratierte individuelle Angebote bis zum mobile Payment.

Voraussetzung für die Implementierung von KI-Tools im globalen Marketing sind offene, semantisch strukturierte und maschinenlesbare Daten. Mit unserem Open Data-/ Knowledge Graph-Projekt haben wir die Infrastruktur geschaffen, um beispielsweise die Sichtbarkeit touristischer Angebote für die KI-gestützten Suchalgorithmen globaler Reiseplattformen zu sichern. Mit der Einführung der MCP-Server-Technologie haben wir das Projekt weiter optimiert. Damit setzen wir Impulse im digitalen Wettbewerb der Destinationen.

Ein konkretes Beispiel ist unsere virtuelle Reisebegleiterin „Emma“. Mit ihren Instagram-Stories erreichte Emma im vergangenen Jahr mehr als 75 Millionen Impressionen und 9,2 Millionen Interaktionen. Als Reiseassistentin auf [germany.travel](http://www.germany.travel) greift der Chatbot jetzt auf den DZT-Knowledge Graph als Datenbasis zu. [www.germany.travel](http://www.germany.travel)



C. DAVID SCHREIBER, DHK/MARKO KOVIC, REWE GROUP: THE FUTURE-PROJECT



„Simulationen am digitalen Zwilling des Lagers zeigten das Potenzial für deutliche Leistungssteigerungen auf.“

**Franz Zagler**, Spar Österreich

„Für die Logistik der Zukunft im Lebensmittelhandel braucht es eine fundierte, datengetriebene Basis.“

**Georg Schett**, Fraunhofer Austria

# Lebensmittel-Logistik: Zur richtigen Zeit am richtigen Ort

**HANDEL.** Im österreichischen wie im deutschen Lebensmittelhandel wird kräftig investiert. Die Konzerne setzen auf effiziente Logistik. Damit schlagen sie zwei Fliegen mit einer Klappe, indem sie Kosteneinsparungen im laufenden Betrieb mit optimierter Warenverfügbarkeit verbinden.



„In Wiener Neudorf entsteht eines der modernsten Logistikzentren Europas.“

**Marcel Haraszti**, Rewe Group

„Die Generation Z erwartet Produkte mit klarem Preisverständnis, Qualität sowie personalisierte Einkaufserlebnisse und Dienstleistungen.“

**Theresa Schleicher**, Zukunftsforscherin

„Logistik bei Spar ist ein komplexes Zusammenspiel aus Menge, Zeit und Kundenanforderungen“, erklärt Franz Zagler. Der stellvertretende Geschäftsführer von Spar Österreich leitet nebst dem Bereich Bau/Energie/Technik auch Logistik und Warenfluss.

Für kurze Transportwege und eine Regionalisierung des Sortiments wurde ein Netz aus Standorten über das Bundesgebiet gespannt: 1.557 österreichische Spar-Standorte werden von sechs Regionalzentren, sieben Großhandelslagern und zwei nationalen Zentrallagern betreut und beliefert.

Zentralen gibt es in allen Bundesländern mit Ausnahme Wiens und des

Burgenlands: von der Spar-Zentrale in Dornbirn ganz im Westen, über Wörgl, Maria Saal, Graz und Marchtrenk, bis nach St. Pölten im Osten. Dazwischen befindet sich die Spar-Hauptzentrale und zugleich Interspar-Zentrale in Salzburg.

Ein Blick in die Spar-Zentrale St. Pölten: Rund 600 Mitarbeitende betreuen hier 30.000 Palettenstellplätze. Jährlich werden 80 Millionen Colli, also einzelne Transportgüter, und 2,5 Millionen Rollbehälter transportiert. Die 80 Lkw des Standorts legen 7 Millionen Kilometer im Jahr zurück.

„Wir haben uns nun die Frage gestellt, wie sich die Produktivität in einem manuellen Lager steigern lässt“, so Zagler. Eine knifflige Aufgabenstellung angesichts der vielfältigen Anforderungen der Outlets.



## BILLA: Hitzeschutz aus dem Handbuch

**BILLA erhält den Österreichischen Staatspreis für Klimawandelanpassung – für eine systematische Antwort auf Hitze, Versiegelung und Starkregen direkt bei den Märkten.**

BILLA erhält den Österreichischen Staatspreis für Klimawandelanpassung. Ausgezeichnet wird der Lebensmittelhändler für die systematische Begrünung seiner Märkte: Dach- und Fassadenbegrünungen, Naturwiesen am Parkplattrand, klimaangepasste Baumpflanzungen und versickerungsfähige Böden senken die Temperatur am Standort, halten Regenwasser zurück und schaffen Lebensraum für Insekten und Vögel.

Die ökologische Wirkung ist wissenschaftlich belegt. Eine Studie des Insti-

tuts für Zoologie der Universität Graz zeigt: BILLA Märkte sind wichtige Refugien manchmal sogar Kernlebensräume – für zahlreiche gefährdete Tierarten. Im März 2026 würdigt der Bund die Standortstrategie mit der höchsten staatlichen Auszeichnung in diesem Themenfeld. Hitzewellen, Starkregen und längere Trockenphasen prägen das Klima in Österreich zunehmend. Im Handel mit großflächigen Standorten wird der Anpassungsdruck besonders sichtbar: Versiegelte Parkplätze, ungeschützte Dächer und Fassaden heizen sich auf, Niederschläge können nicht versickern, urbane Hitzeinseln entstehen. BILLA hat diese Realität bereits vor Jahren in die Standortentwicklung integriert.

Hinter der Auszeichnung steht System. Seit 2018 prüft BILLA in Pilotprojekten mit externen Expert:innen über 400 Lö-

BILLA wurde für seine Maßnahmen zur Filialbegrünung mit dem Österreichischen Staatspreis für Klimawandelanpassung ausgezeichnet.

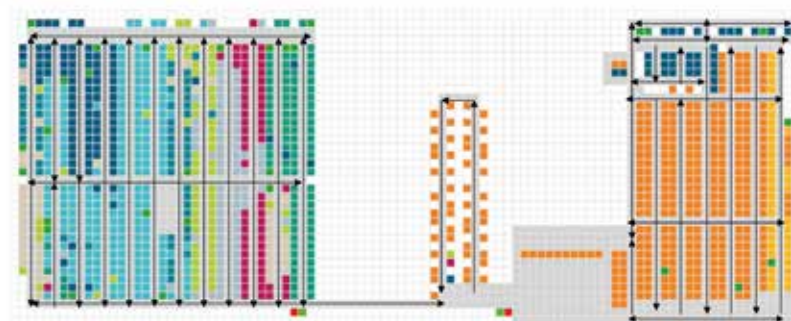
sungsansätze und führt sie in einem internen Begrünungshandbuch zusammen. Der Leitfaden gibt beauftragten Dienstleister:innen Orientierung bei Pflanzenauswahl, Begrünungstechnik und Wassermanagement – und überführt Einzelideen in eine wiederholbare Praxis über alle Märkte hinweg.

Zudem engagiert sich BILLA seit 2015 in der gemeinsam mit BirdLife Österreich gegründeten Naturschutzstiftung Blüten des Österreich. Mit rund 300 Partner:innen wurden bisher über 1.600 Hektar Moore, Auwälder, Trockenrasen und Streuobstwiesen renaturiert. „Gemeinsam haben wir schon viel erreicht und werden diesen Weg entschlossen weitergehen“, sagt Robert Nagele, BILLA Vorstand und Vorstand der Stiftung, anlässlich der Verleihung.  
**[www.billa.at/nachhaltigkeit](http://www.billa.at/nachhaltigkeit)**



C. DHK/MARKO KOVIC, FRAUNHOFER AUSTRIA

Um die Tücken der Klopapier-Logistik ging es unter anderem im kurzweiligen Vortrag von Spar-Manager **Franz Zagler** und Fraunhofer-Bereichsleiter **Georg Schett** am Deutsch-Österreichischen Technologieforum.



C. SPAR/ELEPHANTSS

Oben: Am digitalen Zwilling des Lagers von Spar wurden unterschiedliche Szenarien simuliert. Unten: Spar beliefert knapp 1.600 Märkte in ganz Österreich.

Die unterschiedlichen Warengruppen sind zu beachten, auch im Hinblick auf die Temperaturzonen, in denen diese unterzubringen sind. Aktionsware muss zum richtigen Zeitpunkt vor Ort sein. Und die Ankunftszeit von Waren im jeweiligen Geschäft ist mitunter wochenlang im Voraus abzustimmen.

Sorgfältig auszutarieren ist das Dreieck aus Lager, Distribution und Markt. Falsche Belieferungsfrequenz führt zu leeren Regalen, zu mehr Lieferungen als nötig oder zu ineffizienten Prozessen.

Der Logistikchef weiß um die Folgen: „Längere Wegstrecken im Lager treiben die Zeit- und Personalkosten. Bei zu vielen Lieferungen steigen die Distributionskosten und die Marktkapazitäten werden überstrapaziert. Ist die Verfügbarkeit im Markt nicht gegeben, führt dies wiederum nicht nur zu Umsatzeinbußen, es schadet darüber hinaus der Kundenbindung.“

**Volle Regale, schlanke Lager**

Wie man an allen Stellschrauben gleichzeitig drehen kann, untersuchte Spar gemeinsam mit Fraunhofer Austria. „Unser Ansatz dabei war eine Simulation“, erzählt Georg Schett, Leiter Supply Chain Analytics bei der Forschungseinrichtung. „Wir wollten virtuell testen, bevor man real verändert.“

In einem ersten Schritt wurde die Bestelllogik analysiert: Wann und wie viel soll eine Filiale bestellen? Was ändert sich, wenn man die Frequenz nach oben oder nach unten verändert?

Der zweite Schritt war die Distributionsoptimierung: Welche Warengruppen werden wie oft geliefert? Und welche

Auswirkungen hat dies jeweils auf Kosten und Service?

Schritt drei: Lagerlayout und Kommissionierung. Wie ist die Ware optimal zu positionieren? Messbar wurde der jeweilige Aufwand mithilfe eines virtuellen Kommissionierers.

Erstellt wurde ein digitaler Zwilling des Lagers, wobei nicht nur Warengruppen, sondern auch unterschiedliche Zonen (beispielsweise Schnelldreher) zu beachten waren. Und spezifische Anforderungen, wie Zagler am Beispiel von Toilettenpapier schildert: „Der logistische Aufwand dieser Warengruppe ist nicht zu unterschätzen: Sie ist voluminös und nimmt viel Raum ein. Und es ist nahezu unmöglich, andere Produkte darauf zu schlichten.“

Der digitale Lagerplan erfasste nicht nur die Regalplätze, sondern auch die Fahrwege und Einbahnen, auf denen sich die Mitarbeitenden bewegen. Anhand der Bestelldaten der vergangenen zwei Jahre wurde eine Heatmap erstellt, die zeigte, welche Plätze besonders häufig und welche seltener angefahren werden.

Anschließend wurde die Ware entsprechend der Häufigkeit optimiert platziert. Als fiktiver Mitarbeiter verrichtete der virtuelle Kommissionierer seine Tätigkeit im Rahmen simulierter Szenarien. Der Zeitaufwand wurde dadurch messbar.

Schett: „Auf Basis des digitalen Zwillings wurden unterschiedliche Szenarien bei der Belieferung durchgespielt. Wir haben uns angesehen, was passiert, wenn wir die Frequenz ändern.“ Auch hierbei waren die Auswirkungen jeder Variante in konkreten Zahlen abzulesen.



C. EHI RETAIL INSTITUTE

**Claudia Horbert** (EHI Retail Institute): „Trotz steigenden Kostendrucks investierte der deutsche Lebensmittelhandel im Vorjahr in Neu-, Aus- und Umbauten.“



C. FOTOSTUDIO MCCAT

Metro war Partner eines Forschungsprojekts zur KI-unterstützten Logistiko-  
ptimierung mit dem Ziel der Vermeidung  
von Lebensmittelverschwendung.



C. REWE INTERNATIONAL AG

Das REWE-Leuchtturmprojekt „Alpha“ wird auf einer Nutzfläche von 136.000 Quadrat-  
metern errichtet. Neue Flächen müssen dafür nicht versiegelt werden.



C-REWE INTERNATIONAL/ROBERT HARSON

Infrastrukturminister **Peter Hanke** (Bild-  
mitte) beim Lokalaugenschein in Wiener  
Neudorf: „Leistungsfähige und resiliente  
Handelslogistik ist entscheidend für die  
Versorgungssicherheit Österreichs.“

Stellte man von der Belieferung zwei- bis  
fünfmal in der Woche auf tägliche Belie-  
ferung aller Filialen um (Szenario A), er-  
höhte dies zwar den Servicegrad, zugleich  
stiegen aber auch die Logistikkosten. Durch  
die optimierte Frequenz in Szenario B  
hingegen konnte die Verfügbarkeit auf dem  
bisherigen Niveau gehalten und zugleich  
der Aufwand reduziert werden.

„Wer datenbasiert entscheidet, muss  
nicht im Dunkeln tappen“, zieht der Fraun-  
hofer-Bereichsleiter ein Fazit. „Es hat sich  
gezeigt, dass Verfügbarkeit und Effizienz  
kein Widerspruch sein müssen.“

Begeistert von den Ergebnissen ist der  
Spar-Manager: „Szenario B ergab eine  
Leistungssteigerung von 5,3 Prozent. An-  
gesichts des Korsetts, in dem wir operieren,  
und der beständigen Optimierungen, die  
wir in der Vergangenheit vorgenommen  
haben, ist das ein Meilenstein!“

Weiters bemerkenswert: Zu heben sind  
diese 5,3 Prozent nicht durch aufwändige  
Umbauten oder technische Hochrü-

zung, sondern im Wesentlichen durch  
das Umschichten von Waren, zum Teil  
in Verbindung mit Anpassungen bei der  
Lieferfrequenz.

### Appetit auf Kreislaufwirtschaft

Logistikabläufe waren auch Bestandteil  
des im Vorjahr abgeschlossenen Fraunho-  
fer-Forschungsprojekts APPETITE, an dem  
sich nicht nur Spar Österreich, sondern  
auch die Großhändler Metro und Kastner  
als Partner beteiligten. Von wissenschaftli-  
cher Seite wurde dieses von der Techni-  
schen Universität und der Wirtschaftsuni-  
versität in Wien begleitet.

„Gesetztes Ziel war es, die Lebensmit-  
telverschwendung durch Prävention um  
zehn Prozent bis 2030 zu reduzieren“,  
erläutert Henrik Rossmann. „Dadurch  
wurden auch die Logistikprozesse  
transparenter, was Effizienzsteigerungen  
und eine Reduzierung der Transportkos-  
ten ermöglicht“, so der Gruppenleiter  
Logistikzentren und Netzwerkplanung bei  
Fraunhofer Austria.

Die Ausgangssituation: Laut FAO (=  
Food and Agriculture Organization of  
the United Nations), der Ernährungs-  
und Landwirtschaftsorganisation der  
Vereinten Nationen, werden jährlich 1,3  
Milliarden Tonnen essbarer Lebensmittel  
im Einzelhandel und beim Konsum ver-  
schwendet. Ein Fünftel davon fällt bei der  
Distribution und im Einzelhandel an.

Das Bemühen, Lieferengpässe und  
Umsatzeinbußen zu vermeiden, führt zur  
Überproduktion auf Seiten der Liefe-  
ranten. „Initiativen zur Umverteilung  
existieren, sie setzen jedoch am letzten  
Punkt der Lieferkette an. Verwertbare Le-  
bensmittel gehen dadurch verloren – ohne

dass Potenziale der Kreislaufwirtschaft berücksichtigt würden.“

Die konkrete Umsetzung basiert nun auf der Integration KI-gesteuerter Methodik zur Prognose- und Logistikoptimierung. Schlüsselinnovationen des Projekts bestehen in der heterogenen Datenintegration und in den (Beinahe-)Echtzeitfähigkeiten des Systems.

Hauptergebnis: ein demonstrativer Prototyp einer kollaborativen Supply- und Demand-Matching-Plattform für Einzel- und Großhandel. Bei der Lebensmittelzuteilung werden Prinzipien der Kreislaufwirtschaft berücksichtigt. Ein Dashboard dient der Überwachung und schafft Transparenz.

#### Alpha und Omega

136.000 Quadratmeter Nutz- bzw. 70.000 Quadratmeter bebaute Fläche sowie 144.000 Quadratmeter Bruttogeschossfläche – bei der Rewe Group hört die Logistik von morgen auf den Namen „Alpha“. 600 Millionen Euro werden dafür

bis 2030 in den Standort Wiener Neudorf investiert. Realisiert wird das Vorhaben auf bestehenden, bebauten Rewe-Flächen.

„Mit Alpha errichten wir eines der modernsten Logistikzentren Europas. Damit tätigen wir die bisher größte Investition in der Geschichte des Unternehmens“, betont Marcel Haraszti. Der Vorstand von Rewe International sieht darin ein Leuchtturmprojekt für die Logistikstrategie des Handelskonzerns.

Der offizielle Kick-off für die Umsetzung erfolgte im Juli 2025. In der ersten Bauphase wurden Abbrucharbeiten an bestehenden Gebäudestrukturen vorgenommen. Noch heuer soll planmäßig mit den Bautätigkeiten am ersten Teil des neuen Logistikzentrums begonnen werden.

Böden werden dafür nicht versiegelt. Die betreffende Fläche wurde bis dato als Parkplatz und für Lagerbereiche genutzt. Klimafreundlich ist auch die mit 12.500 Quadratmetern Gesamtfläche großzügige bemessene Photovoltaikanlage. Die geplante Stromerzeugung von jährlich 2,8

Gigawattstunden deckt 20 Prozent des Eigenbedarfs.

In Summe werden aus Wiener Neudorf 2.500 Standorte der Handelsfirmen Billa, Bipa und Adeg versorgt. Haraszti: „Wir benötigen mehr Platz und Lagerfläche, nicht zuletzt, weil wir immer mehr regionale Produkte im Sortiment führen“. Das neue, vollautomatische Hochregallager wird die Palettenstellplätze von bislang 32.000 auf 87.000 drastisch erhöhen.

Die Zahl der Lkw-Fahrten soll sich trotz des Ausbaus verringern. Dafür sorgt eine intelligente Beladung. „Unsere Logistik ist das Rückgrat der täglichen Versorgung von Millionen Menschen. Mit Alpha investieren wir nicht nur in modernste Technologie, sondern vor allem in Resilienz, Effizienz und Nachhaltigkeit.“

In der Kommissionierung sollen moderne Robotiklösungen zum Einsatz kommen. Auch ein eigenes Wertstoff-Sortierzentrum ist vorgesehen, als Voraussetzung für nachhaltige Rückholung und Kreislaufwirtschaft. „Mit diesen und

#### ADVERTORIAL

# Gleichstrom – das industrielle Energiesystem der Zukunft



PHOENIX CONTACT/CLAUDIA BRANDENBERGER

**Thomas Lutzky**, Executive Vice President DACH

Phoenix Contact treibt die Entwicklung industrieller Gleichstromnetze aktiv voran und positioniert sich als Innovationsführer für eine nachhaltige Energieversorgung. Als Partner in Forschungsinitiativen wie DC-INDUSTRIE 2 und Gründungsmitglied der ODCA gestaltet das Unternehmen zentrale Standards für effiziente, sichere und robuste DC-Infrastrukturen. Dabei verbindet Phoenix Contact Forschung mit praktischer Umsetzung: In der All Electric

Society Factory sowie in Industrieprojekten entstehen konkrete Anwendungen und Blaupausen für moderne DC-Netze. Die Technologie ermöglicht die direkte Nutzung erneuerbarer Energien, reduziert Wandlungsverluste und steigert die Energieeffizienz signifikant. Durch Energierückgewinnung, Speicherung und intelligente Verteilung lassen sich Energieverbräuche und Netzbelastungen deutlich senken. Gleichzeitig profitieren

Unternehmen von geringerem Materialeinsatz, reduziertem Platzbedarf und höherer Versorgungssicherheit. Mit kontinuierlicher Weiterentwicklung seiner Komponenten und Lösungen schafft Phoenix Contact die Grundlage für eine klimafreundliche, wirtschaftliche und zukunftsfähige Industrieproduktion und unterstützt aktiv die Umsetzung der Energiewende.

**phoenixcontact.at**

INFO

Von KI bis Regionalität

Die zentralen Handelstrends der Jahre 2026/27 untersuchte Zukunftsforscherin Theresa Schleicher für ihren aktuellen „Future: Guide Handel“ (Herausgeber: The Future:Project).

1. Chinese Power

Chinesische Plattformen wie Temu und Shein entwickeln sich in Europa zu Alltags-Ökosystemen (Sortiment, schnelle Lieferung, Gamified Loyalty und C2M-Datenintegration).

2. Retail Agents

KI-Agenten verändern den Handel grundlegend: Sie verstehen Kundinnen und Kunden und treffen Entscheidungen. Damit gestalten sie Sortimente, Preise und Services dynamisch.

3. Inspirational Intelligence

Inspirational Intelligence schafft Erlebnisräume für den Handel: Im Fokus stehen nicht mehr Rabatte und Routinen, sondern Überraschungen, limitierte Produkte und kreative Formate.

4. Functional Markets

Die Verbindung von Gesundheit, Genuss und Technologie: Produkte von Snacks über Textilien bis zu Wearables werden personalisiert und erlebbar.

5. Nachhaltiger Mainstream

Gebrauchte, wiederaufbereitete und hochwertige Materialien schaffen Konsumerlebnisse, die nicht nur nachhaltig, sondern auch erschwinglich und emotional aufgeladen sind.

6. New Glocal Cultures

Menschen bevorzugen lokale Produkte, mediterrane Lebensstile und europäische Marken, die Geschichten, Qualität und Authentizität vermitteln.



Details zu den zentralen Handelstrends der kommenden Jahre finden sich im „Future:Guide Handel“.

weiteren Bausteinen des zukunftsweisen Logistikzentrums steigern wir Effizienz und Versorgungssicherheit, zugleich reduzieren wir Ressourcenverbrauch und Emissionen“, ist Projektleiterin Isabella Handler überzeugt.

Bündeln ist besser

In geografischer Hinsicht gebündelt wird bei Rewe unterdessen die Logistik im Westösterreich. Das Lager im Tiroler Stams wird zum zentralen Standort für Tirol und Vorarlberg aufgewertet.

„Das bringt zahlreiche Vorteile, was sowohl die Qualität der Warenversorgung als auch die Effizienz der Prozesse verbessert“, sagt Christian Hörner, der Geschäftsführer der Rewe Lager & Transport Ges.mBh. „Die Warenverfügbarkeit steigt, da durch die zentrale Lagerung eine größere Anzahl an Lieferanten eingebunden werden kann.“

Damit lässt sich auch die Sortimentsauswahl in den belieferten Märkten für ein vielfältigeres Einkaufserlebnis erweitern. „Und die Frischequalität steigt, denn die direkte Belieferung sorgt für effizientere Transportwege und optimierte Warenflüsse.“

Blick nach Deutschland

Nicht nur in Österreich, auch in Deutschland wird im Lebensmittelhandel weiter kräftig investiert – und dies trotz des steigenden Kostendrucks in Verbindung mit einer unsicheren Wirtschaftslage. Das belegt der jüngste „Laden-Monitor 2026“ des EHI Retail Institute.

„Die Gesamtinvestitionen des deutschen Einzelhandels für Neu-, Aus- und Umbau der Geschäfte beliefen sich 2025 auf gut 7 Milliarden Euro“, analysiert Claudia Horbert, die Leiterin des Forschungsbereichs Ladenplanung. „Freilich – gegenüber 2023 entspricht dies einem Rückgang um 23 Prozent.“

Generell hat die Bestandsoptimierung Vorrang vor Neueröffnungen. Gerade im Lebensmittelhandel entstehen auch neue Märkte, oft allerdings als Relocation, sodass die Nettoexpansion nur gering ausfällt.

„Im Vorjahr investierte der Lebensmittelhandel in einen neuen Markt mit bis zu 2.500 Quadratmetern Verkaufsfläche im Schnitt 961 Euro pro Quadratmeter. Das bedeutet eine Steigerung von 13 Prozent im Vergleich zum Jahr 2022.“ Für größere Märkte ab 2.500 Quadratmetern beliefen sich die Ausgaben auf 711 Euro je Quadratmeter – ein Plus von fünf Prozent.

Ein Investitionsschwerpunkt im Food-Segment liegt auf der Kältetechnik, getrieben durch mehr Verbraucher und durch die F-Gase-Verordnung. Die im März 2024 in Kraft getretene EU-Richtlinie sieht einen stufenweisen Ausstieg aus der Verwendung von fluorierten Treibhausgasen (HFKW) in Wärmepumpen, Klimaanlage und Kühlschränken vor. Damit wird vielfach eine Umrüstung erforderlich.

„Ein hochwertiges Ladenbild bleibt das Ziel“, beobachtet die Studienautorin. „Daher behilft man sich mit preisgünstigeren Materialien und Qualitäten wie auch mit der Weiterverwendung gebrauchter Ladeneinrichtungen.“ Etwa die Hälfte der Befragten gab an, Einrichtungen weiter zu nutzen. 42 Prozent haben eigene zirkuläre Systeme dafür aufgesetzt oder kooperieren mit Lieferanten, die diese anbieten.

Im Food-Bereich liegt der Zyklus für Komplettumbauten durchschnittlich bei zwölf Jahren. Groß ist das Interesse an nachhaltigen Materialien und Produktinnovationen. „Ausschreibungen sind hier aus Sicht des Handels ein wichtiger Treiber für Veränderungen.“

Reinhard Ebner

C. THE FUTURE:PROJECT



# Safety & Security für industrielle Anwendungen

## Resilienz beginnt im Kern

Nur wenn Safety und Industrial Security vorausschauend und praxisnah zusammenspielen, entsteht ganzheitliche Sicherheit, welche über die reine Erfüllung regulatorischer Vorgaben hinaus geht. Für Entscheidungsträger bedeutet das: volle Kontrolle, minimales Risiko und nachhaltiges Kundenvertrauen. Phoenix Contact begleitet Unternehmen über den gesamten Lebenszyklus ihrer Anlagen – von Verstehen & Analysieren über Konzeption & Planung sowie Umsetzung & Absicherung bis hin zu Überwachung & kontinuierlicher Optimierung. So bleiben Anlagen resilient, gesetzeskonform und zukunftssicher.



➤ Scannen Sie den QR-Code für mehr Informationen.



Ein strukturiertes Zins- und Währungsmanagement bildet einen zentralen Grundpfeiler, um die finanzielle Stabilität von Unternehmen nachhaltig abzusichern. Bei der BTV erfahren Sie, wie Sie diese Potenziale gezielt nutzen können.

BTV VIER LÄNDER BANK AG, MICHAEL NUSSBAUER

# Zins- und Währungsrisiken strukturiert steuern

**Bewegungen in den Zinsniveaus, volatile Wechselkurse und geopolitische Spannungen prägen aktuell die volkswirtschaftlichen Rahmenbedingungen und den unternehmerischen Alltag.**

Die Entwicklungen im Nahen Osten zeigen, wie rasch regionale Ereignisse globale Auswirkungen entfalten können. Insbesondere Energiepreise, Inflationsdynamiken sowie Erwartungen an Geldpolitik und Wechselkurse reagieren sensibel auf solche Unsicherheiten.

Gerade im exportorientierten DACH-Raum wirken sich internationale Lieferketten, Rohstoffe, die in USD gehandelt werden, Fremdwährungsumsätze oder variable Finanzierungen unmittelbar auf Liquidität, Margen und Planungssicherheit aus. Zins- und Währungsrisiken sind damit fixer Bestandteil des wirtschaftlichen Alltags.

Während viele andere unternehmerische Risiken nur schwer beeinflussbar sind, zählen Zins- und Währungsrisiken zu jenen Bereichen, die aktiv gesteuert werden können. Ein strukturiertes Risikomanagement reduziert nicht nur Volatilität, sondern schafft vor allem Planungssicherheit. Es ermöglicht Unternehmen, fundierte Investitionsentscheidungen zu treffen und auch in unsicheren Marktphasen handlungsfähig zu bleiben.

Die BTV Vier Länder Bank begleitet Unternehmen bei der Umsetzung einer strukturierten Absicherungsstrategie. Mit einem kundenzentrierten, nicht spekulativen Ansatz unterstützt die BTV dabei, Zins- und Währungsrisiken zu erkennen und Absicherungsstrategien sinnvoll im Geschäftsmodell zu verankern. Ziel ist es, Cashflows planbar zu halten und finanzielle Handlungsspielräume zu sichern.

Strukturiertes Risikomanagement schafft Orientierung – und eröffnet unternehmerische Handlungsspielräume.

## Allgemeine Hinweise

Die Beiträge in dieser Publikation dienen lediglich der Information. Die BTV prüft ihr Informationsangebot sorgfältig. Dennoch bitten wir um Verständnis, dass wir diese Informationen ohne Gewähr für die Richtigkeit und Vollständigkeit zur Verfügung stellen. Beachten Sie bitte, dass Einschätzungen und Bewertungen die Meinung des jeweiligen Verfassers zum Zeitpunkt der Erstellung bzw. der Ausarbeitung reflektieren und für die Richtigkeit und den Eintritt eines bestimmten Erfolges keine Gewähr übernommen wird.

**BTV** VIER  
LÄNDER  
BANK

**BTV Vier Länder Bank AG**

Stadtforum 1  
6020 Innsbruck  
**+43 505 333-0**  
**www.btv.at**

# IHRE SUPPLY CHAIN NEU GEDACHT.

Mit persönlichem Service zu mehr Resilienz,  
Effizienz und Transparenz in Ihrer Supply Chain.

KOSTENLOSEN  
SUPPLY CHAIN  
CHECK  
SICHERN



**Thomas Bischof**

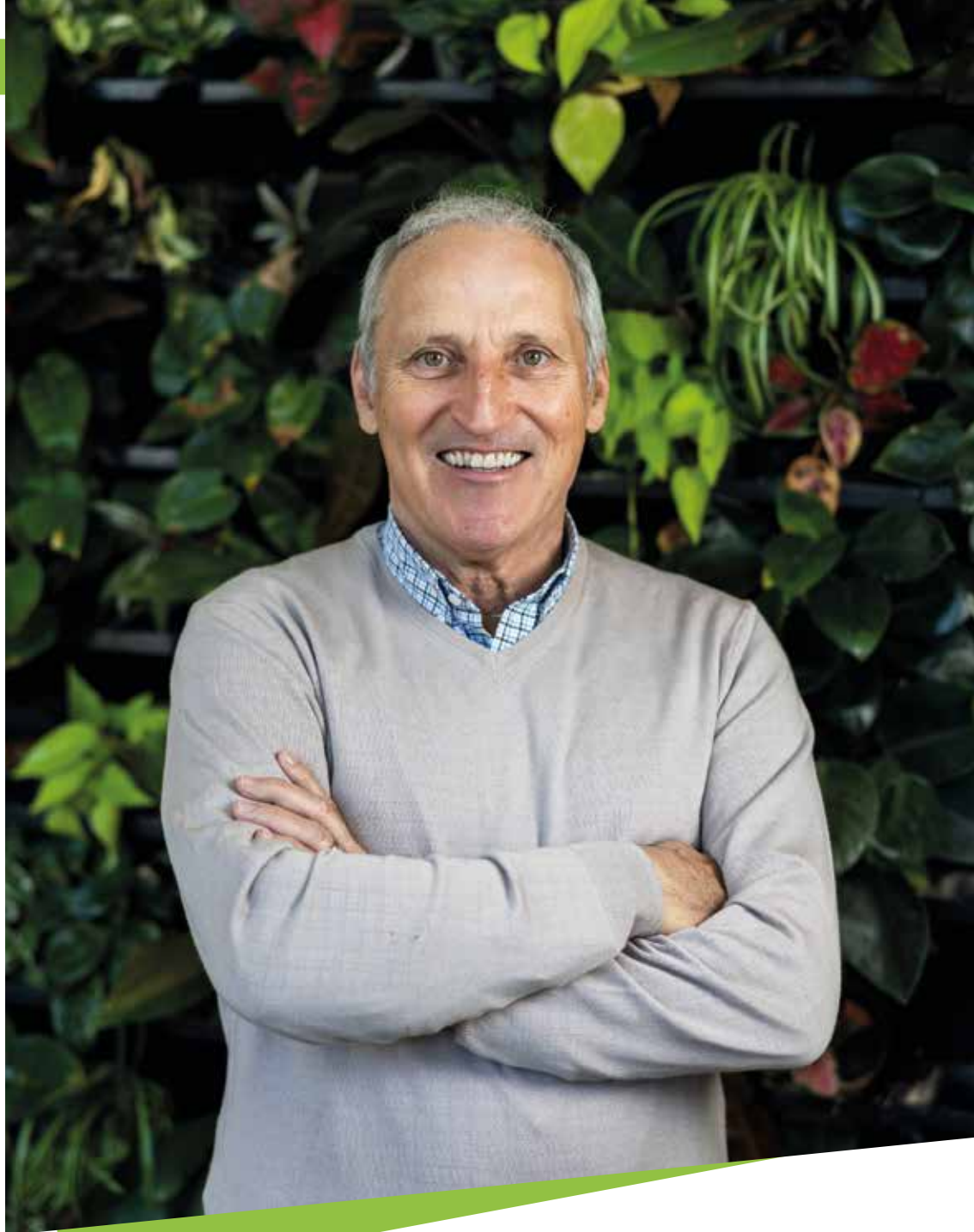
Head of Product &  
Project Management



# MENSCH

Im Mittelpunkt stehen bemerkenswerte Menschen aus bemerkenswerten Unternehmen – in sieben exklusiven Storys und Interviews. Lesen Sie unter anderem mehr über den einzigen österreichischen Astronauten Franz Viehböck.





C\_STEFAN JOHAM

# „Müssen wir wirklich jede EU-Vorgabe vergolden?“

**INTERVIEW.** Er war der erste und bislang einzige Österreicher im Weltall. Danach startete er eine beeindruckende Managerkarriere. Der CEO der Berndorf AG, Franz Viehböck, spricht über die Vorteile von Mittelständlern gegenüber internationalen Großkonzernen, macht sich Gedanken über die Wettbewerbsfähigkeit der europäischen Industrie und erklärt, welche Weltraum-Erfahrungen ihm bei seinem Job bis heute helfen.

„Umgang mit Stress, Teamarbeit, Konfliktmanagement. Das brauchen Raumfahrer ebenso wie Manager.“

Franz Viehböck, CEO Berndorf AG

**ASPEKTE:** Herr Viehböck, 35 Jahre nach Ihrem Flug zur Raumstation Mir: Was sind Sie heute mehr Astronaut oder Manager?

**Franz Viehböck:** Ganz klar Manager. Wobei es natürlich auch darauf ankommt, was man unter Astronaut versteht. Wenn aber gemeint ist, womit ich heute zu tun habe, was mein Berufsleben bestimmt, dann ist die Antwort Manager. Aber natürlich ist die Erfahrung eines Raumflugs so einmalig, dass die einen für immer prägt. So gesehen bin ich immer noch auch Astronaut.

*Wenn Sie die Möglichkeit hätten: Würden Sie noch einmal ins All fliegen?*

**Viehböck:** Würde ich schon, ja. Aber ich würde dann gern noch etwas Zusätzliches, Neues machen. Nur eine Wiederholung des Flugs von 1991 wäre nicht so reizend, aber ein Weltraumausstieg oder ein Flug auf die hintere Seite des Mondes, wie er gerade vor Kurzem stattgefunden hat, das wäre durchaus spannend. Ein Ausstieg am Mond sowieso. Ich habe mich im Weltall sehr wohl gefühlt, mich hat auch die Enge in der Kapsel, die manche bedrückt, nicht gestört. Und Schwerelosigkeit ist sowieso ein sehr lässiges, cooles Gefühl. So habe ich es jedenfalls erlebt. Es gibt auch Leute, die fühlen sich schlecht, die haben Weltraumkrankheit, denen ist übel, die müssen erbrechen. Das ist dann nicht angenehm. Aber sonst ist das eine Supersache.

*Als Sie sich für die erste und bis jetzt einzige bemannte österreichische Raummission beworben haben, waren Sie gerade Dissertant auf der TU Wien. Wäre Ihre Karriere ohne den Raumflug anders verlaufen? Wären Sie dann statt Manager Wissenschaftler geworden?*

**Viehböck:** Ich hatte damals tatsächlich vorgehabt, einige Jahre am CERN zu forschen. Ich glaube aber, dass ich auch ohne die Astronauten-Karriere irgendwann in die Industrie gewechselt hätte. Die rein universitäre Laufbahn, das war mir schon damals klar, wäre nicht das Richtige für mich.

*Wohl auch, weil man als Techniker in der Industrie deutlich besser verdienen kann als in der Forschung.*

**Viehböck:** Klar spielt Geld auch eine Rolle, aber das war für mich nicht der Hauptbeweggrund. Ich habe schon während meines Studiums Interesse an operativen und auch betriebswirtschaftlichen Fragen entwickelt. Ich habe es spannend gefunden, Prozesse unter realen wirtschaftlichen Bedingungen zu beobachten, über Effizienzsteigerungen nachzudenken, solche Dinge. Nach dem Raumflug haben sich mir dann viele Möglichkeiten eröffnet. Ich bin nach Amerika gegangen und war zunächst bei der Firma Rockwell Aerospace. Die wurde bald von Boeing aufgekauft und so landete auch ich bei Boeing.

*Wie hilfreich war die Weltraum-Erfahrung dabei?*

**Viehböck:** Sie war schon ein großes zusätzliches Asset. Es gibt nicht so viele Menschen auf der Welt, die im Weltall waren. Die Tatsache, einer davon zu sein, eröffnet oft Zugänge zu Entscheidungsträgern, die man sonst nicht hätte. Mir kam aber auch entgegen, dass ich in einer Zeit nach Amerika gekommen bin, als die Sowjetunion gerade zusammengebrochen ist und in Folge die russisch-amerikanische Zusammenarbeit in der Raumfahrt Schwung annahm. Da konnte man meine Expertise gut gebrauchen. Ebenfalls zugute kam mir, dass ich in der

## INFO zur Person

**Franz Viehböck** war 1991 der erste und bislang einzige Österreicher im Weltall. Nach Stationen bei Rockwell Aerospace und Boeing wechselte er zur österreichischen Berndorf-Gruppe. Nach Funktionen unter anderem als Geschäftsführer von Berndorf Band und CTO der gesamten Berndorf-Gruppe ist er seit 2020 deren CEO.



C-STEFAN JOHAM

Kosmonauten-Ausbildung sehr viele Dinge verinnerlicht habe, die mir bei meinen späteren Jobs halfen: Umgang mit Stress, Teamarbeit, Konfliktmanagement. Das brauchen Raumfahrer ebenso wie Manager. Gleichzeitig konnte ich in einem Weltkonzern wie Boeing sehr viel lernen.

*Und dann sind Sie mit viel neuem Wissen im Gepäck nach Europa zurückgekommen und zu Berndorf gewechselt?*

**Viehböck:** Ich musste nicht zurückkommen. Denn am Ende meiner Zeit bei Boeing war ich für den Weltraumbereich in Europa zuständig und habe das wegen der Zeitverschiebung nicht von den USA, sondern von Wien aus gemacht. Dann ist aber der 11. September passiert und die Auswirkungen waren für Boeing so massiv, dass wir radikal Kosten senken und das Büro in Wien schließen mussten. Ich habe ungefähr zur gleichen Zeit bei einem gemeinsamen Projekt Norbert Zimmermann, den damaligen CEO und Mehrheitseigentümer von Berndorf, kennengelernt. Wir waren uns auf Anhieb sympathisch, die Chemie hat gestimmt und so hat er mich gefragt, ob ich nicht Geschäftsführer in einem seiner Unternehmen werden will, in

andere, da geht es um Kontinuität, bei Boeing ging es hingegen ganz stark um Shareholder Value. In einem mittelständischen Unternehmen hat man sehr schnell persönlichen Zugang in das ganze Unternehmen, nicht nur zu den Management-Kollegen, sondern auch zum sprichwörtlichen Mann an der Maschine. Wenn man sich ein bisschen für Menschen interessiert, kennt man sehr schnell nicht nur die Namen, sondern auch die persönlichen Geschichten und Schicksale der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Das gibt es in einem Großkonzern nicht. In einem Großkonzern verbringt man außerdem sehr viel Zeit mit internen Themen, bei Berndorf nicht. Das hat eine sehr große Qualität.

*Und der Standort Österreich selbst? Schätzen Sie den auch so?*

**Viehböck:** Um ehrlich zu sein: Da gab es schon bessere Zeiten. Ich sehe ihn inzwischen kritisch. Ich bin kein EU-Gegner, aber von der EU sind in den letzten Jahren an die Wirtschaft exorbitant viele bürokratische Vorgaben gekommen, die uns schwächen. Und leider sind die Österreicher – und die Deutschen vielleicht noch mehr – diejenigen, die diese Vorgaben noch einmal vergolden, indem sie noch einmal Regeln draufsetzen. Da frage ich mich wirklich: Muss das sein? Kombiniert mit dem österreichischen Kammern-System und dem Luxus, sich alles neunfach oder zehnfach zu leisten, kommen am Ende unfassbare Lohnkosten zusammen, die den Unternehmen massiv schaden. Rechnen Sie jetzt noch die Energiepreise und die Inflation dazu, dann braucht man sich nicht wundern.

*Worüber?*

**Viehböck:** Dass die kleinen Betriebe zusperren und die ein bisschen größeren abwandern. Und trotzdem bin ich mir nicht sicher, ob die Verantwortlichen den Ernst der Lage schon richtig erkannt haben. Ich sehe noch sehr wenig wirklich aktives Gegensteuern. Das ist sehr schmerzhaft, das schmerzt mich als Österreicher. Ich meine: Österreich ist gesegnet mit toller Natur und Kultur und sonstigen Dingen, die für den Tourismus wichtig sind. Nur ob sich der Tourismus auch dann halten wird können, wenn es keine Schlosser, *Lesen Sie weiter auf Seite 44*

“

„In einem Großkonzern verbringt man sehr viel Zeit mit internen Themen, bei Berndorf nicht. Das hat eine sehr große Qualität.“

**Franz Viehböck**, CEO Berndorf AG

”

dem der aktuelle Geschäftsführer in Pension geht. So bin ich Geschäftsführer bei Berndorf Band geworden.

*Ein Kulturschock? Boeing machte damals rund 50 Milliarden Umsatz, Berndorf Band 40 Millionen.*

**Viehböck:** Kein Kulturschock, aber eine andere Welt, die ich sehr schnell zu schätzen gelernt habe. Berndorf ist ein familiengeführter Kleinkonzern mit lauter mittelständischen Unternehmen. Da ist der Ansatz ganz



# Gesundheit beginnt beim Menschen.

Bei Bayer glauben wir daran, dass Gesundheit dort entsteht, wo Wissenschaft auf echtes Verständnis für Menschen trifft – mit dem Anspruch, den Menschen in den Mittelpunkt unseres Handelns zu stellen. Deshalb denken wir Gesundheit ganzheitlich: Vom Wohlbefinden des Einzelnen bis zur Frage, wie Ernährung entsteht und erhalten bleibt.

Unsere Mission **Health for All, Hunger for None** ist für uns mehr als ein Leitbild. Gemeinsam entwickeln wir Lösungen, die Gesundheit stärken, Lebensqualität verbessern und Zukunft möglich machen. Denn Fortschritt wirkt dann am stärksten, wenn er das Leben von Menschen spürbar besser macht.



ADOBE STOCK

## Insolvenzen im Mittelstand

# Warum jetzt aktives Handeln entscheidend ist

Die wirtschaftliche Lage im österreichischen Mittelstand bleibt angespannt. Schwache Nachfrage, steigende Kosten und hohe Unsicherheit prägen den Geschäftsalltag vieler Unternehmen. Eine spürbare Entlastung ist trotz erster Erholungstendenzen nicht in Sicht. Die aktuelle Creditreform Mittelstandsanalyse zeigt, dass sich die Entwicklung nur langsam stabilisiert, während zentrale Risiken bestehen bleiben. Besonders im Fokus stehen Insolvenzen und Forderungsausfälle, zwei Faktoren, die unmittelbaren Einfluss auf die Liquidität haben.

Die Zahlen machen deutlich, wie herausfordernd die Situation aktuell ist. Rückläufige Aufträge, verhaltene Umsätze und eine insgesamt gedämpfte Stimmung prägen das Bild im Mittelstand. Gleichzeitig bleiben die Erwartungen für die kommenden Monate vorsichtig.

Für viele Unternehmen entsteht daraus ein Spannungsfeld. Einnahmen entwickeln sich unsicher, während finanzielle Verpflichtungen konstant bleiben. In dieser Phase zeigt sich, wie stabil ein Unternehmen tatsächlich aufgestellt ist und wie gut es mit Risiken umgehen kann.

### **Schwache Entwicklung trifft auf steigende Risiken**

Mehr als ein Drittel der Unternehmen verzeichnet sinkende Auftragseingänge, während nur ein kleiner Teil von einer positiven Entwicklung berichtet. Auch auf Umsatzebene zeigt sich ein ähnliches Bild, Rückgänge überwiegen deutlich. Parallel dazu bleibt das Geschäftsklima im negativen Bereich. Die wirtschaftliche Erholung verläuft langsam und ist von Unsicherheiten geprägt. Für Unternehmen bedeutet das vor allem eines, der Spielraum wird enger und die Abhängigkeit von stabilen Zahlungsflüssen steigt.

### **Insolvenzen bleiben ein relevanter Faktor**

Im ersten Quartal 2026 wurden österreichweit 1.781 Unternehmensinsolvenzen verzeichnet. Zwar entspricht das einem leichten Rückgang von 2,1% im Vergleich zum Vorjahr, doch die Entwicklung ist differenziert zu betrachten. Einzelne Branchen sowie Regionen zeigen weiterhin steigende Zahlen. Gleichzeitig verschlechtert sich bei vielen Unternehmen die wirtschaftliche Basis, etwa durch rückläufige Erträge und sinkende Eigenkapitalquoten. Insolvenzen sind damit kein isoliertes Ereignis mehr, sondern Teil eines Umfelds, in dem finanzielle Stabilität zunehmend unter Druck gerät.

### **Forderungsausfälle als unterschätzte Belastung**

Ein wesentlicher Treiber dieser Entwick-

lung sind Zahlungsausfälle. Nur rund ein Viertel der Unternehmen bleibt vollständig davon verschont. Gleichzeitig erreichen Forderungsverluste bei einem Teil der Betriebe bereits ein Niveau von über einem Prozent des Jahresumsatzes. Was dabei oft unterschätzt wird, ist die Dynamik dahinter. Aus einzelnen verspäteten Zahlungen entstehen schnell strukturelle Probleme, wenn mehrere Kunden gleichzeitig verzögern oder ausfallen. Liquidität, die fest eingeplant war, steht plötzlich nicht zur Verfügung. Gerade in wirtschaftlich angespannten Zeiten entfalten solche Ausfälle eine starke Wirkung. Sie reduzieren die Liquidität unmittelbar und können bestehende Risiken zusätzlich verstärken. Investitionen werden verschoben, operative Spielräume schrumpfen und im schlimmsten Fall entsteht eine Kettenreaktion, die auch finanziell stabile Unternehmen unter Druck setzt.

### **Inkasso als stabilisierender Faktor**

In diesem Umfeld gewinnt ein strukturiertes Forderungsmanagement an Bedeutung. Offene Forderungen müssen zeitnah und konsequent bearbeitet werden, um Liquiditätsengpässe zu vermeiden. Entscheidend ist dabei nicht nur die Geschwindigkeit, sondern auch ein klar definierter Prozess, der intern entlastet und gleichzeitig Verbindlichkeit schafft. Creditreform unterstützt Unternehmen entlang des gesamten Ablaufs, von der einfachen Übergabe bis zur nationalen und internationalen Einbringung. Dabei wird nicht nur auf Effizienz geachtet, sondern auch auf den professionellen Umgang mit bestehenden Geschäftsbeziehungen.

Ein strukturiertes Inkasso stellt sicher, dass Forderungen nicht liegen bleiben, sondern aktiv verfolgt und realisiert werden. Unternehmen gewinnen dadurch Transparenz über ihre offenen Posten und können Liquidität gezielter steuern. So wird Inkasso von einem reaktiven Instrument zu einem aktiven Bestandteil der Unternehmenssteuerung.

### **Absicherung schafft Planbarkeit**

Ergänzend dazu gewinnt die Absiche-

rung von Forderungen zunehmend an Bedeutung. Mit Crefo WKV Plus bietet Creditreform gemeinsam mit Atradius eine Lösung, die Unternehmen gezielt vor finanziellen Ausfällen schützt. Forderungen können unkompliziert abgesichert werden und lassen sich flexibel an das eigene Geschäftsmodell anpassen. Im Schadensfall wird ein Großteil der offenen Beträge übernommen, während Creditreform die weitere Abwicklung unterstützt. Der entscheidende Vorteil liegt in der Planbarkeit. Umsätze werden kalkulierbarer, Risiken lassen sich besser steuern und unerwartete Ausfälle verlieren ihren Schrecken. Gerade in einem wirtschaftlichen Umfeld, das von Unsicherheit geprägt ist, wird diese Form der Absicherung zu einem zentralen Baustein für stabile Unternehmensentwicklung.

### **Fazit: Stabilität entsteht durch klare Strategien**

Die aktuelle Entwicklung im Mittelstand zeigt deutlich, wirtschaftliche Stabilität entsteht nicht von selbst. Risiken müssen frühzeitig erkannt und aktiv gesteuert werden. Unternehmen, die Liquidität sichern, Forderungen konsequent realisieren und sich gezielt absichern, verschaffen sich einen entscheidenden Vorteil. Creditreform verbindet dafür relevante Informationen mit operativen Lösungen und gezielter Absicherung. So behalten Unternehmen die Kontrolle über ihre Liquidität und bleiben auch in unsicheren Zeiten handlungsfähig.

Alle unsere Dienstleistungen erfordern naturgemäß zusätzlichen Erklärungsbedarf.

Besuchen Sie doch [www.creditreform.at](http://www.creditreform.at) und sehen Sie sich unsere Produkte genauer an oder wenden Sie sich bei Fragen gleich an unser **Customer Care Team:**  
[customer-care@wien.creditreform.at](mailto:customer-care@wien.creditreform.at)  
 +43 1 218 62 20 – 320



C. BERNDORF BAND GMBH

Hochpräzisionsanlage zum Schleifen von Stahlbändern in der Produktion der Berndorf Band Group.

“

„Wir müssen uns in Österreich und Deutschland schon fragen, ob wir nicht in einer Qualität produzieren, die der Kunde eigentlich gar nicht braucht.“

**Franz Viehböck**, CEO Berndorf AG

”

keine Installateure, keine Elektriker mehr gibt, weil die Industrie wegstirbt, da bin ich mir nicht so sicher.

*Andere EU-Länder machen es besser als wir?*

**Viehböck:** Das würde ich so sehen, ja: Portugal, Spanien, Italien, die osteuropäischen Länder. Wobei ich mir da auch so meine Gedanken mache, angesichts all der Gleichbehandlungsvorhaben, die von der EU kommen. Ich rede jetzt nicht davon, dass eine weibliche Arbeitskraft, die den gleichen Job macht wie eine männliche, in einem Land oder in einer Firma das Gleiche verdienen sollte. Das ist ja klar. Aber dass zum Beispiel ein Produktionsleiter, der die gleiche Verantwortung und den gleichen Job macht, in Polen das Gleiche verdienen muss wie in Österreich, das verstehe ich nicht. Wenn das durchgeht, dann haben wir wirklich ein Problem in Europa. Weil dann erübrigt sich der Standort Polen und die anderen heute noch attraktiven Standorte in Europa gleich mit. Die neuen Standorte sind dann eben in Indien oder in Asien.

*Bislang galt immer das Motto: Ja, Deutschland und Österreich haben hohe Lohnkosten, sind aber bei Qualität, Produktivität und Innovation vorne. Geht diese Rechnung nicht mehr auf?*

**Viehböck:** Nein. Heute können Chinesen weit mehr als nur kopieren. Sie geben inzwischen Innovationen vor, die Europa um nichts nachstehen. Und was die viel gerühmte Qualität betrifft: Ja, die haben wir, aber in wirtschaftlich schwierigen Zeiten ist es so, dass Kunden durchaus gewillt sind, in der Qualität Abstriche zu machen, wenn der Preis stimmt. Da müssen wir uns vor allem in Österreich und Deutschland schon fragen, ob wir es nicht einfach übertrieben haben und in einer Qualität produzieren, die der Kunde eigentlich gar nicht braucht. Natürlich sind Innovationskraft und der Ideenreichtum noch immer unsere Stärken. Wir müssen ihnen aber freien Lauf lassen, anstatt uns selbst immer wieder neue Hemmnisse aufzubürden.  
*Das Interview führte Piotr Dobrowolski.*



Unternehmensbank

# Wenn sich globaler Handel wie lokales Business anfühlt.

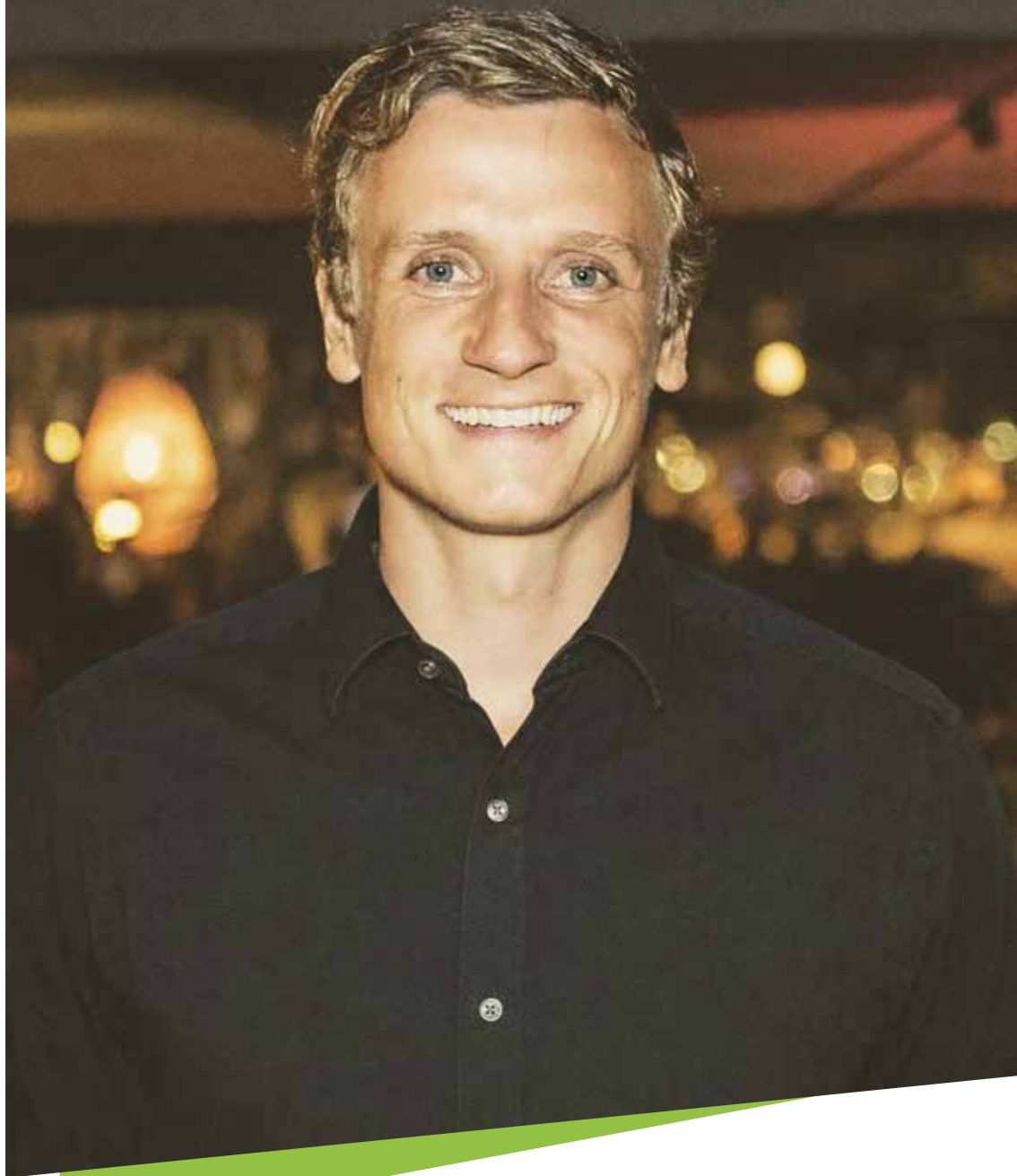
Das Navigieren in dynamischen Export- und Handelsmärkten kann herausfordernd sein. Als Globale Hausbank bringen wir unsere Expertise in 140 Märkten weltweit ein, damit das mehr Früchte tragen kann. Wir entwickeln Lösungen für Handels-, Export- und Projektfinanzierungen, die Ihnen helfen, Ihr Geschäft erfolgreich zu steuern.

#Handelsfinanzierung #Exportfinanzierung #Projektfinanzierung

Aus tiefer Überzeugung.  
**Deutsche Bank**

QR-Code scannen,  
um mehr zu erfahren.





C. MICHAEL BARTENSTEIN

# „Ohne Niederlage kein Sieg“

**PHARMA.** Was er an der Pharmaindustrie und am Unternehmer-Sein cool findet, warum Rückschläge kein Weltuntergang sind und wie ihn seine Eltern sowie Fußball zu spielen geprägt haben, erzählt Michael Bartenstein, Mitglied der Geschäftsführung von GL Pharma.

## INFO

**D**as Jahr 2026 hat für Michael Bartenstein vielversprechend begonnen: Er wie auch sein Zwillingbruder Hans sind in die Geschäftsführung des Familienunternehmens aufgestiegen, womit die Weichen für die Staffelübergabe an die nächste Generation gestellt wurden. Gemeinsam mit den Eltern Ilse und Martin Bartenstein, dem früheren österreichischen VP-Wirtschaftsminister, leitet das Duo nun die Geschicke des im steirischen Lannach ansässigen Pharmaproduzenten GL Pharma.

Dass es so kommt, war nicht von vornherein klar. „Unsere Eltern haben uns deswegen nie Druck gemacht. Sie haben immer gesagt, wer Lust dazu hat und dafür geeignet ist, kann gerne kommen. Aber er muss es nicht“, sagt Michael Bartenstein. Dementsprechend standen sie seinem ersten Berufswunsch als Kind und Jugendlicher, Fußballprofi zu werden, offen gegenüber. „Sie hätten es tatsächlich erlaubt. Aber mit 15 Jahren war ich mir nicht mehr sicher, ob mein Talent dafür auch wirklich ausreicht. Außerdem bin ich zu diesem Zeitpunkt in die USA gegangen und damit war das Thema Fußballprofi für mich erledigt“, erzählt Bartenstein, der nach dem Präsenzdienst an der WU Wien und in Madrid Betriebswirtschaft studierte und danach noch ein Masterstudium in Business Analytics an der Columbia University in New York absolvierte.

In seinen frühen 20ern sei schließlich der Wunsch nach dem Einstieg ins Familienunternehmen gereift. „Mit 27 war es dann so weit“, sagt der 33-jährige, der zuvor einige Jahre als Unternehmensberater gearbeitet hatte. Eine Erfahrung, die er übrigens nicht missen will: „Genau so würde ich es wieder machen. Es hat gutgetan, zu erfahren, wie es ist, Vorgesetzte zu haben, die genauso fordernd sind wie ich jetzt“, sagt Bartenstein.

#### Unternehmer sein – ein Privileg

In jungen Jahren ein gesundes Unternehmen, noch dazu das eigene Familienunternehmen führen zu können, sei definitiv ein Privileg, ist er überzeugt – egal, wie hart gearbeitet werde oder wie lang die Nächte auch seien. Die emotionale

Bindung sei eine andere, das Unternehmen kein Selbstzweck. „Natürlich sind die Zahlen wichtig. Aber es geht bei uns um mehr“, so Bartenstein. Davon würden auch Geschäftspartner profitieren. Denn Familienunternehmen würden, anders als bei im Besitz von Finanzinvestoren stehende Unternehmen, langfristige Partnerschaften erlauben. „Das heißt, man kann sich so gut wie sicher sein, in fünf, sieben oder zehn Jahren noch immer die gleiche Person als Ansprechpartner zu haben. Diese Kontinuität wird von allen Partnern wertgeschätzt und honoriert“, sagt der Geschäftsführer von GL Pharma.

#### Begeisterung für Pharmaindustrie

Er habe „viel Respekt vor dem Setting Pharma“ gehabt, sich aber gut einarbeiten können. „Die Pharmaindustrie ist ziemlich cool. Das, was wir tun, hat direkte Auswirkungen auf die Gesundheit und damit menschliches Leben. Wir tragen dazu bei, dass Menschen länger und besser leben, das ist ein guter intrinsischer Antrieb“, so Bartenstein. Diese Begeisterung hat sich letztlich auf seinen Zwillingbruder, der Maschinenbau und Verfahrenstechnik an der TU Wien beziehungsweise an der ETH Zürich studiert sowie die Masterarbeit am MIT in Boston geschrieben und im Anschluss in einem Medizintechnikunternehmen gearbeitet hat, übertragen. „Er ist ein paar Jahre später meinem Ruf in die Firma gefolgt“, freut sich Michael Bartenstein.

#### Verantwortung übernehmen

Unternehmer zu sein, dieser Wunsch habe sich relativ bald in ihm manifestiert. „Ab einer gewissen Reife wollte ich gestalten und bestimmen können sowie Verantwortung übernehmen“, erinnert er sich. Maßgeblich dazu beigetragen habe sicher das Vorbild der Eltern: Von klein auf hätten er und seine Geschwister sowohl bewusst als auch unbewusst mitbekommen und gelernt, was es bedeute, ein Unternehmen zu führen und Verantwortung zu tragen. „Wir fühlen uns für alles zuständig“, sagt Bartenstein. Dennoch sei er noch nie unter der Last der Verantwortung aufgewacht, diese sei zumindest für ihn kein Druck.

**GL Pharma**, das sowohl Markenprodukte als auch Generika entwickelt, produziert und vertreibt, ist aus dem Zusammenschluss der beiden Pharmaunternehmen Gerot und Lannacher entstanden. Die Lannacher Heilwerke wurden 1947 im gleichnamigen Ort bei Graz gegründet und 1966 von Leopold und Hannelore Bartenstein übernommen. 1997 erwarb Lannacher schließlich die 1948 in Wien gegründete Gerot Pharmazeutika, 2009 erfolgte die Fusion beider Unternehmen unter der Marke Gerot Lannach.

Heute gehört GL Pharma zu 75 Prozent der Bahopharm GmbH, die wiederum zu 100 Prozent im Eigentum der Bartenstein Holding GmbH steht. Die Holding hält auch 28,34 Prozent an der Knapp AG, die Bahopharm GmbH wiederum 50 Prozent an der Genericon Pharma GmbH.

GL Pharma konnte 2025 den Umsatz im Jahresvergleich um 10 Prozent auf 350 Millionen Euro steigern. Die Erlöse der Schwesterfirma Genericon kletterten um 9,2 Prozent auf 150 Millionen Euro. Zusammengenommen erlösten die Pharmaunternehmen, die insgesamt 1.500 Mitarbeitende beschäftigen, somit rund eine halbe Milliarde Euro.

In den vergangenen Jahren wurde kräftig investiert: Rund 65 Millionen Euro sind in die 2023 eröffnete Erweiterung des Stammsitzes geflossen. Damit wurde die größte Investition der Firmengeschichte getätigt. Mit der neuen Anlage hat sich nicht nur die Produktionskapazität auf zehn Milliarden Einzeldosen pro Jahr mehr als verdoppelt, es wurden auch 100 neue Arbeitsplätze geschaffen. Weitere rund 21 Millionen Euro sind im Vorjahr investiert worden, für heuer ist in Lannach ein weiterer Zubau geplant. Die durchschnittliche Jahresproduktion des steirischen Pharmaunternehmens liegt bei rund 100 Millionen Einheiten, 2025 waren es 150 Millionen.



C. PETRU RIMOVETZ

**Hans** (re.) und **Michael Bartenstein** (li.) bekamen von den Eltern vorgelebt, was es bedeutet, Unternehmer zu sein und Verantwortung zu tragen. Mit Erfolg – seit Anfang des Jahres sind die Zwillingbrüder in der Geschäftsführung des Familienunternehmens.



C. GL PHARMA

GL Pharma hat im Vorjahr rund 150 Millionen Einheiten erzeugt.

## INFO

Rund 7,5 Milliarden Euro sind im Vorjahr nach Angaben von IQVIA, einem auf Gesundheitsforschung und -datenanalyse spezialisierten Unternehmen, am heimischen Arzneimittelmarkt umgesetzt worden. Mit einem Plus von 8,2 Prozent gegenüber 2024 liegt das Jahr zwar leicht unter dem Vierjahresdurchschnitt von 9,3 Prozent, dennoch liegt das Wachstum im hohen einstelligen Bereich. Betrachtet man die abgegebenen Packungen, so ist das Gesamtjahreswachstum hingegen gleich null.

„Es hat gutgetan, zu erfahren, wie es ist, Vorgesetzte zu haben, die genauso fordernd sind wie ich jetzt.“

**Michael Bartenstein**, GL Pharma

„Natürlich spürt man in Einzelfällen eine gewisse Belastung und prüft Entscheidungen zwei oder drei Mal. Aber das ist es dann schon“, so der Neo-Geschäftsführer, für den das, was er macht, „keine Arbeit, sondern ein Vergnügen“ ist.

Das sei aber, so Bartenstein, auch eine Frage des Typs: „Für mich muss ein Unternehmer gerne Neues schaffen, innovativ sein und auch Risikobereitschaft zeigen, das ist die Essenz.“ Anders als in einem Start-up brauche es ganz besonders für disruptive Innovationen in einem Unternehmen mit Historie aber Fingerspitzengefühl. Denn in Unternehmen, die lange ähnliche Geschäftsmodelle verfolgen, könnten Innovationen nicht disruptiv entwickelt oder umgesetzt werden. „Das bedeutet aber nicht, dass diese Unternehmen nicht mit disruptiven Innovationen in Berührung kommen dürfen. Man muss nur für diese Form der Erneuerung eine neue Umgebung schaffen, in der alten würde sie gekillt – frei nach dem Motto „Ganz oder gar nicht“, beschreibt Bartenstein. Die Kunst dabei sei, sich auf die richtigen Dinge zu fokussieren und andere dafür liegen zu lassen. „Darin bin ich noch nicht so gut“, gesteht er.

### Veränderung ist „cool“

Transformation, die eng mit Innovation verbunden ist, ist für ihn unerlässlich. Ein „Riesenthema“ seien in diesem Zusammenhang Digitalisierung und Künstliche Intelligenz. Nicht nur angesichts der Frage, wo und wie diese angewendet werden könne, sondern

auch, weil sich dadurch Prozesse und Teams verändern würden. „Aber genau diese Veränderung ist cool, anders wäre es langweilig. Und das wäre nicht das Leben, das ich mir vorstelle“, erklärt er. Die Freude an der Weiterentwicklung, die Lust zur Veränderung vermisst er allerdings in Europa ein wenig. So manches gesunde Unternehmen sei mit seinem Erfolg zufrieden, würde sich auf seinen Lorbeeren ausruhen und habe wenig Anreiz, sich weiterzuentwickeln. Saturiert zu sein, könne aber gefährlich werden. „Meine Mutter sagt immer, dass wir uns jedes Jahr neu erfinden müssen und sie hat damit Recht. Denn es wartet niemand auf uns. Wir müssen uns selbst verbessern, sonst werden wir eingeholt“, so Bartenstein.

Neues zu entwickeln, macht er allerdings nicht nur bei GL Pharma: Vielmehr entwickelt er auch Produkte außerhalb des Familienunternehmens, investiert in Start-ups und kleine Unternehmen oder baut diese mit auf. „Andere Leute gehen am Wochenende Bergsteigen, das ist meine Form des Ausgleichs und der Freizeitbeschäftigung“, sagt der Betriebswirt.

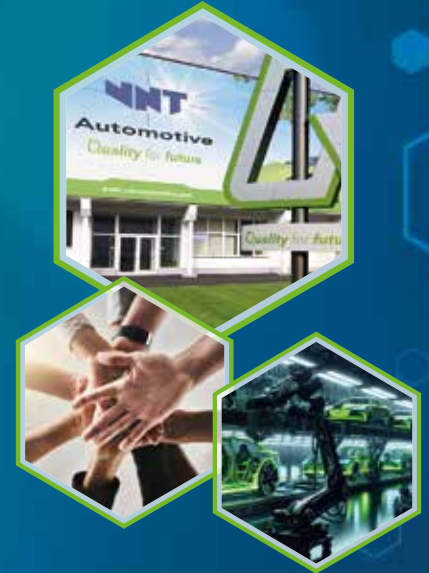
### Aus Fehlern lernen

Dass dabei Fehler passieren können, ist für ihn kein Drama. „Geht ein Markt nicht auf, weil dort ein falsches Produkt positioniert wurde, ist das eine kalkulierte Niederlage, aus der man lernen kann und muss. Und ohne Niederlage gibt es keinen Sieg“, ist er überzeugt. Aber natürlich sollte ein Fehler nur einmal

## VNT Automotive Vielfalt verbindet. Zukunft bewegt.

Bei **VNT Automotive** arbeiten Menschen aus verschiedenen Nationen Seite an Seite - vereint durch Respekt, Teamgeist und Innovationskraft. Unsere internationale Ausrichtung und kulturelle Vielfalt sind nicht nur Teil unserer täglichen Zusammenarbeit, sondern auch ein entscheidender Faktor unseres Erfolgs. Sie ermöglichen neue Perspektiven, kreative Lösungen und nachhaltige Innovationen.

Wie setzen auf offene Kommunikation, gegenseitige Wertschätzung und ein Miteinander, das inspiriert. So schaffen wir eine Arbeitswelt, in der jeder Einzelne sein Potenzial entfalten und gemeinsam die Zukunft der Mobilität gestalten kann.



[www.vnt-automotive.com](http://www.vnt-automotive.com)

ADVERTORIAL

# Das KI-gesteuerte Cockpit von Bosch revolutioniert das Fahren



BOSCH

Bosch macht das Auto zum intelligenten, lernenden Partner.

Bosch definiert das Fahrerlebnis neu mit dem wegweisenden Cockpit von morgen. Ein fahrzeugweiter Computer, angetrieben von Künstlicher Intelligenz, schafft ein noch nie dagewesenes, ganzheitliches Erlebnis. Es geht nicht mehr nur um das Fahren, sondern um eine nahtlose und intuitive Interaktion zwischen Mensch und Maschine. Stellen Sie sich vor: Ihr Auto begrüßt Sie und erkennt anhand Ihrer

Stimme oder biometrischer Daten sofort, wer Sie sind. Es stellt nicht nur den Sitz und die Spiegel ein, sondern lädt auch Ihr persönliches Profil mit bevorzugten Zielen und Entertainment-Optionen. Während der Fahrt erkennt das System Ihre Stimmung und passt Beleuchtung oder Musik proaktiv an, um Sie aufzuheitern oder zu entspannen. Boschs intelligentes Cockpit lernt kontinuierlich dazu. Es schlägt neue

Routen vor, um Staus zu umgehen, und warnt vor potenziellen Gefahren, noch bevor Sie sie selbst wahrnehmen. Damit steigert es die Sicherheit und Ihr Wohlbefinden. Durch die nahtlose Integration aller Fahrzeugdomänen wird das Fahren spürbar entspannter, sicherer und persönlicher. Mehr Infos zu Bosch-Innovationen, die begeistern, finden Sie unter **[www.bosch.com](http://www.bosch.com)**

„Es wartet niemand auf uns. Wir müssen uns selbst verbessern, sonst werden wir eingeholt.“

Michael Bartenstein, GL Pharma

passieren und „in Summe sollten mehr Dinge gut als schief gehen, sonst kommt man ja nicht vom Fleck“. Wichtig sei in diesem Zusammenhang, den Umgang mit Fehlern und auch mit Enttäuschungen zu lernen. „Immer davor geschützt zu werden, ist nicht gut. Unsere Eltern haben uns Sicherheit gegeben, aber nicht überbehütet, sondern uns unsere Erfahrungen – auch weniger erfreuliche – selbst machen lassen“, erzählt Bartenstein.

Eine gute Schule sei weiters seine Zeit im Fußball-Leistungssport gewesen. Nicht nur, weil er, während die Altersgenossen

ihre Freizeit genossen haben, beim Training und am Wochenende bei Matches war. „Dadurch bin ich zum Teamspieler geworden. Ich habe erkannt, dass man nicht alles allein schaffen kann“, gesteht er ein. Auch die Konfrontation mit Siegen und Niederlagen, wie beispielsweise nicht aufgestellt zu werden oder vom Trainer oder Teamkameraden kritisiert zu werden, sei ein wichtiges Learning fürs Leben gewesen. „All das hat mich zu dem gemacht, was ich heute bin“, ist Bartenstein überzeugt.

Ursula Rischanek

## Generika-Markt



~285 Mio.

Generika-Packungen werden **jährlich in Österreich produziert**, davon über

**90 % exportiert.**

Fast **111 Mio.** verkaufte **Arzneimittel-Packungen** in Österreich sind Generika.



**3,79** Mrd. Euro.

trägt die heimische Generika-Produktion zum **BIP** bei.

**16.642** Arbeitsplätze

sind auf die **Produktions- und Handelsaktivitäten** der Generika-Unternehmen rückrechenbar.



**60 %.**

aller **Verordnungen** im patentfreien Markt sind Generika. Jedes weitere Prozent spart\*

**19 Mio. Euro** für **andere Therapien.**

\* nach Kassenpreis

Generika senken die **Behandlungskosten** um

**65 %.**

und sichern somit den breiten Zugang zu innovativen Therapien.



Kosten von

**47 %.**

aller Generika-Verordnungen werden durch die **Rezeptgebühr** vollständig abgedeckt.



Generika stehen für die meisten chronischen **Volkserkrankungen** zur Verfügung.

**68 %.**

aller Verordnungen bei **Herz-, Kreislauferkrankungen** sind Generika.

# Energized

# #LikeABosch

Bosch entwickelt energie-fokussierte Innovationen für eine nachhaltigere Zukunft. Zu Hause, unterwegs und überall sonst, wo smarte Energienutzung den Unterschied macht.

**Erfahre mehr unter [bosch.com](https://www.bosch.com)**



Technik fürs Leben



**BOSCH**



TMS TURNKEY

Die RLB NÖ-Wien verbindet eine langjährige Partnerschaft mit dem Anlagenbauunternehmen TMS Turnkey.

# Gemeinsam über Grenzen gehen

**Raiffeisenlandesbank NÖ-Wien bietet maßgeschneiderte Lösungen für das Auslandsgeschäft.**

Die globalen Rahmenbedingungen für Exporteure haben sich spürbar verändert. Geopolitische Verwerfungen führen zu neuen Dynamiken auf den Märkten, veränderten Lieferwegen und modifizierten rechtlichen Vorgaben. Für exportierende Unternehmen bedeutet diese Entwicklung, dass bewährte Strategien kontinuierlich überprüft und angepasst werden müssen. In diesem anspruchsvollen Umfeld agieren Banken als wichtige Berater: Die Raiffeisenlandesbank NÖ-Wien unterstützt Unternehmen mit internationaler Expertise und passgenauen Finanzierungsinstrumenten dabei, Auslandsmärkte stabil zu erschließen, Zahlungsrisiken zu

minimieren und langfristig planbar zu wirtschaften.

## **Gebot der Stunde: Risiken absichern**

Zusätzlich zu unterschiedlichen Finanzierungslösungen begleitet die Raiffeisenlandesbank NÖ-Wien Exporteure bei ihren Projekten auch mit den notwendigen Absicherungsinstrumenten wie z. B. Bankgarantien. Gerade im Exportgeschäft sind sie ein fixer Bestandteil, weil sie Vertrauen und Sicherheit schaffen – sowohl für den ausländischen Käufer als auch für den Exporteur. Anzahlungs-, Erfüllungs- und Gewährleistungsgarantien erleichtern Vertrags-



ROLAND RUDOLPH

**„Wir konnten dem Kunden eine optimale Lösung bieten, um seinen Vorfinanzierungsbedarf zu decken.“**

Linda Eggert,  
RLB NÖ-Wien



TMS TURNKEY

**„Ein vertrauensvoller Finanzierungs-partner ist für uns von zentraler Bedeutung.“**

Thomas Wipfler,  
TMS Turnkey



ROLAND RUDOLPH

**„Unser Anspruch ist es, mit dem Kunden flexible und maßgeschneiderte Bankgarantien zu entwickeln.“**

Thomas Baaz,  
RLB NÖ-Wien

abschlüsse, stärken die Working-Capital-Situation und helfen, ausstehende Zahlungen zu reduzieren.

„Unser Anspruch ist es, mit dem Kunden – sei es bei Sonderwünschen in der Garantietextierung oder bei unterschiedlichen länderspezifischen Ausstellungsstrukturen – eine flexible und maßgeschneiderte Lösung zu entwickeln, die wirklich zum jeweiligen Geschäft passt“, so Thomas Baaz, Abteilungsleiter Trade Finance, Raiffeisenlandesbank NÖ-Wien.

**Langjährige Partnerschaft und strategische Meilensteine**

Ein erfolgreiches Exportunternehmen, das die Raiffeisenlandesbank NÖ-Wien seit rund sieben Jahren betreut, ist die TMS Turnkey Manufacturing Solutions GmbH mit Hauptsitz in Linz. Der internationale, hochspezialisierte Systemlieferant und Automobilzulieferer plant, entwickelt und errichtet schlüsselfertige (Turnkey) Produktionsanlagen für die weltweite Automobilindustrie. Dabei deckt er die komplette Wertschöpfungs-

kette von der ersten Konzeption und Simulation über das Engineering bis hin zur Fertigung und Endmontage vor Ort ab.

Da das Projektgeschäft des Anlagenbauunternehmens TMS Turnkey sehr dynamisch ist, entstehen oftmals innerhalb weniger Wochen Geschäftschancen, die nicht budgetierte Finanzierungserfordernisse mit sich bringen. Hier braucht es bankenseitig kurze Entscheidungswege und kreative Lösungsansätze.

„Die Finanzierung des Projekts Scout dient der Herstellung von Karosseriefertigungslinien in Nordamerika“, so Linda Eggert, Abteilungsleiterin Sustainable Finance, Raiffeisenlandesbank NÖ-Wien: „Bei dieser Transaktion ging es im Kern darum, wie sich ein Vorfinanzierungsbedarf decken lässt, ohne die operative Liquidität unter Druck zu setzen. Mit der Kombination aus einer OeKB Sockelfinanzierung und einer Betriebsmittellinie konnten wir dem Kunden eine optimale Lösung bieten.“

**Zusammenarbeit auf Augenhöhe**

„Uns ist es sehr wichtig, einen vertrauensvollen Finanzierungspartner an der Seite zu haben, der mit uns gemeinsam turbulente Zeiten durchsteht. Wir legen auch großen Wert auf Transparenz, damit unsere Stakeholder unser Geschäftsmodell und die wirtschaftliche Situation des Unternehmens verstehen und richtig einschätzen können. Dafür braucht es Zeit und einen regelmäßigen persönlichen Austausch, der weit über das Einklopfen von Kennzahlen in ein Rating-Programm hinausgeht“, erklärt Thomas Wipfler, TMS Vice President Finance Europe & India: „Die Raiffeisenlandesbank NÖ-Wien leistet mit den unterschiedlichsten Produkten einen wesentlichen Beitrag zu unserem Erfolg, sodass wir internationale Projekte in Thailand, Malaysia, Vietnam und in letzter Zeit verstärkt in den USA umsetzen können – wie im aktuellen Fall für das Projekt Scout.“

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



C\_STEFAN JOHAM

**Helga Aigner** ist seit einem Jahr Geschäftsführerin von Bayer Austria - dabei prägen Transparenz und Vertrauen ihren Führungsstil maßgeblich.

# „Die Wahrheit ist Mitarbeitenden zumutbar“

**INTERVIEW.** Helga Aigner, Geschäftsführerin von Bayer Austria, über Karriere, Krisen und Rezepte gegen Letztere.

**ASPEKTE:** *Sie sind seit einem Jahr Geschäftsführerin von Bayer Austria. Damit sind Sie eine der wenigen Frauen in der Chefetage eines pharmazeutischen Unternehmens. Wie schwer war es für Sie, an die Spitze eines Pharmaunternehmens zu kommen?*

**Helga Aigner:** Ich denke, in eine solche Position zu kommen, ist immer anspruchsvoll. Frauen haben es aber nach wie vor ein bisschen schwerer, sie müssen sich mehr beweisen. Und natürlich muss man zur richtigen Zeit am richtigen Ort sein.

Mein Schlüssel jedenfalls war, dass ich seit 30 Jahren im Unternehmen bin und davon zehn Jahre den Finanzbereich für die Region Südosteuropa geleitet habe. Wobei ich nicht die erste Frau in der Führungsebene von Bayer Austria bin. In den Anfängen der Pandemie wurde Bayer in Österreich bereits von einer starken weiblichen Führungspersönlichkeit geleitet, die uns mit Klarheit und Engagement durch diese herausfordernde Zeit geführt hat.

*Woran liegt es Ihrer Ansicht nach, dass Frauen an der Spitze von Unternehmen*

## INFO zur Person

Die erfahrene Finanz- und Wirtschaftsexpertin **Helga Aigner** ist seit rund 30 Jahren bei Bayer tätig und hat 2025 die Geschäftsführung von Bayer Austria übernommen. Davor leitete sie den Finanzbereich für die Region Südosteuropa.

nach wie vor die Ausnahme sind?

**Aigner:** Der Weg an die Spitze eines Pharmaunternehmens ist anspruchsvoll – unabhängig vom Geschlecht. Frauen stehen oft vor zusätzlichen Hürden, da die Pharmaindustrie historisch männlich geprägt ist, insbesondere in Führungspositionen. Es gibt jedoch einen positiven Trend hin zu mehr Diversität, was die Führung verbessert. Unternehmen erkennen zunehmend den Wert vielfältiger Perspektiven und fördern aktiv Frauen in Führungsrollen. Das bedeutet, dass Frauen sich häufig stärker beweisen müssen, um als selbstverständlich führungstauglich wahrgenommen zu werden. Gleichzeitig öffnet sich die Branche spürbar, und es gibt heute mehr Bewusstsein dafür, dass Diversität Führung besser macht.

*Es heißt ja immer wieder, dass Frauen anders führen als Männer. Ist das bei Ihnen der Fall?*

**Aigner:** Ich bin überzeugt, dass sich mein Führungsstil in einigen Aspekten von dem meiner männlichen Kollegen unterscheidet. Für mich steht Teamarbeit klar im Zentrum. In Österreich vereinen wir bei Bayer alle drei Divisionen – Pharmaceuticals, Consumer Health und Crop Science –, die jeweils mit ganz unterschiedlichen Herausforderungen konfrontiert sind. Umso wichtiger ist mir die enge, vertrauensvolle Zusammenarbeit mit starken und diversen Führungsteams in allen Bereichen. Genau dieser Austausch auf Augenhöhe und das gemeinsame Weiterdenken machen für mich erfolgreiche Führung aus.

*Was ist Ihr Rat an Frauen, die noch am Anfang ihrer Karriere stehen?*

**Aigner:** Mein wichtigster Rat ist: Bleiben Sie neugierig und offen gegenüber neuen Möglichkeiten, auch wenn das bedeutet, die eigenen Komfortzone zu verlassen. Frauen sollten sich aktiv Mentor:innen suchen und Netzwerke aufbauen.

Führung heißt nicht, alles allein zu können – sondern Fragen zu stellen, Verantwortung zu übernehmen und andere mitzunehmen.

*Ich möchte noch einmal auf die langjährige Betriebszugehörigkeit zurückkommen: Für Arbeitgeber:innen ist es doch bestimmt ein Vorteil, wenn Mitarbeiter:innen ihnen lange Jahre die Treue halten?*

**Aigner:** Langjährige Mitarbeitende bringen einen enormen Erfahrungsschatz mit: Sie kennen die Historie, verstehen Zusammenhänge und Prozesse und geben dem Unternehmen Stabilität. Gleichzeitig ist

es entscheidend, offen für Veränderungen zu bleiben, sich weiterzuentwickeln und lebenslang zu lernen. Neue Kolleg:innen wiederum bringen frische Perspektiven und neue Impulse ein. Für mich liegt die Stärke klar in der Kombination aus beidem – in der richtigen Balance aus Erfahrung und neuen Ideen.

*Sie selbst haben ja neben dem Job zwei Studien absolviert.*

**Aigner:** Das stimmt. Kurz nach meinem Einstieg bei Bayer habe ich berufs begleitend Europäische Wirtschafts- und Unternehmensführung studiert. An zwei bis drei Abenden pro Woche sowie an den Wochenenden gab es Lehrveranstaltungen. Das war sehr intensiv, aber auch sehr spannend. Ein Vorteil war, dass mir aufgrund meiner Vorerfahrung einiges angerechnet wurde. Einige Jahre später habe ich ein Masterstudium in Internationales Wirtschaftsengineering an der TU Wien absolviert. Das war durchaus herausfordernd – vor allem für jemanden ohne klassischen HTL-Hintergrund. Wie intensiv ein berufsbegleitendes Studium tatsächlich ist, wird einem oft erst im Nachhinein bewusst – umso wichtiger sind gutes Zeitmanagement und Durchhaltevermögen.

*Ist lebenslanges Lernen mittlerweile noch wichtiger geworden?*

**Aigner:** Definitiv – gerade, wenn man sich den technologischen Fortschritt der letzten zehn oder 20 Jahre vor Augen führt. Ein gutes Beispiel ist die Künstliche Intelligenz, bei der wir heute noch gar nicht absehen können, welches Potenzial sie künftig entfalten wird. Umso wichtiger ist es, dass wir unsere Mitarbeiter:innen gezielt darauf vorbereiten – deshalb investieren wir bewusst in Schulungen und Weiterentwicklung, damit wir auch in Zukunft wettbewerbsfähig bleiben.

*Kommen wir zu einem anderen Thema: Seit einigen Jahren jagt eine Krise die andere. Haben Sie den Eindruck, dass die Führung eines Unternehmens angesichts dessen herausfordernder geworden ist?*

**Aigner:** Jede Zeit bringt ihre Herausforderungen mit sich. Unternehmensführung ist heute komplexer aufgrund von Krisen, technologischen Veränderungen und gesellschaftlichen Erwartungen. All dies verlangt hohe Anpassungsfähigkeit. Entscheidungen müssen schneller getroffen werden, oft auf Basis unvollständiger Informationen. Ich halte es daher für entscheidend, klar in den Werten zu sein,

aber flexibel in den Wegen. Ein starkes, diverses Führungsteam und eine offene Kommunikationskultur sind dabei zentrale Erfolgsfaktoren.

*Muss man auch risikobereiter sein?*

**Aigner:** Ich würde sagen, entscheidend ist die Fähigkeit, mit Unsicherheit und Risiko konstruktiv umzugehen. Für mich bedeutet das vor allem, flexibel im Denken und Handeln zu bleiben und sich schnell auf neue Situationen einstellen zu können.

*Ich denke, es ist aber auch wichtig, Stabilität zu vermitteln, nicht wahr?*

**Aigner:** Das ist ein ganz wichtiger Punkt. Es ist entscheidend, sich sowohl gegenüber Mitarbeiter:innen als auch Geschäftspartner:innen als verlässlicher und beständiger Partner zu zeigen und ein echtes, langfristiges Commitment zu leben – genau das schafft Vertrauen und bildet die Grundlage für nachhaltigen gemeinsamen Erfolg.

*Wie gelingt das?*

**Aigner:** Durch Offenheit. Das heißt, man muss Dinge, und zwar auch unangenehme, ansprechen – die Wahrheit ist Mitarbeitenden zumutbar. Darüber hinaus muss man Entscheidungen nachvollziehbar machen. Und man muss ein Forum bieten, in dem Dinge diskutiert werden können.

*Ursula Rischaneck*

## LEXIKON

Im Geschäftsjahr 2025 erzielte die Bayer AG mit Sitz in Leverkusen mit rund 88.000 Beschäftigten einen Umsatz von 45,6 Milliarden Euro. Das operative Geschäft ist in drei Divisionen gegliedert:

- **Pharmaceuticals:** Diese Division konzentriert sich auf verschreibungspflichtige Produkte, insbesondere in den Bereichen Herz-Kreislauf, Onkologie, Hämatologie, Ophthalmologie und Radiologie.
- **Consumer Health (Selbstmedikation):** Hierzu gehören rezeptfreie Produkte (OTC – Over-the-Counter) in den Bereichen Magen-Darm-Gesundheit, Erkältung, Hautschutz- und -pflege und Nahrungsergänzung.
- **Crop Science:** Das Agrargeschäft von Bayer umfasst Saatgut, Pflanzenschutzmittel (Herbizide, Fungizide, Insektizide) sowie digitale Lösungen für die Landwirtschaft.

KI als Wachstumsmotor:

# Warum Österreichs Unternehmen jetzt digital aufholen müssen – Zeit, zu handeln!



ATELIER SCHULTE

Andreas J. Wagner, Geschäftsführer SAP Österreich

Nichts ist beständiger als der Wandel – und selten war er so rasant wie heute. Von Lieferengpässen und schwankenden Preisen bis zur Verschiebung von Kundenbedürfnissen: Unternehmen müssen Schritt halten.

Gerade kleine und mittlere Betriebe haben beim digitalen Reifegrad Aufholbedarf. Wer auf KI, Cloud und Data Analytics setzt, steigert Produktivität,

stärkt Resilienz und sichert Wettbewerbsfähigkeit.

„GROW with SAP“ ist das Angebot für KMU, die ein modernes, cloudbasiertes ERP schnell und unkompliziert einführen möchten. Es ist der Einstiegspunkt für KI über Finanzwesen, Lieferkette und Personalwesen hinweg – und ebnet den Weg zu skalierbarem, nachhaltigem Wachstum. Smarte, automatisierte und anpas-

sungsfähige Prozesse sind in unsicheren Zeiten unerlässlich.

Unternehmen benötigen innovative Technologien für neue Geschäftsmodelle – sowie Echtzeit- und vorausschauende Erkenntnisse, um Kurs zu halten, Risiken zu reduzieren und Chancen rasch zu nutzen.

[www.sap.com/austria/products/erp/grow.html](http://www.sap.com/austria/products/erp/grow.html)

Strategische Neupositionierung:

# Neues Akkusystem ALLPRO für Profis



STIHL

Das ALLPRO Akku-System setzt neue Maßstäbe beim Arbeiten mit Akku-Geräten.

2026 feiert STIHL seinen 100. Geburtstag. Im Jubiläumsjahr setzt STIHL einen starken Innovationsimpuls, der zugleich die Akku-Transformation forciert: Anlässlich der Bilanz des Geschäftsjahres 2025 hat das Unternehmen das neue ALLPRO-Akkusystem vorgestellt, einen Technologiesprung im Akku-Segment für Profikunden. ALLPRO erschließt viele Anwendungsfelder, in denen Kunden bislang auf Geräte mit Verbrennerantrieb angewiesen waren und ist gleichzeitig kompatibel mit dem bisherigen AP-Ak-

kusystem. Mit ALLPRO unterstreicht STIHL seinen Anspruch, sich auch im Akku-Segment als führender Anbieter für Outdoor Power Equipment zu positionieren. Herzstück des neuen ALLPRO-Akkusystems ist eine neue Generation von Hochleistungs-Akkus. Im Vergleich zu den Vorgängermodellen sind diese deutlich leistungsfähiger. Ein zentraler Vorteil der Technologie ist das extrem schnelle Laden: Mit dem passenden mobilen Schnellladegerät sind die Akkus in nur neun Minuten wieder zu 80 Prozent

aufgefüllt. Sie bieten außerdem längere Laufzeiten und eine deutlich längere Lebensdauer – bei gleichzeitig maximaler Robustheit.

„Das ALLPRO-Akkusystem ist ein entscheidender technologischer Meilenstein für den Arbeitsalltag unserer Profi-Kunden“, sagt Michael Traub. „Darin bündeln wir unsere 100-jährige Entwicklungs- und Anwendungskompetenz bei Motorgeräten sowie jahrzehntelange Erfahrung in der Akkuentwicklung.“

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





C\_FRAUNHOFER AUSTRIA/STUDIO NEXT

# Unsicherheit treibt Innovation

**INTERVIEW.** „Energiekosten und -versorgung, Unsicherheiten in der Lieferkette und Investitions lähmungen sind die drei wesentlichen Schmerzpunkte unserer Zeit im Bereich der Logistik“, meint Sandra Stein von Fraunhofer Austria. Abgeschlossene und aktuelle Projekte ihrer Forschungseinrichtung tragen dazu bei, den Schmerz zu lindern.

**ASPEKTE:** Als „Forschungsministerin“ von Fraunhofer in Österreich – wie Fraunhofer-Austria-Gründungsvater Wilfried Sihm Sie beim diesjährigen Deutsch-Österreichischen Technologieforum vorstellte – sind Sie in engem Kontakt mit vielen europäischen Unternehmen. Schwierige Zeiten für Unternehmen und die unternehmensnahe Forschung.

**Sandra Stein:** Gegenwärtig stehen die geopolitischen Verwerfungen im Mittelpunkt des öffentlichen Interesses. Ob Ukraine oder Iran – das sind Entwicklungen, die uns schon länger begleiten.

Dazu kommen wirtschaftliche Umbrüche und technologische Entwicklungen: Diese haben sich zuletzt rasant beschleunigt. Wir erinnern uns an die digitale Revolution der 1980er Jahre, nach der Personal Computer, Internet und Mobiltelefonie ihren Siegeszug antraten. Nur wenige Jahre haben KI-Anwendungen gebraucht, um alle Lebensbereiche zu durchdringen. Und das Potenzial ist noch lange nicht ausgeschöpft. Es zeigt sich einmal mehr, dass unsichere Zeiten oft auch innovative Zeiten sind.

*Wo konkret drückt die Unternehmen der Schuh?*

**Stein:** Ich nehme drei wesentliche Schmerzpunkte der Gegenwart wahr: Energiekosten und Versorgungssicherheit, Unsicherheiten in der Lieferkette und Investitions lähmungen.

54 Prozent unseres heimischen Energieverbrauchs basieren weiterhin auf importierten Energieträgern. In Zeiten wie diesen sorgt dies für hohe finanzielle Belastungen aufseiten der energieintensiven Industrie. Die Lieferketten waren schon vor der Blockade der Straße von Hormus brüchig. Bei einer im März präsentierten Umfrage von Deloitte Consulting unter rund 500 Mitgliedsunternehmen der Wirtschaftskammer Österreich berichtete die Hälfte der Befragten von Beeinträchtigungen in den Lieferketten.

Geopolitische Unsicherheiten sind an sich schon ein Wachstumshemmnis, wie Wifo-Direktor Gabriel Felbermayr meinte. Dass dies auf die Investitionsneigung Auswirkungen hat, ist naheliegend.

*Wo muss man ansetzen?*

**Stein:** Wenn Veränderung zum Dauerzustand wird, wird umgekehrt Wissen zum wichtigsten Rohstoff. Das ist die große Herausforderung, der wir uns stellen müssen, um den Wandel aktiv zu gestalten. Zukunft passiert nicht, sie wird gemacht.

“

„Für unseren ReMuNet-Demonstrator wurde ein Use-Case gemeinsam mit dem Dänischen Roten Kreuz entwickelt – zur Versorgung der Kriegsgebiete in der Ukraine.“

**Sandra Stein,** Fraunhofer Austria

”

Damit wir von den Entwicklungen nicht überrollt werden, müssen wir als Gesellschaft in Bildung investieren und als Unternehmen auf die Weiterbildung unserer Mitarbeitenden setzen. Bill Gates meinte schon 1996: „Wir überschätzen immer die Veränderung, die in den nächsten zwei Jahren geschehen wird, und unterschätzen die Veränderungen des kommenden Jahrzehnts.“ Überlegen wir, welchen Wandel die vergangenen drei Jahre dank Künstlicher Intelligenz gebracht haben! Kaum vorzustellen, was 2036 sein wird und wo wir dann technologisch stehen werden.

*Wie wirkt sich die von Ihnen angesprochene Investitions lähmung auf den Forschungsbereich aus?*

**Stein:** Ich bemerke einen erschwerten Zugang zu Forschungsgeldern. Das ist darin begründet, dass nun auch Unternehmen für Forschungsprojekte um Förderungen ansuchen, die sie in der Vergangenheit vielleicht aus eigener Kraft oder gemeinsam mit Investoren gestemmt hätten. Das heißt, es entsteht eine Konkurrenzsituation zwischen institutioneller und unternehmenseigener Forschung.

Die gute Nachricht: Die österreichischen und deutschen Betriebe sind sich weiterhin der eminenten Bedeutung von Forschung und Entwicklung für die Zukunftsfähigkeit ihres Unternehmens bewusst. Das Ökosystem funktioniert.

*Fraunhofer Austria ist an zahlreichen Forschungsprojekten beteiligt, die Unternehmen helfen können, die Herausforderungen der Gegenwart und Zukunft zu bewältigen. Wie lindern diese die von Ihnen angeführten Schmerzpunkte?*

**Stein:** Im Bereich der Lieferketten kann ich hier das mit unserer Beteiligung durchgeführte EU-Forschungsprojekt ReMuNet anführen. ReMuNet steht kurz für Resilient Multimodal freight transport Network. Es

## INFO zur Person

**Sandra Stein** leitet den Bereich Forschung bei Fraunhofer Austria sowie die Forschungs koordinierung im Center für Nachhaltige Produktion und Logistik (NPL). Darüber hinaus ist sie als Universitätsdozentin im Bereich Logistik- und Qualitätsmanagement an der Technischen Universität Wien tätig. Sie promovierte am Institut für Geografie (Lehrstuhl für Wirtschaftsgeografie, Verkehr & Logistik) der Universität Duisburg-Essen.

„Eines unserer Forschungsprojekte beschäftigte sich mit der Verknüpfung von Güter- und Personentransport in selbstfahrenden Pods.“

Sandra Stein, Fraunhofer Austria



Fraunhofer untersuchte die Einsatzmöglichkeiten selbstfahrender Pods in unterschiedlichen Regionen Österreichs.

C\_GLYDWAYS



Erfolgreich abgeschlossen wurde ein Projekt zum Holztransport mithilfe eines Multi-Purpose-Containers. Nun möchte man sich weiteren Produktgruppen widmen.

C\_FRAUNHOFER AUSTRIA

geht somit um die Gestaltung eines resilienten und nachhaltigen multimodalen Gütertransport-Netzwerks für Europa.

Nehmen wir eine kurzfristige oder auch eine schwerwiegendere Disruption der Lieferkette: Auf der Autobahn staut es oder ein Schiff steht im Panamakanal quer. Wie muss die Transportkette darauf reagieren, damit die Güter dennoch zur richtigen Zeit und zu den richtigen Kosten am richtigen Ort eintreffen?

Das System entscheidet selbst über den im jeweiligen Moment geeigneten Verkehrsträger, sei es auf der Straße, der Schiene oder zu Wasser. Dadurch wird die Resilienz erhöht, bei gleichzeitiger Kostensenkung und damit zusammenhängend natürlich auch einer Reduktion der Treibhausgas-Emissionen.

Was ist der Part von Fraunhofer Austria bei ReMuNet?

Stein: Wir definieren die Optimierungsalgorithmen, mit deren Hilfe multimodale Routenalternativen und Kapazitätsauslastungen angesichts von Störereignissen wie geopolitischen Konflikten, Naturkatastrophen, Pandemien oder auch einfach Baustellen berechnet werden. Dies geschieht unter Verwendung von synthetisch generierten Daten oder Echtzeitdaten für eine alternative Routenplanung.

Zunächst sehen wir uns den Ist-Stand an. Davon ausgehend wird eine Simulation erstellt und optimiert. Weiters setzen wir Reinforcement Learning ein: KI-Agenten modellieren und bewerten Handlungsalternativen und schaffen damit die Grundlage für ein selbstlernendes europäisches Güterverkehrs- und Logistiknetz. Dafür lassen sich im Vorfeld Zielwerte für Resilienz oder im Hinblick auf Klimaauswirkungen definieren. Beim derzeitigen Demonstrator obliegt die Letztentscheidung noch einem Menschen.

Angesichts der großen Herausforderung, eine optimale Entscheidung für ein Gesamtsystem mit vielen Beteiligten zu treffen, scheint es mir denkbar, dass der sogenannte Human-in-the-Loop irgendwann gänzlich entfällt. In diesem Fall wäre der Mensch tatsächlich fehleranfälliger als eine KI.

Gibt es bereits Pläne für einen kommerziellen Einsatz?

Stein: Für den Demonstrator haben wir einen Use-Case gemeinsam mit dem Dänischen Roten Kreuz gebastelt – zur Versorgung der vom Krieg betroffenen Gebiete über den Ukraine-Korridor. Zusätzlich haben wir eine Simulation zum Rhein-Main-Donau-Korridor eingerichtet, hier mit synthetischen, aber realitätsnahen Daten.

Ein Folgeprojekt soll nun im Frühjahr/Sommer 2027 starten. Mit PTV hätten wir dafür bereits einen ersten kommerziellen Partner an Bord. Die PTV Planung Transport Verkehr GmbH aus Karlsruhe entwickelt und vertreibt Mobilitätssoftware.

2025 abgeschlossen wurde das Projekt PhysICAL, in dessen Rahmen der erste intermodale Container für Rundholz und Holzprodukte entwickelt wurde. Was war der Ausgangspunkt dafür?

Stein: Bei Holztransporten gibt es zwei Aspekte mit besonderem Verbesserungspotenzial: Zum einen können Transporter mit klassischen Rungenwagen ausschließlich Rundholz aufladen. Beim Rückweg ergibt sich dadurch zwangsläufig eine Leerfahrt.

Zum anderen ist das Umladen der Baumstämme auf die Bahn zeitaufwändig. Daher wird oftmals der direkte Lkw-Transport bevorzugt – mit entsprechend erhöhtem Treibhausgas-Ausstoß.

Bei unserem seitens der Österreichischen Forschungsförderungsgesellschaft FFG unterstützten Projekt wurde ein Multipurpose-Container entwickelt, der nicht nur mit Rundholz, sondern auch mit anderen Holzprodukten wie Hackgut beladen werden kann. Auch der Umladevorgang vom Lkw auf die Bahn ist eine Sache von nur wenigen Minuten.

Möglich macht dies ein sogenannter ACTS-Container, wie er auf Baustellen oder zur Müllentsorgung verwendet wird. ACTS steht für Abrollcontainer-Transportsystem.

An der Seite des Containers befindet sich eine Öse, die mit dem Greifarm des Lastwagens gefasst und abgerollt werden

# Für alles bereit mit **SAP GROW**.

KI-Cloud-ERP für Unternehmen jeder Größe.

Ihre großen Ziele müssen nicht lange warten. Mit **SAP GROW** starten Sie schnell, behalten Ihre Kosten im Griff und setzen auf integrierte KI, die vom ersten Tag an Mehrwert liefert. Alles auf einer Plattform, die einfach zu implementieren ist, sich zuverlässig betreiben lässt und mit Ihrem Unternehmen mitwächst. Branchenbewährt. Skalierbar. Zukunftssicher.



Jetzt mehr erfahren:  
[SAP.com/grow](https://SAP.com/grow)

**SAP** Bring out  
your best.

## LEXIKON

### ReMuNet

Das Projekt ReMuNet (= RESilient MULti-modal freight transport NETwork) setzt auf digitale Technologien (kollaborative Plattformen, Algorithmen, KI-Modelle), um die Netzwerkresilienz von Schienen, Straßen und Wasserwegen in Krisenzeiten zu steigern und um Emissionen zu senken.

### PhysICAL

Das Projekt PhysICAL (= Physical Internet through Cooperative Austrian Logistics) bestand aus vier Forschungsbereichen. Einer davon befasste sich mit Verkehrsträger-übergreifenden Transporteinheiten. Ergebnis war ein intermodaler Container für Rundholz und andere Holzprodukte.

### IMAMTU

Das Projekt IMAMTU (=IMPact of Automated Modular Transport Units) beschäftigte sich mit der Frage, welche Auswirkungen modulare, automatisierte Fahrzeuge, die für Personen- und Gütertransport eingesetzt werden, auf Kosten und Dekarbonisierung hätten.

### BaMa

Das Projekt BaMa (= Balanced Manufacturing) hatte zum Ziel, die Ressourcen- und Energieeffizienz der Produktion durch Maßnahmen bei Produktionsplanung und -steuerung zu erhöhen.

### ASPeCT

Das Forschungsprojekt ASPeCT (= Adaptive Smoothed Production) diente der Entwicklung einer Methode für die integrierte (Ressourcen, Energie, Prozesse und Materialfluss simultan betrachten) und durchgängige (kurz- bis mittelfristig planen) Produktionsplanung und -optimierung.

### LEOPOLD

Projektziel von LEOPOLD (= industrial Energy OPTimization and fLexibility through Digitalization) war eine anwendungsorientierte digitale Methode zur Flexibilisierung von Energiesystemen durch optimierte Planung und Steuerung auf industrieller Ebene.

kann. Der Verladeprozess kommt somit ohne zusätzliches Gerät aus.

*Wie geht es nach Projektende weiter?*

**Stein:** Wir wurden von Unternehmen jenseits der Holzbranche, etwa aus dem Stahlsektor, angesprochen. Diese Unternehmen zeigten Interesse an den Ergebnissen, ihre Produkte weisen jedoch zu große Abmessungen für den Transport in einem ACTS-Container auf. Derzeit wird der Container in Tirol forschungsseitig im Bereich der Abfallentsorgung getestet, worüber wir uns sehr freuen.

Gemeinsam mit einem Partnerunternehmen haben wir ein Nachfolgeprojekt eingereicht, um Container für unterschiedliche Warengruppen zu standardisieren. Die Umsetzung sowie die Kosten- und Klimaeffekte konnten wir mit dem Projekt gut demonstrieren, nun geht es um einen breiteren Einsatz.

*Beschäftigen Sie sich am Center für nachhaltige Produktion und Logistik abgesehen vom Gütertransport auch mit Personenbeförderung?*

**Stein:** Zeitgleich mit PhysICAL lief eine weitere Forschung, die unter anderem die Verknüpfung von Güter- und Personentransport zum Ziel hatte. Als Transportmittel wählten wir selbstfahrende Pods. Die sehen so ähnlich wie Gondeln aus, können Strecken autonom zurücklegen oder sich aneinander koppeln, um von einer Zugmaschine gezogen zu werden. Untersucht haben wir den Nutzen im ländlichen Raum und in städtischen Gebieten.

Ein Beispiel am Land: Ältere Menschen haben einen Arztbesuch geplant, die Kinder müssen zur Schule. Diese Personentransporte können durch die autonomen Module vorgenommen werden. Dazwischen sind diese für andere Aufgaben verfügbar, etwa um Essen zu holen oder ein Paket zur Post zu bringen.

Konkret angeschaut haben wir uns das anhand der Situation im Industriezentrum Süd in Niederösterreich, in der Airport-Region Wien und im Dreieck Korneuburg – Floridsdorf – Hagenbrunn. Wie viele Pendlerinnen und Pendler sind hier tagsüber unterwegs und wohin fahren sie? Welche Güterverkehrsströme gibt es? Wie hoch ist der Anteil des öffentlichen Verkehrs? Und was passiert nun, wenn man Teile

dieser Mobilitäts- und Transporterfordernisse an unsere autonomen Module übergibt? Die Resultate waren vielversprechend und zeigen, dass positive Effekte auf Kosten und Klima möglich sind.

*Gab es Vorbilder für dieses Projekt?*

**Stein:** In manchen Staaten des Nahen Ostens, beispielsweise in Dubai, werden derartige elektrisch betriebene, autonome Transporteinheiten bereits getestet. Dort werden damit aber entweder nur Güter und nur Personen transportiert.

Der Gedanke der Verschränkung dieser beiden Nutzungsarten für eine größtmögliche Auslastung ist neu. Wir haben dazu eine Machbarkeitsstudie erstellt. Aus technischer Sicht wäre ein derartiges Projekt in der Praxis umsetzbar.

*Gleich mehrere Fraunhofer-Forschungen befassen sich mit der Dekarbonisierung und der Digitalisierung der Produktion, wobei Produktionsplanung und Energie- bzw. Kostenoptimierung gleich mitgedacht werden.*

**Stein:** Geleitet wird dieser Bereich von meinen Kolleginnen und Kollegen. Begonnen hat alles mit ASPeCT und BaMA. Im Namen stecken bereits die Projektziele: Adaptive Smoothed Production und Balanced Manufacturing.

BaMa, ein öffentlich gefördertes Forschungsprojekt unter der Leitung der Technischen Universität Wien, beschäftigte sich mit der Fragestellung, wie Ressourcen- und Energieeffizienz in der Produktion durch den gezielten Einsatz von Produktionsplanungs- und Steuerungssystemen erhöht werden kann.

ASPeCT baute darauf auf und erweiterte die gewonnenen Erkenntnisse auf die mittel- und langfristige Produktionsplanung. Das erlaubt eine Koppelung mit der Energiebereitstellung unter Ausnutzung kurz- und langfristiger Beschaffungsmärkte. Energieintensive Aufträge werden damit zum Beispiel zu Zeiten niedriger Energiepreise terminiert.

Einen anderen Blickwinkel auf das gleiche Thema eröffnete LEOPOLD, ein weiteres Folgeprojekt. Hier wurde eine digitale Methode zur Flexibilisierung von Energiesystemen durch optimierte Produktionsplanung und -steuerung entwickelt. Eine hybride Simulation bildet die Basis für die Optimierung des Gesamtsystems.

*Das Interview führte Reinhard Ebner.*

# GUESTHOUSEs

Neuer Strand Neusiedler See

## ZWISCHEN SCHILF, HIMMEL UND WASSER

Ein Platz, an dem Natur  
den Ton angibt und  
Gelassenheit einkehrt.

Die Guesthouses am Neuen Strand sind ein Ort für all jene, die Ruhe suchen und das Wasser lieben. Umgeben von Schilf, Himmel und weiten Blicken entstehen hier kleine Glücksmomente ganz von selbst.

Morgens das sanfte Plätschern der Wellen, abends das goldene Licht über dem See – dazwischen Zeit, die sich leicht anfühlt. Ein Rückzugsort, der einlädt, durchzuatmen und das Leben am Wasser in seiner schönsten Form zu genießen.

Ihr Platz am See. Jetzt buchen.

[www.neuerstrand.at/guesthouses](http://www.neuerstrand.at/guesthouses)





C. 11ER NAHRUNGSMITTEL

„Nachhaltigkeit ist für uns kein Trend, sondern Teil unseres Selbstverständnisses,“  
**Clemens Grabher**, Geschäftsführer des  
 Kartoffelspezialitäten-Herstellers 11er.

# Die Wurzeln bewahren und offen sein für Neues

**NAHRUNGSMITTEL.** Das Frastanzer Familienunternehmen 11er feiert heuer 85-jähriges Jubiläum. Geschäftsführer Clemens Grabher erzählt, was aktuell die größten Herausforderungen sind und wie er damit umgeht.

**C**lemens Grabher, Geschäftsführer des Frastanzer Tiefkühl-Kartoffelspezialitätenherstellers 11er, ist mit dem Geschäftsjahr 2025 einigermaßen zufrieden. „Das Vorjahr war für uns ein solides, aber auch anspruchsvolles Jahr. Wir konnten den Umsatz auf etwas geringerem Niveau als 2024 (136 Millionen Euro, Anmerkung der Redaktion) stabilisieren“, zieht er Bilanz. In einem Umfeld, das von Kostensteigerungen, geopolitischen Unsicherheiten und gedämpfter Konsumstimmung geprägt sei, werte er das als positives Signal. „Für uns steht weniger das kurzfristige Wachstum im Vordergrund, sondern eine gesunde, nachhaltige

Entwicklung des Unternehmens“, bekräftigt Grabher, der das Familienunternehmen in dritter Generation führt.

## Klima und Bürokratie

Doch neben den bereits erwähnten Herausforderungen gibt es noch weitere: „Für die Lebensmittelindustrie sind Themen wie Vegetation und damit verbundene Rohstoffschwankungen immer aktuell und gehören zum üblichen Geschäft. Wir haben gelernt, damit umzugehen. Die Extreme nehmen jedoch aufgrund des Klimawandels spürbar zu“, berichtet Grabher. Was ebenfalls zunehmend problematisch werde, sei die regulatorische Unsicherheit.

„Die Bürokratie nimmt massiv zu, Vorgaben ändern sich laufend und politische Entscheidungen werden immer wieder relativiert oder neu aufgerollt – das aktuelle Hin und Her rund um Omnibus-Regelungen ist dafür ein gutes Beispiel“, so Grabher. Für Unternehmen, die investieren und langfristig planen müssen, sei das ein echtes Problem. „Dazu kommt, dass Europa bis heute keine einheitlichen Energiepreise hat. Für eine energieintensive Industrie bedeutet das strukturelle Wettbewerbsnachteile – je nach Standort, nicht nach Leistung oder Effizienz. Das ist schwer vermittelbar und schwächt den Industriestandort insgesamt“, warnt er.

### Effizienz und Energie

Der Lebensmittelproduzent gehe damit pragmatisch um: „Wir konzentrieren uns auf das, was wir beeinflussen können – Effizienz, Eigenenergie, stabile Prozesse und langfristige Partnerschaften. Gleichzeitig sagen wir offen: Planungssicherheit, verlässliche Regeln und wettbewerbsfähige Energiepreise wären keine Subvention, sondern eine Grundvoraussetzung dafür, dass Unternehmen in Europa investieren und Verantwortung übernehmen können“, so Grabher. Denn Unternehmertum bedeute für ihn vor allem Verantwortung – für das Unternehmen, für die Menschen, die dort arbeiten, und für die Region, in der man verwurzelt sei. „Es geht darum, wirtschaftlichen Erfolg mit Sinn und Haltung zu verbinden. Gerade in einem Familienunternehmen ist Unternehmertum kein abstrakter Begriff, sondern sehr persönlich: Entscheidungen wirken oft über viele Jahre nach. Das verlangt Mut, vor allem aber auch Demut – die Bereitschaft zuzuhören, Fehler einzugestehen und dazuzulernen“, ist er überzeugt.

### Respekt und Verantwortung

Er wisse allerdings nicht, ob ein Familienunternehmen per Definition Vorteile habe. Grabher: „Was ich sagen kann, ist, dass wir bei 11er an einer langfristigen Perspektive arbeiten: Was ist nachhaltig gut für das Unternehmen? Dazu kommen klare Werte, möglichst schnelle Entscheidungswege und eine hohe Identifikation – sowohl auf Eigentümer- als auch auf Mitarbeiterenebene.“ Das schaffe eine gewisse Stabilität und erlaube Entscheidungen, die nicht sofort maximalen Ertrag bringen würden, aber langfristig sinnvoll seien. „Viele spüren, dass es bei uns nicht nur um Zahlen geht, sondern um ein gemeinsames Verständnis davon, wofür das Unternehmen steht“, bekräftigt Grabher, der Verlässlichkeit, Respekt und Verantwortung als zentrale Werte bezeichnet. Verlässlichkeit im Umgang miteinander und gegenüber Partnern, Respekt vor Menschen, Ressourcen und unterschiedlichen Perspektiven und Verantwortung für die Auswirkungen unternehmerischen Handelns. „Die Herausforderung liegt darin, diese Werte nicht als bloßes Leitbild an der Wand stehen zu lassen, sondern im Alltag tatsächlich zu leben – in Entscheidungen, in Kommunikation und im Umgang miteinander“, sagt Grabher. Führung bedeute heute für ihn, offen über Unsicherheiten zu sprechen und

trotzdem Orientierung zu geben. „Wer in schwierigen Zeiten fair und partnerschaftlich agiert, schafft Vertrauen. Das ist kein kurzfristiger Effekt, sondern zahlt sich über Jahre aus“, erzählt er. Nicht zuletzt schaffe Klarheit ein gewisses Maß an Sicherheit – derzeit angesichts zahlreicher Krisen eine absolute Notwendigkeit.

### Kein leeres Wort

Ebenfalls weit mehr als leere Worte ist für ihn Nachhaltigkeit. „Sie ist für uns kein Trend, sondern Teil unseres Selbstverständnisses. Als Unternehmen, das stark von natürlichen Ressourcen abhängt, tragen wir eine besondere Verantwortung“, ist Grabher überzeugt. Demnach sei in den vergangenen Jahrzehnten viel in Energieeffizienz, erneuerbare Energien und nachhaltige Prozesse investiert worden. Bereits in den 1980er-Jahren hatte das Familienunternehmen die erste eigene Biogasanlage gebaut, die 2017 durch eine neue ersetzt wurde. 2022 wurde eine der größten Photovoltaikanlagen Vorarlbergs auf den Dächern der Tiefkühlhäuser in Betrieb genommen.

Vorläufig letzter Meilenstein im Rahmen der 11er Klimainitiative war 2024 die Errichtung und Inbetriebnahme einer hochmodernen Abluftreinigungs- und Wärmerückgewinnungsanlage, für die rund sieben Millionen Euro in die Hand genommen wurden. Sie führt bislang ungenutzte Wärmeenergie zurück in den Produktionskreislauf und senkt dadurch den Bedarf an fossilem Erdgas. Kernelement der neuen Anlage ist ein zweistufiges Wärmerückgewinnungssystem. Die heiße Abluft aus der Produktion wird über Wärmetauscher geführt, die die enthaltene Wärme aufnehmen und im Produktionsprozess wieder verwendet - zum Beispiel zur Warmwasseraufbereitung, Raumheizung oder als Prozesswärme. Auch die beim Dampfschälprozess entstehende Wärme wird durch Kondensation rückgewonnen. Dadurch können bis zu fünf Gigawattstunden Wärme pro Jahr intern genutzt werden – in etwa dreimal so viel wie bisher – und damit der Gasverbrauch um bis zu zehn Prozent gesenkt werden. Darüber hinaus wird die Produktionsabluft nun in einer neuen Abluftreinigungsanlage in mehreren Schritten nach neuestem Stand der Technik gereinigt. Nach der Abkühlung geht die Luft durch einen Elektrofilter, der feine Partikel und Aerosole abtrennt. Anschließend wird sie in einem Luftwäscher

befeuchtet, bevor sie gleichmäßig durch vier Biofiltermodule geleitet wird. Diese bestehen aus natürlichen Materialien wie Rindenmulch und Holzfasern, auf denen Mikroorganismen angesiedelt sind. Diese bauen die verbliebenen Geruchsstoffe biologisch ab, wodurch die Gerüche aus der Produktion um mehr als 90 Prozent reduziert werden – ein deutlicher Gewinn für die Umgebung.

Nachhaltigkeit wird aber auch anderweitig großgeschrieben: So wird eng mit den landwirtschaftlichen Partnern zusammengearbeitet, um die gesamte Wertschöpfungskette verantwortungsvoll zu gestalten. „Nachhaltigkeit ist jedoch kein abgeschlossenes Projekt, sondern ein kontinuierlicher, nicht immer geradliniger Weg – mit dem Ziel, wirtschaftlichen Erfolg und ökologische Verantwortung dauerhaft zu verbinden“, sagt Grabher.

Ebenfalls ein laufender Prozess und kein fixes Zielbild sei heute Planung. „Wir arbeiten stärker mit Szenarien, beobachten Entwicklungen früher und treffen Entscheidungen dort, wo die Kompetenz sitzt. Persönlich heißt das für mich, Erfahrung als Orientierung zu nutzen – aber nicht als Ausrede, an alten Lösungen festzuhalten. Gerade Familienunternehmen müssen Tradition und Innovationsfähigkeit in Balance halten“, sagt Grabher nicht zuletzt in Hinblick auf das 85-Jahr-Jubiläum des Kartoffelspezialisten. „Wir wollen unsere Wurzeln bewahren und gleichzeitig offen bleiben für neue Märkte, neue Produkte und neue Ideen. Wenn uns das gelingt, dann ist das Jubiläum nicht nur ein Rückblick, sondern ein weiterer Meilenstein auf einem langfristigen Weg“, sagt Grabher. *Ursula Rischank*

### INFO

1941 gründete **Wilhelm Grabher** gemeinsam mit seinen drei Brüdern in Lustenau einen fahrenden Gemüse- und Obsthandel. Ziel war es, die umliegenden Dörfer mit frischem Obst und Gemüse zu versorgen. Daraus entwickelte sich 11er. Die Firma, die rund 360 Mitarbeitende beschäftigt, wurde in den 1970er-Jahren mit der Produktion von Pommes Frites groß und gehört heute zu den führenden Herstellern von tiefgekühlten Kartoffelprodukten. Rund 60 Prozent der Produktion gehen in den Export.

# Weingut Esterházy Herkunftsweine vom Leithaberg

Auf Kalk und Schiefer produziert das Weingut Esterházy filigrane, moderne und gebietstypische Cool-Climate-Weine auf Topniveau.



SEIDL

Weingutsleiter **Wolfgang Hewarth** (links) & sein Team

Der Weinbau ist bei Esterházy seit Jahrhunderten tief verankert und prägt bis heute Stil und Haltung des Weinguts. Vinifiziert wird seit zwei Jahrzehnten in Trausdorf, wo das Weingut Esterházy am Leithaberg derzeit 21 Weingärten mit rund 65 Hektar Rebfläche biologisch-organisch bewirtschaftet. Die Lagen verteilen sich auf sechs Gemeinden: St. Margarethen, Oslip, Eisenstadt, Rust, St. Georgen und Großhöflein. Als östlichster Ausläufer der Alpen

ist der Leithaberg geprägt von kalkreichen Böden und pannonischem Klima. Diese Gegebenheiten bilden die ideale Grundlage für elegante, frische und spannungsreiche Weiß- und Rotweine sowie Herkunftssekte. Sanfter Rebschnitt, schonende Bodenbearbeitung und Bio-Kompost stärken die Reben nachhaltig. Durch den konsequenten Verzicht auf Bewässerung wird das Tiefenwachstum der Wurzeln angeregt und der Herkunftsdruck gezielt gefördert.

Neben Betoneiern und Tonamphoren kommen auch Holzfässer aus eigener Leithaberg-Eiche zum Einsatz. Am Weingut Esterházy treffen Handwerk, Präzision und Herkunft aufeinander. Überzeugen Sie sich selbst von den einzigartigen Herkunftsweinen vom Leithaberg bei einem Besuch am Weingut oder beim Verkosten des Kennenlernpakets.

[esterhazywein.at/shop](http://esterhazywein.at/shop)

Same but different:

## Mittelstand in Österreich

Die Mittelstandsstrukturen in Österreich und Deutschland sind eng verwandt – und doch nicht identisch. Beide Volkswirtschaften werden stark von kleinen und mittelständischen Unternehmen geprägt, die durch Familienstrukturen, langfristiges Denken und regionale Verankerung gekennzeichnet sind. Bei genauerem Hinsehen zeigen sich jedoch Unterschiede: Während der deutsche Mittelstand stärker von industrieller Tiefe und Skalierung profitiert, ist der österreichische Mittelstand häufig internationaler ausgerichtet und traditionell enger mit Märkten in Asien sowie in Mittel- und Osteuropa verbunden. Auch im Umgang mit aktuellen Herausforderungen wie Fachkräftemangel, steigenden Kosten und der Transformation von Geschäftsmodellen ergeben sich unterschiedliche Ansätze, geprägt durch die

jeweiligen Rahmenbedingungen. „Wie in Deutschland dominieren in Österreich familiengeführte Unternehmen, teils in zweiter oder dritter Generation“, berichtet Karin Grün. Sie leitet das Geschäft der Deutschen Bank in Österreich aus dem Wiener Büro. Die Deutsche Bank ist seit über 35 Jahren in Österreich präsent und unterstützt Konzerne wie Mittelständler als verlässlicher Partner im In- und Ausland. Mit Lösungen in Finanzierung, Risikomanagement und Internationalisierung stärkt sie die Resilienz und Wachstumsperspektiven ihrer Kunden in einem zunehmend anspruchsvollen Umfeld.

Unser Angebot für Sie  
[country.db.com/austria/unternehmen/unser-angebot](http://country.db.com/austria/unternehmen/unser-angebot)



WILKE

**Karin Grün**, Chief Country Officer  
Deutsche Bank Österreich



Lesen Sie den Artikel dazu von Isabella-Alessa Bauer über den QR Code

**STIHL**



# POWER FÜR DAS NÄCHSTE LEVEL

mit dem neuen ALLPRO-Akkusystem von STIHL





C\_SILTRONIC

# Für mehr Resilienz: Wafers aus dem Westen

**KOOPERATIONEN.** Die Siltronic AG ist der einzige führende Wafer-Produzent in Europa. „Damit sind wir unverzichtbar für die europäische Halbleiterindustrie“, erklärt COO Klaus Buchwald. Um die Position zu stärken, setzt das Unternehmen auf Zusammenarbeit in der Wertschöpfungskette sowie bei Forschung und Entwicklung.

**I**n Deutschland, an der Grenze zu Österreich, begann die Geschichte des Vorgängerunternehmens der heutigen Siltronic AG vor mittlerweile mehr als 70 Jahren. Hier, in Burghausen, startete 1953 die Forschung und Entwicklung im Bereich von Reinstsilizium.

Knapp zehn Jahre später wurde der erste Siliziumwafer entwickelt. Bereits 1978 wurde eine Fertigung im US-amerikanischen Portland eröffnet, dem 1995 bzw. 1999 Standorte im deutschen Freiberg und in Singapur folgten.

„Wir sind global ausgerichtet. Unsere Hauptverwaltung befindet sich jedoch in München, Forschung und Entwicklung sind in Burghausen angesiedelt“, so Klaus Buchwald. Der studierte Maschinenbau- und Wirtschaftsingenieur mit einer langjährigen beruflichen Station im Infineon-Management übernahm Mitte 2024 die Funktion des Chief Operating Officer bei Siltronic.

**Von Handy bis E-Auto**

Als Industrielieferer fliegt das Unternehmen in der öffentlichen Wahrnehmung oftmals etwas unter dem Radar. Dabei dienen die hergestellten Produkte – Siliziumwafer – als Grundlage von Halbleiterchips und sind damit ein wesentlicher Bestandteil in allen Anwendungsbereichen der Elektronik.

„Ohne Wafer wären alltägliche Gebrauchsgegenstände wie Smartphones, Computer, Navigationsgeräte oder auch Elektroautos undenkbar.“ Angesichts der Anwendungsbereiche sind die Anforderungen an Wafer heute besonders vielfältig und anspruchsvoll.

Buchwald betont die Alleinstellung von Siltronic – der Ausdruck ist in diesem Fall durchaus wörtlich zu nehmen: „Wir sind der einzige im Westen ansässige Wafer-Hersteller.“

Das große mittelständische Unternehmen zählt zu den Top 5 der Welt, die zusammen rund 75 Prozent Marktanteil halten. „Unsere Mitbewerber kommen allesamt aus Asien, aus China, Taiwan, Südkorea und Japan.“ Für die Lieferketten-Resilienz der europäischen Halbleiterindustrie ist Siltronic damit unverzichtbar.

Der Umsatz betrug zuletzt gut 1,3 Milliarden Euro. Das Geschäft ist kapitalintensiv: 2024 eröffnete Siltronic eine neue Fabrik in Singapur, deren Bau-

start drei Jahre zuvor erfolgt war. Die Abschreibungen dafür sind noch an der Bilanz des Jahres 2025 abzulesen. „Die Investitionskosten für neue Produktionskapazitäten gehen in die Milliarden“, erläutert der COO.

“Wir sind der einzige im Westen ansässige Wafer-Hersteller. Unsere Mitbewerber stammen allesamt aus Asien.“

**Klaus Buchwald**, COO Siltronic

**Vom Wafer zum Chip**

In Asien konzentriert sich nicht nur die Produktion, hier ist auch die Nachfrage nach sogenannten Prime-Wafern, also nach der höchsten Qualitätsstufe der Siliziumscheiben, am größten. Verwendet werden diese in Logik-, Speicher- und Powerchips.

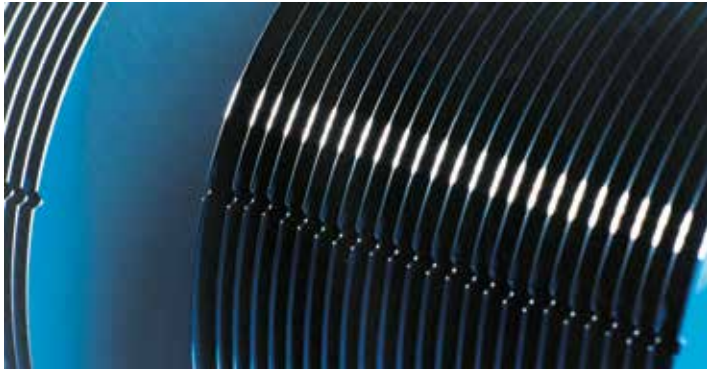
Erstere kommen beispielsweise im Notebook oder im Handy zum Einsatz, wo sie Daten verarbeiten. Speicherchips findet man in Anwendungen vom Flash-Speicher im Computer bis zum Hochleistungsspeicher – auch HBM, also High Bandwidth Memory – für KI-Server und Rechenzentren. Powerchips wiederum braucht es überall dort, wo hohe Stromspannungen im Spiel sind, darunter Industrieanwendungen und Elektrofahrzeuge.

„Der Wafer-Bedarf ist je nach Region höchst unterschiedlich.“ Während China nahezu zu gleichen Teilen Wafer für alle drei Chiparten anfragt, konzentrieren sich die europäischen Produzenten auf die Fertigung von Power- und Logichips. „Damit sind wir abhängig von Speicherchips asiatischer Herkunft“, analysiert Buchwald. In Summe verbrauchen die Halbleiter-Hersteller in Asien rund 80 Prozent der weltweiten Wafer-Produktion – nach der Fläche der verkauften Siliziumscheiben gerechnet.

Bemühungen auf europäischer Ebene, mehr Halbleiterindustrie innerhalb der EU anzusiedeln, dürften diese Situation

**INFO zur Person**

**Klaus Buchwald** wurde mit 1. August 2024 als Chief Operating Officer in den Vorstand der Siltronic AG berufen. Zuvor arbeitete der studierte Maschinenbau- und Wirtschaftsingenieur insgesamt mehr als 21 Jahre bei Infineon, wo er zuletzt als Senior Vice President Operations für den Bereich Green Industrial Power sowie als Executive Vice President Corporate Supply Chain tätig war.



300 Millimeter – die neueste Wafer-Generation weist den Durchmesser einer Standard-Pizza auf.



Im Fertigungsprozess wird Polysilizium eingeschmolzen und zu bis zu drei Metern langen Stäben gezogen.

C.-SILTRONIC

wohl kaum kurzfristig verändern. „So etwas geht nicht innerhalb von fünf, ja nicht einmal innerhalb von zehn Jahren“, weiß der Siltronic-Manager. „Man kann Schwerpunkte setzen, aber Autarkie ist in absehbarer Frist unmöglich zu schaffen.“

### China auf dem Vormarsch

Wie in vielen Industriebereichen gewann China auch bei der Wafer-Produktion zuletzt Marktanteile. Etwas anders sieht das Bild aus, nimmt man die Produktkategorien näher unter die Lupe: Der Markt für Siliziumscheiben mit 300 Millimetern Durchmesser wird weiterhin von den Top 5 beherrscht. Dabei handelt es sich um State-of-the-Art-Produkte, wie sie beispielsweise in Chips für Hochleistungsrechner zum Einsatz kommen.

Auch das Segment der 200-Millimeter-Wafer ist mehrheitlich in der Hand der marktführenden Hersteller. Anders stellt sich das bei den nicht-politierten CLE- und den kleineren SD-Wafern dar (SD = Small Diameters – Durchmesser bis 150 Millimeter): Hier halten chinesische Wettbewerber bereits mehr als

die Hälfte des Marktes. Kurz: „Je kleiner der Scheibendurchmesser und je älter die Technologie, desto größer ist die Konkurrenz aus China.“

Siltronic freilich zog sich im Vorjahr gänzlich aus dem SD-Wafer-Bereich zurück, nachdem die Produktion bereits ab 2024 schrittweise reduziert worden war. „Die entsprechende Technologie wurde hauptsächlich in den 90er Jahren und noch früher entwickelt“, sagt Buchwald. „Die bedeutendsten Durchbrüche der letzten Jahrzehnte fanden hingegen bei größeren Durchmessern statt, hier ist auch das Wachstum größer.“

Chinas Politik jedenfalls hat die strategische Bedeutung der Halbleiter- und Wafer-Industrie längst erkannt und handelt entsprechend. Das zeigt sich etwa an zeitweiligen Ausfuhrkontrollen bei erforderlichen Rohstoffen wie Gallium, Germanium und Antimon wie auch an verschärften Exportkontrollen bei seltenen Erden, die zudem eine wesentliche Rolle bei der Energiewende spielen.

### Lieferkette bei Kampfdrohnen

Wafer werden auch für Militärdrohnen

benötigt: In einer solchen Drohne sind rund zehn bis 20 Quadratzentimeter Siliziumfläche verbaut. „Daher ist es essenziell, die gesamte Lieferkette im Blick zu behalten und sich nicht von Produkten abhängig zu machen, die aus politisch unsicheren Regionen kommen“, warnt der Siltronic-Manager.

Nicht zuletzt durch den Ukraine-Krieg hat sich mit den Kampfdrohnen eine neue, militärisch bedeutende Waffengattung etabliert. Je nach Bauart können diese unbemannten Luftfahrzeuge in einem Umfeld bis 25 Kilometer oder auch auf längeren Distanzen von bis zu 1.000 Kilometern eingesetzt werden.

Schätzungen zufolge wurden im Jahr 2025 zirka zehn Millionen Einheiten hergestellt, die Hälfte davon in der Ukraine. Das Mengenwachstum gegenüber 2024 betrug 92 Prozent.

### Kooperation in Europa

Wenn es um die Zukunft geht, setzt Siltronic auf Kooperation. „Für mehr technologische Souveränität brauchen wir mehr Zusammenarbeit in Europa – von den Scheiben bis zum Fertigungs-Equipment. Siltronic beherzigt diesen Grundsatz seit mittlerweile Jahrzehnten.“

Erst gegen Ende des Vorjahres wurde eine neue Partnerschaft mit cosine bekanntgegeben. Dabei handelt es sich um einen niederländischen Hersteller von Raumfahrtinstrumenten. Ziel der Zusammenarbeit ist die Entwicklung von Schlüsseltechnologien für das Weltraumteleskop NewAthena (= NEW Advanced Telescope for High ENergy Astrophysics) der Europäischen Weltraumorganisation ESA.

Mithilfe des größten jemals gebauten Röntgenteleskops soll das heiße und

„Kooperationen auf europäischer Ebene sichern die Resilienz und technologische Souveränität unserer Wafer- und Halbleiter-Industrie.“

Klaus Buchwald, COO Siltronic



**Verlässlichkeit, wenn  
es drauf ankommt**

**Dräger**



C.ESA

Der deutsche Wafer-Hersteller ist Teil des ESA-Projekts zur Entwicklung des Welt- raumteleskops NewAthena.



~ 75 %

des Marktanteils machen die Top-5-Wafer Produzenten aus



Siltronic ist der einzige Wafer-Produzent **aus dem Westen**

## Weltweit zählt Siltronic zu den Top 5 in der Wafer-Produktion.



Quelle: Q1 – Q3 2025 Quarterly revenue reports by SEMI reporting companies with Siltronic estimates on silicon wafer revenues

energiereiche Universum von Schwarzen Löchern bis zu Galaxienhaufen erforscht werden. Grundlage dafür ist die SPO-Technologie (= Silicon Pore Optics) von cosine, für die es wiederum Wafer-Materialien höchster Gleichmäßigkeit und Qualität von Siltronic braucht.

Gleich drei Partner spannt ein Projekt zur Züchtung von Aluminiumnitrid-Kristallen zusammen. Benötigt werden diese für Halbleiter mit extrem breiter Bandlücke, sogenannte Ultrawide-Bandgap Semiconductors. Diese weisen exzellente physikalische Eigenschaften wie hohe Durchbruchfeldstärke und Wärmeleitfähigkeit sowie Transparenz im UV-Bereich auf.

Die in dem Mitte 2025 gestarteten Projekt angestrebte Skalierung der Aluminiumnitrid-Kristalldurchmesser von derzeit zwei auf vier Zoll stellt einen entscheidenden Schritt zur Industrialisierung und wirtschaftlichen Nutzung dieses Schlüsselmaterials dar.

„Damit wollen wir einen maßgeblichen Beitrag zur europäischen Souveränität in der Halbleitermaterialforschung leisten“, so Buchwald. „Leistungselektronik auf Aluminiumnitrid-Basis ermöglicht enorme Effizienzsteigerungen in Elektromobilität, erneuerbaren Energien

und Industrieanlagen. In der UV-Photonik eröffnen sich neue Chancen, beispielsweise bei der Desinfektion zur Vermeidung von Pandemien und zur Wasseraufbereitung, in der Produktionstechnologie zur Bearbeitung von Materialien, in der Landwirtschaft zur Ertragssteigerung sowie in der Sensorik und in der Medizin.“

Nebst Siltronic ist das Leibniz-Institut für Kristallzüchtung an Bord. Die Forschungseinrichtung hat langjährige Erfahrung in der Züchtung von Aluminiumnitrid-Kristallen und verfügt über eine etablierte 2-Zoll-Basistechnologie.

Die Anlagen für die Züchtung kommen vom High-Tech-Anbieter PVA TePla aus dem mittelhessischen Wettenberg. Mit seiner Expertise im Physical-Vapor-Transport-Verfahren (PVT) liefert der Hersteller die technologische Basis für einen zuverlässigen und reproduzierbaren Züchtungsprozess von Volumenkristallen mit industriell relevanten Durchmessern.

Mit PVA TePla arbeitet der Wafer-Produzent schon seit vielen Jahren zusammen. Das Unternehmen stellt auch die Ziehanlagen her, in denen Polysilizium eingeschmolzen und zu bis zu drei Metern langen Stäben gezogen wird.

Buchwald: „Wir differenzieren uns vom Wettbewerb durch die enge Verschränkung von Equipment und Prozess.“

Im Bereich der Galliumnitrid-auf-Silizium-Anwendungen kooperiert Siltronic mit Aixtron, einem weltweit führenden Anbieter von Depositionsanlagen für die Halbleiterindustrie. Die GaN-Technologie eignet sich für Einsatzfelder, die hohe Schaltfrequenzen und effizientes Energiemanagement bei hoher Leistungsdichte erfordern, zum Beispiel in Rechenzentren oder bei moderner Netzwerktechnik.

Entsprechende Aktivitäten startete Siltronic bereits 2011 mit dem Beitritt zum Imec Industry Affiliation Program (IIAP). In der Folge wurde auf EU-Ebene gemeinsam mit 25 weiteren Partnern in Forschungen im Rahmen des Projekts „Ultimate GaN“ investiert.

Auf Kundenseite verweist Klaus Buchwald unter anderem auf die ausgezeichnete Zusammenarbeit mit Infineon Austria. „Ob Kunden und Partner, Maschinenhersteller oder Universitäten und Forschungseinrichtungen – Kooperationen auf europäischer Ebene sind in unserem Unternehmen seit vielen Jahren gelebte Praxis. Damit erhöhen wir die Resilienz dieses so wichtigen Industriesektors.“  
*Reinhard Ebner*

# IHRE CHANCE

# AUF RISIKOMINIMIERUNG



Scan mich!

## UNSERE SERVICES

- Marketingdaten
- Wirtschaftsauskünfte
- Inkasso-Lösungen
- Bonitäts- & ESG  
Zertifizierungen
- Insolvenzvertretung





C.-STEFAN JOHAM

# „Österreich ist nicht kaputt“

**INTERVIEW.** Andreas J. Wagner, Geschäftsführer von SAP Österreich, hält wenig davon, den Standort Österreich krank zu jammern und erklärt, was Europa tun kann, um auch in Zukunft vorne zu bleiben: unter anderem Datensouveränität anstreben.

**ASPEKTE:** *Donald Trump, Energiekrise, Krieg in der Ukraine. Für Manager gab es wahrscheinlich schon lustigere Zeiten.*

**Andreas J. Wagner:** Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen sind in einigen Industrien tatsächlich schwierig. Aber Druck treibt Unternehmen an, Innovationen zu betreiben. Unter Druck treffen Menschen und Organisationen oft notwendige und radikale Entscheidungen, die sie sonst vielleicht nicht treffen würden. Oder anders formuliert: Druck erzeugt nicht nur Stress, sondern auch Diamanten.

*Trifft Europa angesichts des aktuellen Drucks die richtigen Entscheidungen?*

**Wagner:** Europa steht unter spürbarem Wettbewerbsdruck. In den 1960er-Jahren hatte Europa noch einen Anteil von fast 30 Prozent an der Weltwirtschaft, heute sind es zwischen fünfzehn und achtzehn Prozent. Europa verfügt über eine robuste industrielle Basis, exzellente Forschung, einen großen Binnenmarkt und hohe Technologiekompetenz. Die demografische Entwicklung ist Herausforderung und Chance: Sie beschleunigt Automatisierung, KI-gestützte Prozesse und Qualifizierung – Hebel, um Produktivität und Wohlstand zu sichern. Investitionen in Technologie und Künstliche Intelligenz sind daher richtig und nehmen Fahrt auf. Gelingt das, kann Europa seine Stärken ausspielen und im globalen Wettbewerb selbstbewusst Kurs halten.

*Und die SAP selbst? Als ein Unternehmen, das Software-as-a-Service anbietet, ist KI für Sie zwiespältig. Sie schafft Effizienz, sie gefährdet aber auch Ihr Geschäft.*

**Wagner:** KI macht unser Geschäft nicht obsolet, im Gegenteil, sie verleiht ihm einen neuen Schub. In Zukunft werden SaaS-Lösungen KI integrieren müssen. KI wird das User Interface der Zukunft sein. Eine unintelligente SaaS wird es am Markt tatsächlich sehr schwer haben, intelligente Lösungen werden hingegen gefragt sein. Mehr noch: Gerade weil unsere Kunden vielfach geschäftskritische Daten verarbeiten, sehen wir im KI-Boom große Chancen für die SAP. Denn die Vertrauensfrage wird in diesem Kontext wichtiger als je zuvor. Unternehmen wollen mehr denn je die Hoheit

über ihre Daten behalten. Sie wollen wissen, auf welche Daten eine KI zugreifen kann, auf welche nicht. Sie wollen auch wissen: Wie vertrauenswürdig sind die Ergebnisse, die die KI liefert? Für uns bei SAP ist das Human-in-the-Loop-Prinzip daher zentral. Am Schluss muss ein Mensch die Verantwortung übernehmen und die von KI gelieferten Daten und Ergebnisse auf ihre Plausibilität prüfen.

“

„Verantwortungsvolle KI bedeutet: Am Schluss muss ein Mensch die Verantwortung übernehmen.“

**Andreas J. Wagner**, Geschäftsführer  
SAP Österreich

”

*Was allerdings zunehmend schwierig wird. Denn das können nur Experten. Wenn KI aber immer öfter Einsteigerjobs ersetzt, werden den Unternehmen irgendwann die Experten ausgehen und keine neuen nachkommen.*

**Wagner:** Ja, das ist tatsächlich eine Frage, die man dringend adressieren muss. Denn es stimmt: Im Zeitalter von KI braucht man eigentlich nur mehr Experten: Menschen, die evaluieren können, ob der Output richtig ist oder nicht, und die wissen, wie sie mit diesem Output umgehen. Aber diese Menschen fallen natürlich nicht vom Himmel. Wir werden daher in Zukunft wahrscheinlich eigene Programme brauchen, die es Berufseinsteigern erlauben, Kompetenz aufzubauen.

*Tut Österreich genug, um die Chancen, die KI bietet zu nutzen?*

**Wagner:** Ich sehe bei den Unternehmen sehr viel Innovationsfreude. Auch die letzte Eurostat-Erhebung zum Thema hat gezeigt, dass Österreich bei der KI-Anwendung im Europavergleich gut unterwegs ist.

*Ein Problem könnte allerdings darin liegen, dass Europa als Ganzes, jedenfalls gemessen an den USA oder China,*

**INFO**  
zur Person

**Andreas J. Wagner** ist seit 2025 Geschäftsführer von SAP Österreich. Der gebürtige Steirer ist seit achtzehn Jahren in führenden Positionen bei SAP tätig. Er war unter anderem Senior Vice President für digitale Lieferketten in Mittel- und Osteuropa. Später verantwortete er diesen Bereich für sämtliche Endmärkte als globaler Chief Business Officer.



C-STEFAN JOHAM

“

„Die letzte Eurostat-Erhebung hat gezeigt, dass Österreich bei der KI-Anwendung im Europavergleich gut unterwegs ist.“

**Andreas J. Wagner**, Geschäftsführer  
SAP Österreich

”

*in Sachen KI generell eher bremst als beschleunigt.*

**Wagner:** Europa hat den Vorteil von Standards, Planungs- und Rechtssicherheit. Das ist positiv. Aber man muss aufpassen, dass Regulierung Innovation nicht behindert. Es geht um einen Spagat: Auf der einen Seite braucht es Schutz vor Missbrauch. Auf der anderen Seite dürfen wir den Zug des technologischen Fortschritts nicht verpassen. Und es stimmt schon: In Österreich, in Europa neigen wir dazu, vor allem das mögliche Böse zu sehen und daher überzuregulieren. Das ist ein großes EU-Thema. Da muss man tatsächlich aufpassen.

*Manche Ihrer CEO-Kollegen sehen das drastischer und sagen: Vor allem Österreich und Deutschland seien bereits überreguliert und als Standort kaputt.*

**Wagner:** Ich finde nicht, dass der Standort Österreich kaputt ist. Es gibt in Österreich sehr viele Unternehmen, denen es sehr gut geht. Wir haben gro-

ße Herausforderungen, vor allem die hohen Bürokratie-, Energie- und Lohnnebenkosten, aber es ist nicht so, dass in Österreich alles schlecht wäre. Ich hatte gerade kürzlich wieder mit einem Eigentümerunternehmer gesprochen, einem typischen Mittelständler, der mir sagte: Aufträge hätte er mehr als genug, aber die Kapazitäten, die Fachkräfte, die gehen ihm ab. Das höre ich immer wieder. Auch deshalb sehe ich KI nicht als Bedrohung, sondern als eine Möglichkeit für Unternehmen, trotz Fachkräftemangel effektiv und produktiv zu bleiben. Zugleich muss Europa gerade jetzt versuchen, sich von den USA zu emanzipieren. Wobei man auch sehen muss: Völlig abschotten können wir uns nicht, weil wir viele Produkte und Technologien gar nicht ausreichend zur Verfügung haben. Wenn 74 Prozent der KI-Rechenkapazität in den USA stehen und 14 Prozent in China, dann bleibt für Europa noch genug Potenzial sich etwas zu emanzipieren.

*Sie kommen ursprünglich aus der Logistik, dem Supply Chain Management. Wie beeinflusst diese Vergangenheit Ihren Blick auf die KI?*

**Wagner:** In der Logistik war schon sehr früh von autonomen Lieferketten die Rede, dahinter standen zunächst Planungsalgorithmen und Machine Learning. Vieles von diesen Ansätzen wird heute in einem größeren Kontext als Teil von KI betrachtet. KI spielt in der Logistik tatsächlich eine große Rolle. Wenn es Störungen in der Lieferkette gibt, kann ein KI-Agent heute helfen, neue Lieferanten zu finden, sie evaluieren und Vorschläge machen. Das gilt aber nicht nur für Supply Chain, sondern für HR, Einkauf und eigentlich alle Prozessbereiche. Am Ende muss aber der Mensch Letztentscheider sein. Für eine verantwortungsvolle KI, wie wir sie verstehen, ist das ein ganz wichtiger Punkt.

*Bevor Sie SAP-Österreich Chef wurden, haben Sie als Chief Business Officer eine globale Position im SAP-Konzern bekleidet. Jetzt sind Sie für den relativ kleinen österreichischen Markt zuständig. Wie viel Gestaltungsspielraum hat man da im Vergleich?*

**Wagner:** Für Österreich ist die SAP Österreich ein großes Unternehmen und wichtiger Arbeitgeber. Natürlich macht

Österreich innerhalb des Konzerns rein nach Zahlen betrachtet einen relativ kleinen Bereich aus. Allerdings hat Österreich eine sehr große historische Nähe zum deutschen Mutterschiff und wir haben hier eine lange Vergangenheit, wir feiern in diesem Jahr 40 Jahre SAP in Österreich. In dieser Zeit sind sehr stabile und Jahrzehnte dauernde Kundenbeziehungen entstanden, die es in dieser Form nicht überall gibt. Und um auf den Gestaltungsspielraum zu kommen, nach dem Sie gefragt haben: Ich fand es nach meiner Zeit in einer globalen Funktion spannend zu sehen, wie viel man als Landesverantwortlicher bewegen kann und wie viel Verantwortung man trägt.

*Mehr als im globalen Kontext?*

**Wagner:** Es ist eine ganz andere Ebene. Als Österreich-Geschäftsführer habe ich sehr viel End-to-End-Verantwortung für die Kunden und eine viel intensivere Beziehung zu ihnen. In einer globalen Rolle ist man viel weniger präsent: Man fliegt in ein Land, hat dort eine Kundensituation und fliegt am nächsten Tag wieder hinaus und anderswohin. Als Landesverantwortlicher bleibt man hier, ist viel enger dran. Spezifisch für Österreich ist übrigens, dass das Land aufgrund seiner Größe und Struktur ein idealer Ort für Pilotprojekte ist.

*Welche anderen Vorteile bringt Österreich aus Ihrer Sicht noch mit sich?*

**Wagner:** Die Exportorientierung ist in Österreich sehr groß. Das heißt für die SAP, dass, obwohl das Land selbst klein ist, hier sehr viele Unternehmen zuhause sind, die den Weltmarkt bespielen und für uns als Kunden dementsprechend interessant sind. Dazu kommt die Nähe zu Osteuropa. Österreich hat bei vielen Ähnlichkeiten eine andere Unternehmensstruktur als Deutschland, einen starken Finanzsektor, sehr starke Energieversorger und viele starke eigentümergeführte Unternehmen. Gerade letzteres hat zur Folge, dass die Sichtweise der Geschäftsführer eher strategisch ist. Aktuell leidet Deutschland sehr an der Situation im Automotive-Bereich. Da ist man teilweise wie paralysiert. Ich habe unlängst mit einem deutschen TU-Professor gesprochen, der sagte mir: Wir haben keine Maschinenbaustudenten mehr, weil der Verbren-

nungsmotor nicht mehr wichtig ist. Diese Schockstarre habe ich in Österreich so nicht erlebt, auch wenn hier ebenfalls sehr viele Zulieferer am Automobilsektor hängen.

*Wenn wir Deutschland und Österreich zusammen denken, was wären wichtige Aufgaben für die Zukunft, um in einer zunehmend unsicheren Wirtschaftswelt zu bestehen?*

**Wagner:** Österreich, Deutschland, Europa müssen gemeinsam unabhängiger werden. Es wird nicht möglich sein, überall hundertprozentige Souveränität zu erlangen und ein einzelnes Land wird das nicht schaffen. Aber ich glaube, Europa als Ganzes hat eine große Chance. Gerade bei Daten und gerade in den kritischen Bereichen, wo Daten wirklich geschützt werden sollten, ist das für die Zukunft ganz wichtig. Man kann natürlich nicht alles schützen, denn wenn man alles schützen will, dann schützt man am Ende gar nichts. Aber im staatlichen Bereich, in der Verteidigung und in der kritischen Infrastruktur ist es unabdingbar, Daten zu schützen, um Resilienz und wirkliche Stabilität zu erzeugen.

*Das Interview führte sPiotr Dobrowolski*

“


„Man kann nicht alles schützen. Wenn man alles schützen will, dann schützt man am Ende gar nichts.“

**Andreas J. Wagner**, Geschäftsführer  
SAP Österreich

”



# SERVICE



Hier finden Sie wie immer die Top-News zu DHK Events, zum beliebten Cross Mentoring Programm, zu Messen in Deutschland sowie hilfreiche Rechtstipps unserer Expert:innen.

AHK





Rückblick hier nachlesen!

**Rückblick**

# DHK Neujahrsempfang 2026

## „Europa muss seine Stärken ausspielen“



ALLE FOTOS: SCHELHAMMER CAPITAL BANK/WERNER KRUG

(v. l. n. r.) **Joachim Schönbeck**, Vorstandsvorsitzender der Andritz AG und DHK Vizepräsident, **Vito Cecere**, Botschafter der Bundesrepublik Deutschland in Österreich, **Michael Hüther**, Direktor und Mitglied des Präsidiums IW Köln, **Christian Jauk**, CEO der GRAWE Bankengruppe und erster Vizepräsident der DHK, **Elisabeth Pötsch**, **Thomas Gindele**, Hauptgeschäftsführer DHK

Europa, Sicherheit und wirtschaftliche Eigenverantwortung standen im Mittelpunkt der Keynote von IW-Direktor **Michael Hüther** am DHK Neujahrsempfang 2026 in Graz.

**D**er Neujahrsempfang 2026 der Deutschen Handelskammer (DHK) in der Aula der Alten Universität Graz setzte einen klaren wirtschafts- und europapolitischen Akzent. Als Fixpunkt des steirischen Wirtschafts- und Gesellschaftslebens brachte die Veranstaltung zahlreiche Vertreterinnen und Vertreter aus Wirtschaft, Politik und Diplomatie zusammen. Im Fokus standen Reformen, Sicherheit und Europas Wettbewerbsfähigkeit.

Jahr. Internationale Impulse und neue Handelspartnerschaften könnten dem internationalen Handel neue Dynamik verleihen.

Der deutsche Botschafter in Österreich, Vito Cecere, unterstrich die enge Verbundenheit zwischen Österreich und Deutschland und rief dazu auf, den Glauben an die eigene Stärke nicht zu verlieren.

Den inhaltlichen Höhepunkt bildete die Keynote von Michael Hüther, Direktor des Instituts der deutschen Wirtschaft Köln. Er plädierte für mehr Investitionen, Innovation und Bürokratieabbau, warnte vor einer Abkehr von der Globalisierung und sprach sich für einen starken Euro aus. In der abschließenden Diskussion herrschte Einigkeit: Europas Zukunft hängt vom Willen zur Gestaltung ab.



**Vito Cecere**, deutscher Botschafter in Österreich eröffnete den Neujahrsempfang 2026 in Graz.

Christian Jauk, Landesdirektor der DHK Steiermark und erster Vizepräsident der DHK, sowie Joachim Schönbeck, Honorarkonsul der Bundesrepublik Deutschland für Steiermark und Kärnten und DHK Vizepräsident, begrüßten die Gäste mit zuversichtlichen Ausblicken auf das neue

Optimistisches Fazit nach der Paneldiskussion mit **Michael Hüther**, **Christian Jauk** und **Joachim Schönbeck** (Bildmitte).



**Christian Jauk** und **Joachim Schönbeck** begrüßten rund 150 Gäste in Graz.



Rückblick



## DHK Lunch im Jänner

Axel A. Weber eröffnete die DHK Lunch-Reihe mit einem Vortrag zu Wirtschafts- und Geldpolitik, Finanzmärkten sowie zum geopolitischen Zusammenspiel von USA, Europa und China. Der ehemalige Bundesbankprä-



Aktuelle Geldpolitik, Märkte und Konjunktur im Überblick lieferte der deutsche Ökonom **Axel A. Weber**.

C. DHK/GÜNTHER PEROUTKA

sident zeichnete ein klares Bild einer fragilen Weltwirtschaft und plädierte für ein unabhängiges, starkes Europa. Seine Analysen gaben mehr als 130 Gästen aus Wirtschaft und Politik im The Hoxton wichtige Impulse für die Diskussion.

## DHK Lunch im April

Gastredner Helmut Weiwurm, Vorstandsvorsitzender der Robert Bosch AG, sprach im Almanac Palais Wien unter dem Titel „Mut und Zuversicht: Wille zum technischen Fortschritt eröffnet die Zukunft“ über die Voraussetzungen für Wettbewerbsfähigkeit und Innovation in Österreich und Europa. Weiwurm betonte die Rolle von Innovation, Wasserstoff und softwarebasierten Lösungen. Entscheidend seien technologieoffene Ansätze und das Zusammenspiel CO<sub>2</sub>-neutraler Technologien. Sein Fazit: Österreich und Europa haben gute Chancen im globalen Wettbewerb – dank starker Förderung, qualifizierter Talente und innovativer Unternehmen.

C. DHK/GÜNTHER PEROUTKA



„Reformen beschleunigen statt Krisen verwalten“ so der Tenor von DHK Präsident **Hans Dieter Pötsch** (Bildmitte)

## DHK Jahrespressekonferenz 2026

Angesichts der schwachen Konjunktur forderte die DHK mehr Reformtempo. DHK Präsident Hans Dieter Pötsch sprach sich für schnellere Genehmigungsverfahren, mehr Investitionen und Fortschritte im Bildungssystem aus. DIHK Präsident Peter Adrian betonte wettbewerbsfähige Rahmenbedingungen und die Vollendung des EU-Binnenmarkts. WIFO-Direktor Gabriel Felbermayr hob Energiereformen als zentral für Europas wirtschaftliche Souveränität hervor.



On Demand bis April 2027 anhören!

## Bayerisch österreichischer Industriedialog

Ende April reiste Bayerns Wirtschaftsminister Hubert Aiwanger nach Österreich. Organisiert durch die Deutsche Handelskammer in Österreich (DHK) als Bayerische Repräsentanz in Österreich, besuchte der Staatsminister das BMW-Motorenwerk sowie die Wasserstoff-Forschungseinheit in Steyr mit Schwerpunkt auf Innovation und nachhaltige Mobilität. Im Bayerisch-Österreichischen Industriedialog standen industrielle Transformation, langfristige Industrieperspektiven – vor allem im Verteidigungsbereich – und Themen wie



v. l. n. r.: Moderator **Gerhard M. Weinhofer** (Creditreform), **Helmut Weiwurm** (Bosch) und Kooperationspartner **Frederic Ruess** (Flossbach von Storch)

Resilienz, Versorgungssicherheit und Wettbewerbsfähigkeit im Mittelpunkt. In Wien diskutierten Politik und Wirtschaft gemeinsam zentrale strategische Fragen für Industrie und Energie. Der Minister setzte seinen Besuch fort bei Rheinmetall MAN Military Vehicles und führte Gespräche mit Bundesminister Peter Hanke.



Ein Besuch ganz im Zeichen des Dialogs und neuen Impulsen mit zahlreichen Vertreter:innen aus Österreich und Bayern wie: (Bildmitte) **Hubert Aiwanger** (Bayerisches Staatsministerium für Wirtschaft, Landesentwicklung und Energie), **Christoph Neumayer** (Industriellenvereinigung Österreich), **Aleš Prešern** (Siemens Energy Austria), **Elisabeth Hintermann** (Mühldorfer), **Wolfram Hatz** (vbw – Vereinigung der Bayerischen Wirtschaft e. V.), **Manfred Göbl** (IHK für München und Oberbayern), **Elgar Straub** (VDMA), **Hannes Hecher** (Schiebel Elektronische Geräte)

C. DHK

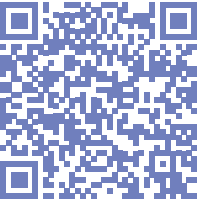
C. STMWI K. HUBER

**1**

Tec-Night – Keynote-Speaker  
**Nikolai Ardey**, Executive  
Director Group Innovation  
bei Volkswagen

**Save the Date**

Das **10. Deutsch-Österreichische Technologieforum 2027** wird am 17. & 18. März in Wien stattfinden. Im Fokus: resiliente Lieferketten und technologische Souveränität im Kontext globaler Vernetzung.



Scannen und  
Event-Highlights  
ansehen!



Rückblick & Fotos



**2** **Henriette Spyra**, Leiterin  
der Sektion III Innovati-  
on und Technologie im  
Bundesministerium für  
Innovation

**3**

Podiumsdiskussion Tec-Night  
mit: **Nikolai Ardey**, Executive  
Director der Volkswagen Group  
Innovation, **Henriette Spyra**,  
Leiterin der Sektion III Innova-  
tion und Technologie im Bundes-  
ministerium für Innovation,  
**Jens Poggenburg**, Executive  
Partner for Management Board  
bei AVL List



**4** **Jens Poggenburg**, Executive  
Partner for Management Board  
bei AVL List



**5** Den Forumstag eröffnete  
**Sandra Stein**, Leitung For-  
schungskoordination Center für  
Nachhaltige Produktion und  
Logistik bei Fraunhofer Austria.



**6** „Humanoids verändern die  
Zukunft“ **Michael Lackner**,  
Geschäftsführer Dr. Sasse Facility  
Management, setzt schon heute  
auf humanoide Roboter.

C.\_DHK/MARKO KOVIC

## Rückblick

## 9. Deutsch-Österreichisches Technologieforum KI, neue Geschäftsmodelle, globales Denken und Handeln

**ZUKUNFT.** Unter dem Motto „Zukunft gestalten. Wachstum durch Technologie, Wissen und Wandel“ brachte das 9. Deutsch-Österreichische Technologieforum am 11. und 12. März in Wien führende Stimmen aus Industrie, Forschung und Politik zusammen. Im Mittelpunkt stand die Frage, wie Künstliche Intelligenz, neue Geschäftsmodelle und internationale Zusammenarbeit neue Wachstumsimpulse für Österreich und Europa schaffen können. 190 Gäste waren der Einladung nach Wien ins Novotel am Hauptbahnhof gefolgt.

„Das Deutsch-Österreichische Technologieforum ist der Ort, an dem Innovation und Wettbewerbsfähigkeit spürbar werden“, so DHK Präsident Hans Dieter Pötsch. Technologie müsse als geopolitische Infrastruktur verstanden werden, dafür brauche es auch dringend eine Modernisierung in der Bildung.

### Tec-Night im Zeichen von Künstlicher Intelligenz

Ganz im Zeichen der Künstlichen Intelligenz stand der Auftaktabend der DHK Tec-Night. Keynote-Speaker Nikolai Ardey, Executive Director Group Innovation bei Volkswagen, skizzierte eindrucksvoll die Zukunft des Automobils. „Es braucht ein Modell ähnlich dem legendären Herbie mit eigenem Willen – eine Smart Cabin, die nicht nur Sprachbefehle ausführt, sondern kontextbewusste Assistenz bietet“, so Ardey.

KI werde zum zentralen Baustein des Autos der Zukunft – insbesondere bei Fahrerassistenzsystemen und dem autonomen Fahren. Die entscheidende Herausforderung sei die Rechenleistung: „Was heute die PS sind, wird morgen die Rechenpower sein.“ Ardey plädierte dafür, nicht nur das autonome Fahren, sondern das gesamte Fahrzeug KI-basiert zu denken – von Fahrwerk und Interior bis zur Interaktion mit den

Passagieren. Der Markt bewege sich klar in Richtung integrierter Plattformen („Fusion“). Langfristiges Ziel seien sogenannte Automotive Foundation Modelle, die auf großen Mengen an Fahr- und Sensordaten vortrainiert werden und komplexe Aufgaben in Simulation, Datenannotation und autonomem Fahren übernehmen.

In der folgenden Podiumsdiskussion befasste sich Nikolai Ardey gemeinsam mit Henriette Spyra und Jens Poggenburg, Executive Partner for Management Board bei AVL List, unter anderem mit Chancen, Potenzialen und Risiken der KI in der Industrie und der Akzeptanz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

### Hochkarätiges Speaker-Lineup

Im Fokus des #technologieforum2026 standen aktuelle Herausforderungen und Zukunftsszenarien, die für Unternehmen in einem dynamischen globalen Umfeld zunehmend relevant werden. Das bilaterale Forum beleuchtete technologische, wirtschaftliche und strategische Entwicklungen und zeigte anhand von Best Practices, Methoden und Forschungsergebnissen auf, wie Organisationen technologische Innovationen nutzbringend einsetzen können.

Sandra Stein (siehe auch Interview Seite 58), Leiterin Forschungs- und Koordination Center für Nachhaltige Pro-

duktion und Logistik bei Fraunhofer Austria brachte in ihren Grußworten die aktuelle Entwicklung auf den Punkt: „Unsicherheit führt zu Innovation, wir leben in der innovativsten Zeit der Menschheit.“ Sie umriss dabei drei zentrale Herausforderungen: Energie, Lieferkettenunsicherheit und Investitions lähmungen. Fraunhofer setzt hier mit neuen Methoden an, wie der energieoptimierten Produktionsplanung oder KI-Tools zur Lieferketten-Analyse.

Christoph Knogler, Geschäftsführer der KEBA Group, schilderte, wie die digitale Transformation und KI in allen Unternehmensbereichen verankert wird und neben dem Top-down-Ansatz auf Bottom-up-Initiativen setzt. Als Use Case für KI im eigenen Unternehmen nannte er den Bereich Prüfungen. Durch KI-gestützte Systeme lasse sich der manuelle Prüfaufwand um bis zu 70 Prozent reduzieren.

Bereits in der Tec-Night hatte Jens Poggenburg auf KI als Weg zu Beschleunigung hingewiesen. Gerhard Dimmler, CTO von Engel Austria, empfahl für den Weg von der digitalen Transformation hin zu KI fünf zentrale Schritte: Anpassung der Organisation, Entwicklung geeigneter Schnittstellen, Weiterentwicklung der Systeme, Aufbau einer klaren Data Governance und Bottom-up-Einführung von GenAI. Engel Austria setzt bei allen Phasen eines



**7** „Wir treffen uns in einer Zeit, die vieles in Frage stellt, aber gleichzeitig enorme Chancen bietet“, eröffnete **Hans Dieter Pötsch**, Präsident der Deutschen Handelskammer in Österreich (DHK), das 9. Deutsch-Österreichische Technologieforum in Wien.



**8** Alle Referenten des 9. Deutsch-Österreichischen Technologieforums in Wien auf der Bühne – sie präsentierten praxisnahe Beispiele, inspirierende Erfolgsgeschichten aus Österreich und Deutschland sowie innovative Lösungsansätze, wie Künstliche Intelligenz die Wettbewerbsfähigkeit im globalen Umfeld stärkt.



**9** „Das Beispiel Airbus zeigt, dass europäische Zusammenarbeit funktioniert, wenn man es denn möchte“, befand **Rainhill Freitas** von Airbus Defence and Space.



**10** Das #technologieforum2026 brachte führende Vertreterinnen und Vertreter aus Industrie, Wissenschaft, Politik und Wirtschaft zusammen, um zentrale Fragen der technologischen Transformation und Wettbewerbsfähigkeit zu diskutieren.



C. DHK/MARKO KOVIC

**11** Über „Data-driven organization & agentic AI: Digitale Transformation bei ZEISS“ sprach **Peter Amend**, Global Head of ZEISS Digital Partners.

**12** Europäische Stärke im globalen Chip-Markt: „Kooperation als Schlüssel zur Souveränität“ stellte **Klaus Buchwald**, COO, Siltronic vor.

**13** DHK Präsident **Hans Dieter Pötsch**, Botschafter **Vito Cecere** und VW-Innovationschef **Nikolai Ardey**

Kundenprodukts auf „inject AI“. EVA, der Engel Virtual Assistant, unterstützt Kunden im Arbeitsalltag.

Aufrüttelnde Worte kamen von Michael Petschnig, Geschäftsführer von RPM Gebäudemonitoring: „Das Handwerk, wie wir es heute kennen, wird 2050 nicht mehr existieren.“ Er skizzierte die bereits stattfindende „kreative Zerstörung“ am Bau- und Handwerkssektor und entwickelte davon ausgehend eine mutmachende Zukunftsvision.

Georg Schett, Fraunhofer Austria, und Franz Zagler, Spar Österreich, zeigten im

gemeinsamen Vortrag, wie datengetriebene Modelle neue Potenziale entlang der Lieferkette eröffnen.

Besuch von einem humanoiden Roboter, dem Modell H1 von Unitree Robotics, erhielt das Auditorium während des Vortrags von Michael Lackner, Geschäftsführer Dr. Sasse Facility Management. Die Reinigungsbranche setzt auf humanoide Roboter, um den künftigen Arbeitskräftemangel abzufedern.

Im Anschluss beschrieb Peter Amend, Global Head of Zeiss Digital Partners, wie digitale Transformation vorangetrieben

wird. Durch den Einsatz von Generative AI und Advanced Analytics entstehen zum Beispiel neue datenbasierte Insights.

Klaus Buchwald, COO von Siltronic, verwies darauf, dass gemeinsame Strategien und Partnerschaften Europa unter anderem im Chip-Markt als technologischen Standort stärken.

Als Abschlussredner erläuterte Rainhill Freitas, Leiter der Kampfflugzeugproduktion bei Airbus Defence and Space, wie gemeinsame europäische Initiativen die Sicherheit und Wettbewerbsfähigkeit sichern.

# Wasserstoff zwischen Hype und Wirtschaftlichkeit

**ENERGIE.** Wasserstoff gilt als Hoffnungsträger der Energiewende und nimmt in Europa und Österreich zunehmend Fahrt auf.

**B**eim 16. Energiesymposium am 23. Juni 2026 im Haus der Ingenieure in Wien präsentieren deutsche Unternehmen im Rahmen der Exportinitiative Energie ihre Technologien und Projekte und zeigen, wie vielfältig und praxisnah die aktuellen Ansätze der Wasserstoffwirtschaft bereits heute sind.

Insbesondere dort, wo Strom aus erneuerbaren Energien fossile Energieträger nicht direkt ersetzen kann, gilt Wasserstoff als zentraler Baustein der Energiewende. In Industrie, Schsververkehr, Schifffahrt oder als saisonaler Energiespeicher soll Wasserstoff künftig helfen, CO<sub>2</sub>-Emissionen deutlich zu reduzieren. Nach Jahren großer Erwartungen setzt sich nun zunehmend ein realistischer Blick auf Chancen, Kosten und notwendige Infrastruktur durch.

Europa verfolgt weiterhin ambitionierte Ausbauziele. Im Mittelpunkt stehen der Ausbau von Elektrolysekapazitäten, der Aufbau leistungsfähiger Wasserstoffnetze und internationaler Importkorridore sowie die Entwicklung tragfähiger Geschäftsmodelle. Fest steht: Die technologischen Grundlagen sind vorhanden – die zentrale Herausforderung liegt nun in der industriellen Skalierung und wirtschaftlichen Umsetzung.

## Von Pilotprojekten zur industriellen Umsetzung

In Österreich hat die Wasserstoffwirtschaft mittlerweile die Pilotphase verlassen. Erste Demonstrationsanlagen sind in Betrieb, regulatorische Grundlagen werden aufgebaut und Industrieunternehmen sammeln Erfahrungen mit konkreten Anwendungen. Gleichzeitig beginnt nun die entscheidende Phase des Hochlaufs: Elektrolysekapazitäten müssen skaliert, Wasserstoffnetze

aufgebaut und neue Finanzierungs- sowie Marktmodelle etabliert werden.

Die aktuelle heimische Elektrolyseleistung liegt bei rund 35 MW. Über den Innovationsfonds der EU-Wasserstoffbank wurden zuletzt vier österreichische Projekte mit einer zusätzlichen Elektrolysekapazität von insgesamt 171 MW unterstützt. Langfristiges Ziel der österreichischen Wasserstoffstrategie ist der Aufbau von rund 1 GW Elektrolyseleistung bis 2030 – ein ambitionierter Weg, der einen massiven Ausbau erneuerbarer Energien voraussetzt.

Im Fokus stehen derzeit der Aufbau eines österreichischen Wasserstoff-Startnetzes, die Anbindung an das deutsche H<sub>2</sub>-Kernnetz sowie perspektivisch die Integration in die europäischen Transportkorridore des European Hydrogen Backbone. Parallel arbeitet die österreichische Bundesregierung an neuen rechtlichen Rahmenbedingungen für Infrastruktur, Netzzugang, Marktregeln und Wasserstoffimporte. Klar ist: Der technologische Fortschritt allein reicht nicht aus – entscheidend werden nun die Geschwindigkeit beim Infrastrukturaufbau, Investitionssicherheit und wettbewerbsfähige Energiepreise sein.

Trotz positiver Dynamik bleiben Herausforderungen bestehen: hohe Investitionskosten, fehlende Infrastruktur, regulatorische Unsicherheiten und der weiterhin notwendige Ausbau erneuerbarer Energien. Gleichzeitig entstehen neue Märkte, technologische Innovationen und internationale Partnerschaften. Der Wasserstoffhochlauf hat begonnen – und mit ihm wächst auch die Zahl jener Unternehmen, die konkrete Lösungen für Produktion, Infrastruktur, Speicherung und industrielle Anwendungen entwickeln.  
*Evelyn Taschler*

**SAVE  
THE DATE**

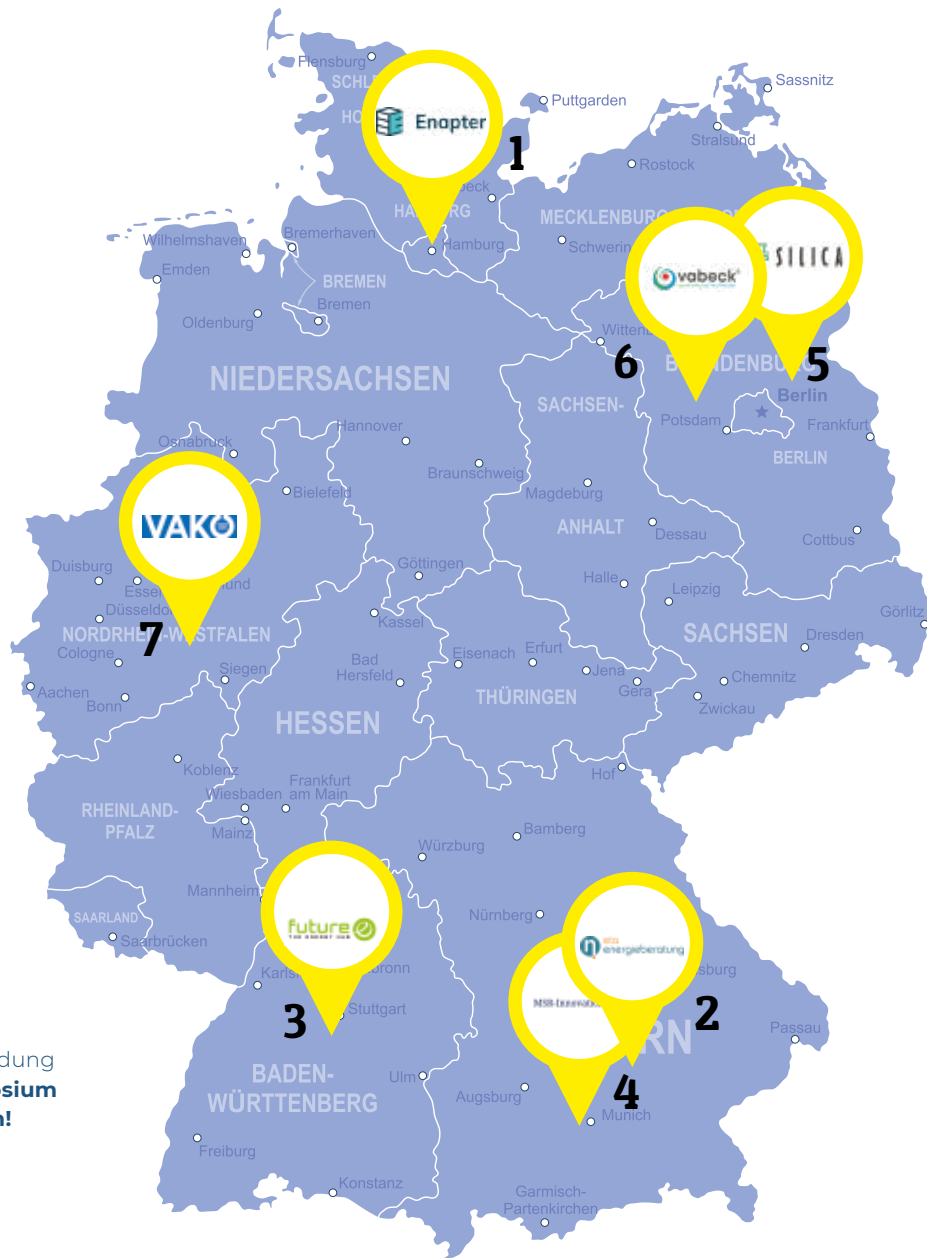
## PHOTONIK IN DER PRODUKTION

**Geschäftsanhängerreise  
deutscher KMU  
nach Österreich**

Vom 9. bis 13. November 2026 organisiert die DHK im Rahmen des Markterschließungsprogramms des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie eine Geschäftsanhängerreise für deutsche Anbieter industrieller Photoniklösungen. Österreich bietet als innovationsstarker Industriestandort attraktive Marktchancen – insbesondere in den Bereichen Lasertechnik, optische Messtechnik, Sensorik und Automatisierung. Auf dem Programm stehen eine Fachkonferenz in Linz, Besuche bei Industriebetrieben, individuelle Kooperationsgespräche sowie der Austausch mit dem Netzwerk Photonics Austria.

Weitere  
Informationen:





Hier geht es zur Anmeldung zum **16. Energiesymposium am 23.06.2026 in Wien!**

<p><b>1</b> <b>Enapter AG</b> Hamburg <a href="http://www.enapter.com">www.enapter.com</a></p>	<p><b>Enapter – Grüner Wasserstoff modular gedacht</b> Enapter entwickelt modulare AEM-Elektrolyseure für die dezentrale Produktion von grünem Wasserstoff. Die skalierbaren Systeme kommen in Industrie, Energieversorgung und Forschung zum Einsatz und ermöglichen eine flexible Wasserstofferzeugung. Die patentierte Technologie verzichtet auf kritische Edelmetalle und verbindet Kosteneffizienz mit hoher Skalierbarkeit. Ergänzt wird das Portfolio durch intelligente Energiemanagement- und Steuerungslösungen.</p>
<p><b>2</b> <b>eta Energieberatung GmbH</b> Pfaffenhofen a. d. Ilm <a href="http://eta-energieberatung.de">eta-energieberatung.de</a></p>	<p><b>eta Energieberatung – Energieeffizienz für die industrielle Transformation</b> eta Energieberatung unterstützt Unternehmen bei Dekarbonisierung und nachhaltigen Energiesystemen. Das Leistungsspektrum reicht von der Analyse industrieller Prozesse über Energiekonzepte bis hin zur Begleitung klimaneutraler Transformationsprojekte. Im Bereich Wasserstoff berät eta Energieberatung zu Machbarkeitsstudien, Integrationsstrategien und Einsatzmöglichkeiten entlang der Wertschöpfungskette.</p>
<p><b>3</b> <b>FutureE GmbH</b> Nürtingen <a href="http://www.future-e.com">www.future-e.com</a></p>	<p><b>FutureE – Wasserstoffprojekte aus einer Hand</b> FutureE entwickelt Wasserstoff- und Power-to-X-Projekte entlang der gesamten Wertschöpfungskette – von der Strategie bis zur Umsetzung. Als Technologieanbieter entwickelt das Unternehmen Brennstoffzellen-KWK-Anlagen zur hocheffizienten Erzeugung von Strom und Wärme. Der Fokus liegt auf modularen, schlüsselfertigen Lösungen und flexiblen Systemen für individuelle Anwendungen.</p>

<p><b>4</b> <b>MSR Innovations GmbH</b> Kulmbach msr-innovations.de</p>	<p><b>MSR Innovations – Automatisierung für die Wasserstoffwirtschaft</b> MSR Innovations entwickelt Lösungen in der Mess-, Steuer- und Regelungstechnik für industrielle Anwendungen. Das Unternehmen plant und integriert Automatisierungs- und Prozessleitsysteme und begleitet Wasserstoffprojekte in Bereichen wie Sicherheit, Power-to-Gas, Mobilität und Methanisierung. Besondere Stärke ist die Integration komplexer H<sub>2</sub>-Systeme in technische Gebäude- und Energieinfrastrukturen.</p>
<p><b>5</b> <b>SILICA Verfahrenstechnik GmbH</b> Berlin www.silica.berline</p>	<p><b>SILICA – Gasreinigung für industrielle Anwendungen</b> SILICA Verfahrenstechnik entwickelt Lösungen zur Aufbereitung und Reinigung industrieller Gase. Im Fokus stehen Wasserstoffreinigungs- und Trocknungsanlagen, die durch hohe Verfügbarkeit, geringe Energiekosten und zuverlässige Gasqualität überzeugen. Mit langjähriger Erfahrung in der Verfahrenstechnik unterstützt SILICA effiziente und sichere Energie- und Prozessanlagen.</p>
<p><b>6</b> <b>vabeck GmbH</b> Berlin www.vabeck.com</p>	<p><b>vabeck – Wasserstoffproduktion neu gedacht</b> vabeck entwickelt Technologien zur Herstellung von grünem Wasserstoff und zur Dekarbonisierung industrieller Prozesse. Das patentierte VABECK®-Verfahren ermöglicht die thermische Spaltung verschiedener Gase für emissionsarme Anwendungen. Die modular skalierbare Technologie benötigt weder Katalysatoren noch Edelmetalle und überzeugt durch hohe Effizienz sowie geringe Betriebs- und Investitionskosten.</p>
<p><b>7</b> <b>VAKO GmbH &amp; Co. KG</b> Kreuztal www.vako.net</p>	<p><b>VAKO – Sichere Systeme für Wasserstoffspeicher</b> VAKO entwickelt Komponenten und Systemlösungen für die industrielle Gasversorgung. Im Bereich Wasserstoff spezialisiert sich das Unternehmen auf Speicherlösungen sowie deren sichere Handhabung und Integration in industrielle Prozesse. Ein besonderer Vorteil ist die wartungsfreundliche Konstruktion der Speicher, deren TÜV-Prüfung von außen erfolgen kann.</p>

ADVERTORIAL

# Dräger

## Technik, die verbindet. Sicherheit, die wirkt.



Wenn Menschen in kritischen Situationen Verantwortung tragen, zählt jede Verbindung: zwischen Mensch und Technik, Daten und Entscheidungen, Erfahrung und Innovation. Genau hier setzt Dräger an. In der Medizintechnik unterstützt Dräger Krankenhäuser auf dem Weg zu einer intelligenteren Akutversorgung – mit Lösungen, die Abläufe vernetzen, relevante Informationen verfügbar machen und Personal entlasten. So entstehen Klarheit, Effizienz und Vertrauen, damit

der Fokus dort bleibt, wo er hingehört: beim Patienten.

Auch in der Industrie beginnt Sicherheit lange vor dem Ernstfall. Mit Know-how, Gasdetektion, persönlicher Schutzausrüstung, Beratung, Service und Trainings unterstützt Dräger Unternehmen vor Ort, Gefahren frühzeitig zu erkennen, Risiken zu kontrollieren und Arbeitssicherheit systematisch weiterzuentwickeln. Im Sinne von Vision Zero geht es darum, Unfälle

zu vermeiden und sichere Prozesse dauerhaft zu verankern – vom Arbeitsplatz bis zur Anlage.

Ob im Krankenhaus oder Industriebetrieb: Innovation wird dann wertvoll, wenn sie Menschen schützt, Entscheidungen erleichtert und Prävention möglich macht. Dräger verbindet beide Welten mit einem klaren Anspruch: Technik für das Leben.

**www.draeger.com**

**Verpackungspflichten**

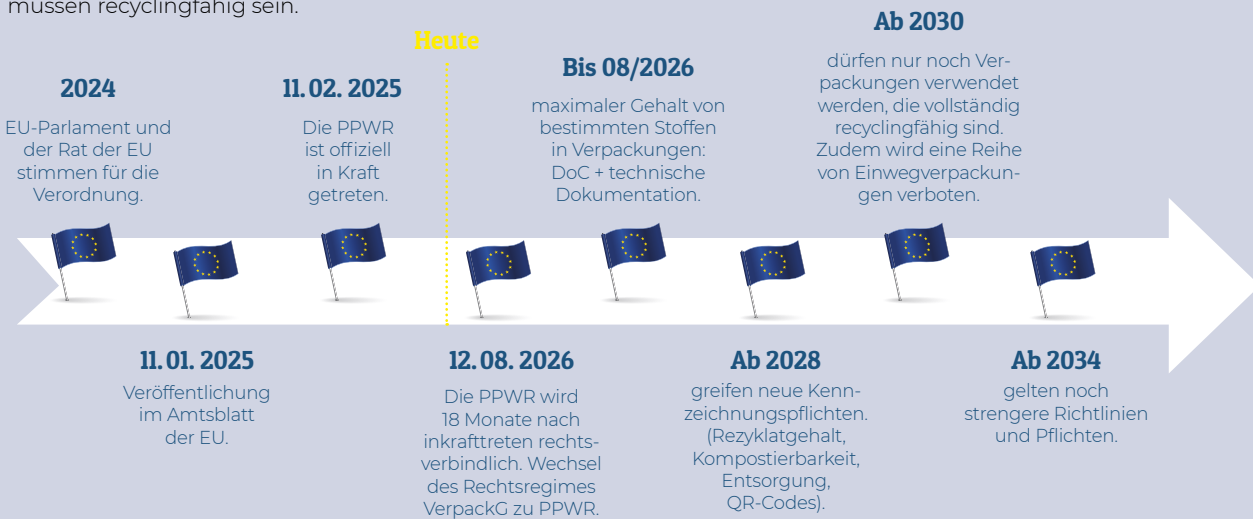
# Sicher durch den Regulierungsdschungel



**EU-REGELN.** Die neue EU-Verpackungsverordnung PPWR bringt strengere Vorgaben für Unternehmen. Warum jetzt Handlungsbedarf besteht und welche Pflichten entlang der Lieferkette künftig entscheidend werden.

## Die wichtigsten Meilensteine der PPWR

**2025:** Inkrafttreten, **August 2026:** Konformitätserklärung verpflichtend, **ab 2028:** Erweiterte Kennzeichnungspflichten, **ab 2030:** Verpackungen müssen recyclingfähig sein.



Quelle: Interzero

**D**ie neue EU-Verpackungsverordnung, die **Packaging and Packaging Waste Regulation (PPWR)**, verändert die Anforderungen an Verpackungen grundlegend. Im Unterschied zu bisherigen Richtlinien gilt sie künftig unmittelbar in allen EU-Mitgliedstaaten – das sorgt für einheitliche und verbindliche Standards im gesamten Binnenmarkt.

Die zentrale Zielsetzung: Verpackungsabfälle reduzieren, Recycling stärken und die Kreislaufwirtschaft konsequent fördern. Für Unternehmen bedeutet das: mehr Verbindlichkeit,

weniger Spielraum – und einen deutlich früheren Handlungsbedarf als vielfach angenommen.

**PPWR kompakt: Was jetzt auf Unternehmen zukommt**

Ein zentraler Meilenstein rückt näher: Die PPWR gilt ab dem 12. August 2026 – zwölf Monate nach ihrer Veröffentlichung im europäischen Amtsblatt.

Erste Vorgaben wie zum Beispiel Grenzwerte zu Stoffen in Verpackungen und die Pflicht zur Erstellung der Konformitätserklärung treten damit in Kraft. Ab diesem Stichtag müssen Unternehmen

erste Vorgaben erfüllen. Das betrifft unter anderem PFAS-Grenzwerte für Lebensmittelverpackungen sowie Schwermetallgrenzwerte für sämtliche Verpackungen. Ebenso muss für Verpackungen eine Konformitätserklärung vorgelegt werden. Diese bestätigt auf Basis einer fundierten technischen Dokumentation, dass sämtliche Anforderungen der PPWR erfüllt sind. Fehlen diese Nachweise, drohen Einschränkungen beim Inverkehrbringen der Produkte. Damit ist klar: Die Umsetzung der PPWR startet nicht erst 2030, sondern de facto ab jetzt – und sie erfordert ein



Zusammenspiel aus Analyse, Daten und operativer Umsetzung in der Praxis.

#### Die wichtigsten Anforderungen im Überblick:

- Verpackungen müssen **recyclingfähig** gestaltet sein.
- **Rezyklatanteile** werden verpflichtend vorgegeben.
- Verpackungsvolumen und Leerraum müssen reduziert werden.
- **Kennzeichnungspflichten** werden EU-weit vereinheitlicht.
- Nationale Unterschiede werden durch **einheitliche Regeln** ersetzt.

Diese Anforderungen betreffen die gesamte Wertschöpfungskette – von Design über die Materialwahl bis hin zur Vermarktung der Produkte.

#### Wer ist betroffen?

Die Verordnung richtet sich an alle Unternehmen, die Verpackungen oder verpackte Waren in der EU in Verkehr bringen. Entscheidend ist dabei die jeweilige Rolle im Markt – ob als Erzeuger, Hersteller, Importeur oder Händler. Gerade in komplexen Lieferketten bestehen viele Unsicherheiten. Eine sorgfältige Analyse der eigenen Verantwortlichkeiten ist daher unerlässlich, um rechtssicher zu agieren.

#### PPWR als wirtschaftlicher Faktor

Die Auswirkungen der Verordnung gehen über die reine Compliance hinaus: Sie beeinflusst Kostenstrukturen und

Wettbewerbsfähigkeit. Recyclingfähigkeit und Materialeinsatz werden zu entscheidenden wirtschaftlichen Parametern – insbesondere im Rahmen der erweiterten Herstellerverantwortung. Damit wird Verpackung zum strategischen Faktor an der Schnittstelle von Regulierung, Effizienz und Marktanforderungen.

#### Was Unternehmen jetzt tun sollten

In der Praxis sind noch nicht alle Detailfragen abschließend geklärt – etwa bei der Abgrenzung von Rollen oder der Bewertung der Recyclingfähigkeit von Verpackungen. Diese Unsicherheiten erschweren Entscheidungen, während der Handlungsdruck durch die feststehenden Vorgaben zunimmt. Dennoch lassen sich bereits jetzt zentrale Handlungsfelder identifizieren:

1. **Rollen und Pflichten definieren**
2. **Verpackungsportfolio vollständig erfassen**
3. **Recyclingfähigkeit bewerten**
4. **Datenbasis und Dokumentation aufbauen**
5. **Frühzeitig Alternativen entwickeln**

Viele dieser Schritte benötigen einen zeitlichen Vorlauf – insbesondere, wenn Material- oder Designs angepasst werden müssen. Der Schlüssel zum Erfolg liegt darin, regulatorische Sicherheit mit wirtschaftlich tragfähigen Lösungen zu verbinden und sich vorausschauend auf die neuen Anforderungen einzustellen.

## Unterstützung aus einer Hand

Die Umweltabteilung der Deutschen Handelskammer in Österreich begleitet Unternehmen umfassend bei Entsorgungs- und Pflichtenfragen und sorgt für Rechtsicherheit, effiziente Abläufe und klare Zuständigkeiten – damit sich Unternehmen auf ihr Kerngeschäft konzentrieren können. Mit unserem Partner Interzero unterstützen wir Unternehmen entlang des gesamten Prozesses bei der Umsetzung der PPWR.



**Ingrid Gindele-Lovric**

Leiterin Umweltreporting & Compliance

[Ingrid.gindele@dhk.at](mailto:Ingrid.gindele@dhk.at)

+43 1 545 14 17 – 30

QR-CODE scannen und kostenfreies Beratungsgespräch vereinbaren!



# Die EU Entgelttransparenzrichtlinie und ihre Folgen

**RECHT.** Der Grundsatz der Entgeltgleichheit wurde bereits im Vertrag zur Gründung der Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft im Jahr 1957 festgelegt. Dennoch bleibt die Thematik auch sieben Jahrzehnte später ein zentrales Anliegen der Europäischen Union.

**JETZT  
INFORMIEREN**



**Maria Piciu**

Leiterin Recht

[maria.piciu@dhk.at](mailto:maria.piciu@dhk.at)

+43 1 545 14 17-85

Mehr über die Dienstleistungen der DHK erfahren.



C. FLORIAN WIESER

**M**it 7. Juni 2026 war die EU-Entgelttransparenzrichtlinie in nationales Recht umzusetzen. Ziel ist es, den Grundsatz gleicher Lohn für gleiche oder gleichwertige Arbeit zu stärken und die geschlechtsspezifische Lohnlücke (Gender Pay Gap) zu reduzieren. Arbeitgeber:innen sind künftig dazu verpflichtet, geschlechtsbezogene Lohnunterschiede zu beseitigen und mehr Transparenz im Vergütungssystem herzustellen.

## Transparenz im Bewerbungsprozess

Bereits im Bewerbungsverfahren haben Bewerber:innen Anspruch auf Angaben zu den tatsächlichen Einstiegsgehältern oder deren Spanne sowie zu den relevanten Bestimmungen des Kollektivvertrages (in Deutschland: Tarifvertrag). Fragen der Arbeitgeber:innen zum bisherigen Gehalt sind künftig unzulässig.

## Informationsrechte für Beschäftigte

Auch bereits eingestellte Arbeitnehmer:innen können Auskunft über das Durchschnittsentgelt von Vergleichspersonen verlangen. Die Kriterien zur Festlegung der Entgelthöhe müssen objektiv und geschlechtsneutral sein. In Unternehmen mit mindestens 50 Mitarbeitenden besteht zusätzlich ein Recht auf Information zur Entgeltentwicklung. Diese Informationen sind auf Anfrage innerhalb von zwei Monaten bereitzustellen. Und Arbeitnehmer:innen sind jährlich proaktiv über ihr Auskunftsrecht zu informieren.

## Berichtspflichten für Unternehmen

Erstmals zum 7. Juni 2027 haben Unternehmen mit 150 bis 249 Beschäftigten alle drei Jahre einen Bericht zum geschlechtsspezifischen Entgeltgefälle

vorzulegen, Unternehmen mit mehr als 249 Beschäftigten sogar jährlich. Betriebe mit 100 bis 149 Mitarbeiter:innen unterliegen der Berichtspflicht erst ab 7. Juni 2031.

## Maßnahmen bei Entgeltgefälle

Weist ein Unternehmen mit mindestens 100 Beschäftigten ein Entgeltgefälle von mindestens 5 Prozent ohne objektive, geschlechtsneutrale Begründung auf, ist eine Entgeltbewertung gemeinsam mit Betriebsrat oder Gewerkschaftsvertretern durchzuführen.

## Vergleich: Deutsche und europäische Regelungen

Im Unterschied zum deutschen Entgelttransparenzgesetz, das auf den Median abstellt, verlangt die Entgelttransparenz Richtlinie eine Auskunft über das durchschnittliche Entgelt. Dafür galt das Entgelttransparenzgesetz erst ab einer Betriebsgröße von 201 Mitarbeitern. Neu ist auch, dass Arbeitgeber:innen bereits vor der Einstellung informieren und nicht nach dem bisherigen Gehalt fragen dürfen. Zudem enthielt das Gesetz keine Sanktionen. Auch in Deutschland ist das Entgelttransparenzgesetz entsprechend der Richtlinie zu ändern.

## Vorbereitung und Umsetzung in Unternehmen

Die Unternehmer:innen sollten ihre Vergütungsstrukturen und die Entgeltansprüche der einzelnen Positionen analysieren und festlegen, welche Tätigkeiten als gleichwertig gelten. Danach ist zu prüfen, ob ein geschlechtsspezifisches Entgeltgefälle besteht. Es empfiehlt sich, Strukturen zur Auskunftserteilung und Berichterstattung aufzusetzen. Anbieter:innen von Lohnverrechnungssoftware werden voraussichtlich



C.\_ADOBE STOCK;

entsprechende Tools zur Einkommensauswertung bereitstellen.

#### Unterstützung für KMU

Die Richtlinie sieht vor, dass Mitgliedstaaten begleitende Unterstützungsmaßnahmen – insbesondere für kleine und mittlere Unternehmen – anbieten. Dazu zählen Leitlinien, technische Hilfestellungen sowie Schulungs- und

Informationsangebote, um die Umsetzung der neuen Transparenzpflichten zu erleichtern.

#### Rechtsdurchsetzung: Erleichterungen und Beweislastumkehr

Die EU-Entgelttransparenz-Richtlinie enthält zahlreiche Maßnahmen zur Erleichterung der gerichtlichen Durchsetzung: Dazu zählen insbesondere

Ansprüche auf vollständigen Schadensersatz sowie eine Beweislastumkehr. Legen Arbeitnehmer:innen Tatsachen dar, die eine Entgeltdiskriminierung vermuten lassen, muss künftig der Arbeitgeber nachweisen, dass keine Verletzung des Gleichbehandlungsgrundsatzes vorliegt. Gelingt dieser Nachweis nicht, wirkt sich dies zu Lasten der Arbeitgeberseite aus.

## Unsere Experten kennen sich mit den österreichischen und deutschen Vorschriften aus. Wir erledigen für Sie:

Jetzt mehr erfahren!  
[hk-bilanzservice.at](https://hk-bilanzservice.at)



1.

Lohnbuchhaltung / Personalverrechnung

2.

Umsatzsteuervertretung

3.

Buchhaltung

Unser Know-how für Ihren Erfolg  
 Nehmen Sie mit uns Kontakt auf:



+43 1 545 14 17-0



steuern@dhk.at



C\_ DHK/MARKO KOVIC

Das Cross Mentoring Programm der DHK bringt Führungstalente auf das nächste Level.

# Karriere-Turbo für High Potentials

**LEADERSHIP.** Gezielte Förderung, exklusive Einblicke und ein starkes Netzwerk: Das Cross Mentoring Programm (CMP) der Deutschen Handelskammer gilt seit Jahren als eines der wirkungsvollsten Entwicklungsformate für junge Führungskräfte. Mit individuellem Mentoring, internationalem Austausch und praxisnahen Impulsen eröffnet es neue Perspektiven – für Talente ebenso wie für Unternehmen.

**S**eit über zwölf Jahren bringt das CMP ambitionierte Führungstalente auf die Überholspur – für alle, die mehr erreichen und ihre Stärken entfalten möchten. Das Programm hat sich als feste Größe etabliert und wird von Mentor:innen und Mentoren wie Mentees gleichermaßen geschätzt. Persönliche Entwicklung steht im Mittelpunkt, neue Perspektiven und Impulse eröffnen vielfältige Chancen.

## Exklusive 1:1-Betreuung

Im Zentrum steht die individuelle und persönliche Betreuung: Über neun Monate begleitet eine erfahrene Führungspersönlichkeit aus dem Top-Management ihren oder seinen Mentee intensiv und praxisnah. Die Mentor:innen geben ehrliches Feedback und teilen Praxiswissen für die nächsten Karriereschritte.

Die Tandems werden bewusst branchen-, unternehmens- und länderübergreifend zusammengestellt. Dieser Cross-Ansatz schafft neue Perspektiven und erweitert den Horizont nachhaltig.

## Mehrwert für Unternehmen

Auch Arbeitgeber:innen profitieren vom CMP. Unternehmen stärken durch das Programm gezielt die Bindung ihrer High Potentials und erhalten gleichzeitig frische Impulse von außen. Das CMP wird so auch zu einem strategischen Instrument der Personalentwicklung.

## Workshops & Networking: Inspiration und Kontakte

Das Mentoring wird ergänzt durch

ein vielseitiges Rahmenprogramm: Workshops, Events und Networking auf Top-Niveau bieten zahlreiche Möglichkeiten für Austausch und Inspiration sowie für die Weiterentwicklung eigener Ideen und bieten zusätzlich Raum für den Aufbau langfristiger Beziehungen.

## Nachhaltiges Netzwerk im Alumni Club

Auch nach Programmende bleibt die Community erhalten: Im Alumni Club tauschen sich ehemalige Teilnehmende aus, teilen Erfahrungen und profitieren von einem starken Netzwerk, das auf dem weiteren Karriereweg begleitet.

## Jetzt anmelden: Start im Oktober 2026

Die nächste Runde beginnt im Oktober 2026. Eine frühzeitige Bewerbung sichert einen der begehrten Plätze.



C. PRIVAT

„Das CMP eröffnet mir neue Blickwinkel, lässt mich durch Fragen wachsen und ermutigt mich, Denkmuster zu challengen und mir selbst treu zu bleiben.“

**Mira Hansy**, Raiffeisenlandesbank NÖ-Wien AG



C. BARBARA WEBER

„Frische Perspektiven über den eigenen Tellerrand hinaus sowie viele wertvolle Impulse zur Stärkung der beruflichen und persönlichen Weiterentwicklung.“

**Carina Wolf**, ERGO



C. DHL EXPRESS AUSTRIA

„Der offene Austausch abseits jeglicher Weisungsgebundenheit eröffnet mir neue Blickwinkel und bringt meine persönliche Weiterentwicklung voran.“

**Sandro Wanko**, DHL Express Austria GmbH



C. PHOTO SIMONIS

„Das Cross Mentoring Programm eröffnet spannende Perspektiven, bringt Menschen zusammen und inspiriert gegenseitiges Lernen – genau das motiviert mich, dabei zu sein. Ich kann es nur jedem empfehlen!“

**Bernd Ulbricht**, Siemens AG Österreich



C. LUDWIG VALENTA

„Zuhören, im geschützten Raum Ideen und Zukunftsentwürfe teilen: Das Cross-Mentoring-Programm schafft einen Dialog, der nicht nur Wissen, sondern auch Perspektiven erweitert – und so beide Seiten bereichert.“

**Lars Mosdorf**, EuroTeleSites AG

## Das CMP auf einen Blick

- **Erfahrungsschatz** aus mehr als 12 Jahren DHK Cross Mentoring Programm
- **Cross-Ansatz:** firmen- und branchenübergreifendes Vernetzen und Lernen
- **Hochrangige, beruflich aktive Mentor:innen** aus dem DHK Wirtschaftsnetzwerk
- **Exklusive Zweierteams** (Mentor:in-Mentee)
- Bildung der Teams durch **HR-Expertengruppe**
- **Maßgeschneidertes Rahmenprogramm:** Workshops mit international anerkannten externen Trainern, aktuelle Expertengespräche, große Socializing- und Networking-Events für Mentor:innen und Mentees
- Profitieren vom größten deutsch-österreichischen **Wirtschaftsnetzwerk** der Deutschen Handelskammer in Österreich
- Aufnahme der Absolvent:innen in den **CMP Alumni Club** und Einladung zu Networking Events

**JETZT ANMELDEN**



Sie möchten beim Durchgang 2026/2027 als Mentee oder Mentor:in dabei sein?

Nehmen Sie jetzt mit uns Kontakt auf!



**Christina Wassenberg**

Cross Mentoring Programm  
[christina.wassenberg@dhk.at](mailto:christina.wassenberg@dhk.at)  
 Schwarzenbergplatz 5, Top 3/1  
 1030 Wien



**Vorschau**



Prof. Dr. **Rafaela Kraus**, Universität der Bundeswehr München, Expertin für Defense Innovation, Start-ups & Technologietransfer

## DHK Matinee 2026

Die Deutsche Handelskammer in Österreich lädt am Samstag, dem 20. Juni 2026, zur 51. DHK Matinee in die Residenz zu Salzburg. Festrednerin in diesem Jahr ist Prof. Dr. **Rafaela Kraus**, Expertin für Defense Innovation, Startups & Technologietransfer. Sie gilt als eine der profiliertesten Stimmen an der Schnittstelle von Verteidigung, Technologie und Unternehmertum in Europa. Bereits am Vorabend haben die Gäste die Gelegenheit, an einem exklusiven Dinner mit magischem Abendprogramm im M32 am Mönchsberg teilzunehmen und den Auftakt zur Matinee in besonderem Rahmen zu genießen. Die Veranstaltung bietet alljährlich eine einzigartige Plattform für wirtschaftlichen Austausch und persönliche Gespräche in sommerlicher Atmosphäre.

C\_ PRIVAT



SAVE THE DATE

## DHK Lunch im November

Im letzten Quartal, am Mittwoch, 25. November 2026, ist **Birgit Rechberger-Krammer** Präsidentin von Henkel in Österreich, Senior Corporate Vice President Henkel Consumer Brands Europe, zu Gast im Mittagsformat der DHK im Almanac Palais Vienna.



SAVE THE DATE

## 10. Deutsch-Österreichisches Technologieforum

Am 17. und 18. März 2027 feiert das Deutsch-Österreichische Technologieforum seine zehnte Ausgabe im Novotel Wien Hauptbahnhof. Unter dem Leitmotiv technologischer Zukunftsfähigkeit rückt das Jubiläumsumforum zentrale Fragen der industriellen Transformation in den Fokus. Im Spannungsfeld globaler Vernetzung stehen resiliente Lieferketten und technologische Souveränität ebenso auf der Agenda wie aktuelle Entwicklungen rund um KI-basierte Autonomie und natürliche Sprachverarbeitung bei humanoiden Robotern. Darüber hinaus beleuchtet das Forum den Weg von Gleichstromnetzen – von visionären Konzepten hin zur industriellen Realität.

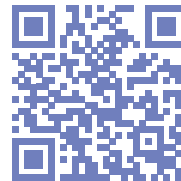
SAVE THE DATE

## Die 71. DHK Generalversammlung

findet am Donnerstag, 5. November 2026 in Wien statt.

## Neujahrsempfang 2027

Am Dienstag, 19. Jänner 2027 findet der traditionelle Neujahrsempfang mit Gästen aus Wirtschaft und Politik statt. Christian Jauk, Erster Vizepräsident und Vorsitzender der Landesdelegation Steiermark der DHK sowie Joachim Schönbeck, Honorarkonsul der Bundesrepublik Deutschland für Steiermark und Kärnten, Vorstandsvorsitzender der Andritz AG und DHK Vizepräsident, laden wieder in die Aula der Alten Universität Graz ein.



Scannen und Informationen zu den nächsten Veranstaltungen, Webinaren oder aktuellen News und Downloads erhalten.



C\_ SCHLHAMMER CAPITAL BANK\_ WERNER KRUG



C. ADOBE STOCK

# Messewirtschaft als Schlüsselindustrie

**DYNAMIK.** Messen machen wirtschaftliche Stärke sichtbar und fungieren als zentrale Plattformen, auf denen Innovationen ihren Weg in die Welt finden. Das zeigt auch die kürzlich veröffentlichte Studie des Ausstellungs- und Messe-Ausschusses der Deutschen Wirtschaft e.V. (AUMA) gemeinsam mit dem Wirtschaftsforschungsinstitut Prognos.

**D**ie deutsche Messewirtschaft trägt Jahr für Jahr zum Wohlstand des Landes bei. Als Schlüsselindustrie generiert sie eine gesamtwirtschaftliche Leistung von rund 30 Milliarden Euro, sichert 280.000 Arbeitsplätze und leistet mit 5,4 Milliarden Euro einen erheblichen Beitrag zu den öffentlichen Haushalten. Diese wirtschaftliche Dynamik beschränkt sich jedoch nicht nur auf die Messehallen, sondern durchzieht die

gesamte Wirtschaft – von Dienstleistungen wie Standbau und Handwerk über Transport bis hin zum Hotel- und Gastgewerbe. Auch reicht die Rolle der Messewirtschaft als Standortfaktor weit über diese skalierbaren Effekte hinaus: Sie ist ein strategischer Hebel für Wachstum und internationale Wettbewerbsfähigkeit, da eine Vielzahl der auf Messen initiierten Kooperationen, Investitionen und Aufträge ihre wirtschaftliche Wirkung erst in den

folgenden Monaten und Jahren entfalten. Hier zeigt sich die wahre Stärke: Messen schaffen Geschäftschancen, indem sie internationale Kund:innen direkt an den Standort bringen, globale Nachfrage festigen und persönliche Begegnungen ermöglichen – dort, wo unternehmerische Entscheidungen getroffen werden. Innovationen werden hier nicht nur präsentiert, sondern im Wettbewerb verortet, weiterentwickelt und in marktfähige Lösungen überführt.

## Kernergebnisse der Studie:

- In einem durchschnittlichen Messejahr im Zyklus 2024/25 finden **mehr als 1.000 Messeveranstaltungen** statt – darunter ein Drittel mit internationaler und nationaler Bedeutung. Insgesamt zählen diese Messeveranstaltungen **rund 21 Millionen Besuchseintritte** und **knapp 370.000 Aussteller**.
- Insgesamt werden im Rahmen von Messeveranstaltungen annähernd **16 Milliarden Euro** in Deutschland ausgegeben – 11,8 Milliarden Euro durch Aussteller, knapp 4 Milliarden Euro durch Besuchende. Hinzu kommen Investitionen von Messegesellschaften in Infrastruktur und Energieeffizienz in Höhe von rund 140 Millionen Euro.
- Durch diese Ausgaben lösen Messeveranstaltungen in Deutschland direkte, indirekte und induzierte Umsätze insgesamt in Höhe von **rund 29,9 Milliarden Euro** aus.
- Auf die dazugehörigen wirtschaftlichen Aktivitäten sind **280.000 Erwerbstätige** zurückzuführen.
- Dienstleistungsaktivitäten rund um die Messewirtschaft wie die Vermietung oder der Bau von Messeständen sowie Gaststätten, Beherbergungseinrichtungen und Cateringunternehmen profitieren am stärksten.
- Die wirtschaftlichen Aktivitäten führen zu **Steuereinnahmen in Deutschland von rund 5,4 Milliarden Euro**.

Stefan Lindner



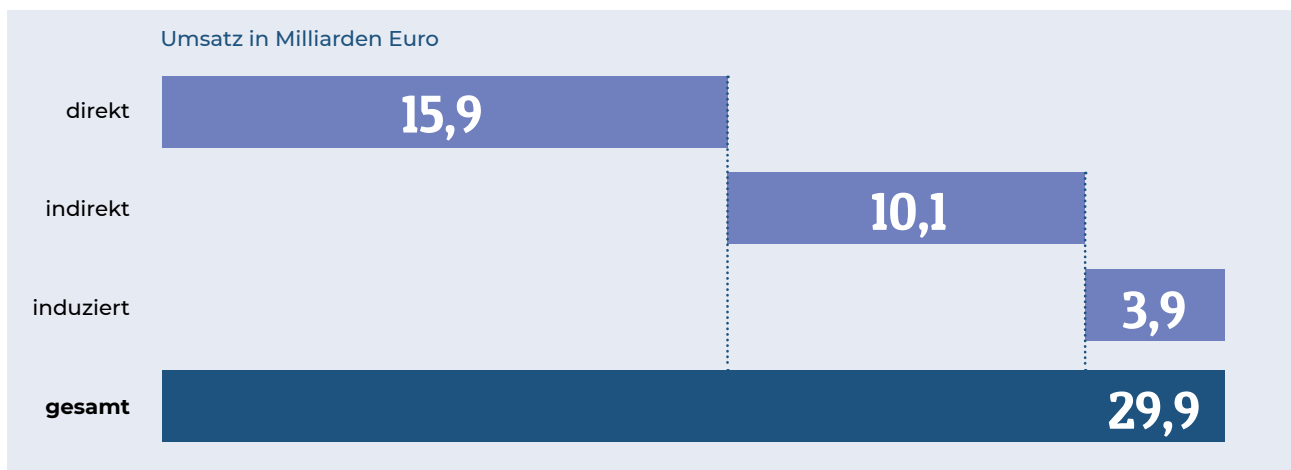
C. ADOBE STOCK



Die Studie zur wirtschaftlichen Bedeutung der Messewirtschaft in Deutschland ist kostenfrei unter [www.auma.de/aktuelles/publikationen/](http://www.auma.de/aktuelles/publikationen/) abrufbar.

## Wirtschaftlicher Effekt von Messeveranstaltungen in Deutschland

Die Studie „Der Messe-Effekt: Wertschöpfung, Wachstum, Wettbewerbsfähigkeit“ von AUMA und Prognos basiert auf Befragungen von mehr als 33.700 Besucher:innen und über 17.700 ausstellenden Unternehmen. Durchgeführt wurde sie zwischen September 2024 und Oktober 2025 bei 30 Messen an zehn deutschen Messeplätzen.



Direkt, indirekt und induziert, in einem durchschnittlichen Messejahr  
Quelle: AUMA – Ausstellungs- und Messe-Ausschuss der Deutschen Wirtschaft e.V.

## DHK MESSEKALENDER JUNI 2026 — JUNI 2027



Hier geht es zu unseren  
Messevertretungen.



**INTERSCHUTZ** | 01.–06.06.2026 | Weltleitmesse für Feuerwehr, Rettungswesen, Bevölkerungsschutz und Sicherheit | Hannover

**bio:cap** | 09.–11.06.2026 | Europa's Life Science & AI Investival | Berlin

**REAL ESTATE ARENA** | 10.–11.06.2026 | Fachmesse für die Real Estate Branche rund um Gewerbeimmobilien sowie Projekt- und Stadtentwicklung | Hannover

**ILA Berlin** | 10.–14.06.2026 | Internationale Luft- und Raumfahrtmesse | Berlin

**EUROBIKE** | 24.–27.06.2026 | Führende internationale Fachmesse für die Fahrradbranche und den Bereich Ecomobility | Frankfurt

**Automechanika Frankfurt** | 08.–12.09.2026 | Internationale Leitmesse der Automobilbranche für Ausrüstung, Teile, Zubehör, Management & Services | Frankfurt

**IAA TRANSPORTATION** | 15.–20.09.2026 | Internationale Leitmesse für die Nutzfahrzeug-, Transport- und Logistikindustrie | Hannover

**InnoTrans** | 22.–25.09.2026 | Internationale Leitmesse für Verkehrstechnik | Berlin

**BAZAAR Berlin** | 04.–08.11.2026 | Internationale Verkaufsmesse für Kunsthandwerk, Design, Naturwaren und Fair-Trade-Produkte | Berlin

**Grüne Woche** | 15.–24.01.2027 | Internationale Leitmesse für Ernährung, Landwirtschaft und Gartenbau | Berlin

**Pro Care** | 02.–03.02.2027 | Fachmesse für die Zukunft der Pflege | Hannover

**FRUIT LOGISTICA** | 03.–05.02.2027 | Leitmesse für den globalen Fruchthandel | Berlin

**DSEI Germany** | 09.–12.03.2027 | Internationale Sicherheits- und Verteidigungsmesse | Hannover

**ISH** | 15.–19.03.2027 | Weltleitmesse für Wasser, Wärme, Luft | Frankfurt

**ITB Berlin** | 16.–18.03.2027 | Leitmesse der globalen Reiseindustrie | Berlin

**HANNOVER MESSE** | 05.–08.04.2027 | Internationale Leitmesse für Technologien rund um die industrielle Transformation | Hannover

**Europe Energy Week** (parallel zu Hannover Messe) | 05.–08.04.2027 | Internationale Plattform für die Zukunft europäischer Energiesysteme | Hannover

**FIBE** | 07.–08.04.2027 | Das führende Finance & Tech Festival in Europa | Berlin

**Smart Health Europe** | 13.–15.04.2027 | Zentraler Treffpunkt der europäischen Digital-Health-Community | Berlin

**LIGNA** | 10.–14.05.2027 | Weltleitmesse für Werkzeuge, Maschinen und Anlagen zur Holzbe- und -verarbeitung | Hannover

## VORSCHAU

Die Jahresausgabe der **DHK ASPEKTE** – dem Mitgliedermagazin der Deutschen Handelskammer in Österreich – bietet einen umfassenden Überblick über die wirtschaftliche Entwicklung in Österreich und Deutschland. Im Fokus stehen zentrale Themen rund um **Innovation, Technologie und Wertschöpfung**.

Und jene Menschen, die mit ihren Ideen, Ihrem Unternehmergeist und Ihrer Expertise die Wirtschaft beider Länder aktiv gestalten und voranbringen.

Wie gewohnt enthält die Ausgabe außerdem einen Rückblick und Ausblick auf DHK Events mit hochkarätigen Gästen aus Wirtschaft, Politik und Forschung und Sie erhalten wertvolle Rechtstipps für Unternehmen sowie einen Einblick in das breite Dienstleistungsangebot der DHK.

Freuen Sie sich auf inspirierende Einblicke, fundierte Analysen und praxisnahe Informationen – im Magazin der DHK ab 10. Juni 2027.

### Sie wollen im Magazin DHK ASPEKTE inserieren?

Dann kontaktieren Sie bitte Berenika Sterba  
berenika.sterba@dhk.at  
T: +43 1 545 14 17-28



Die vorigen Ausgaben und Mediadaten finden Sie online.

Anzeigenschluss ist der 10. Mai 2027.

### Wie gefallen Ihnen die DHK ASPEKTE?

Schreiben Sie uns! Welche Themen wollen Sie lesen?

### IMPRESSUM

Magazin der Deutschen Handelskammer in Österreich  
P.b.b.; Erscheinungsort Wien; Verlagspostamt 1030 Wien

#### Medieninhaber:

Deutsche Handelskammer in Österreich (DHK)  
Schwarzenbergplatz 5, Top 3/1, 1030 Wien,  
T: +43 1 545 14 17-0

**Chefredaktion:** TextHelden – Agentur für Text, Video und PR,  
Sissi Eigruber, eigruber@texthelden.at

**Projektleitung:** Daniela Harmer

**Redaktion:** Piotr Dobrowolski, Reinhard Ebner,  
Stefan Lindner, Ursula Rischaneck, Berenika Sterba,  
Evelyn Taschler

**Anzeigen:** Berenika Sterba  
berenika.sterba@dhk.at  
T: +43 1 545 14 17-28

**Art Direction:** Nicole Fleck  
**Grafik:** Nicole Fleck  
**Coverfoto:** Adobe Stock

**Produktion**  
FM Forum Industriemedien GmbH,  
Dresdner Straße 43, 1200 Wien, T: +43 1 40410

**Druck:** F. Berger & Söhne Gesellschaft m.b.H.,  
3580 Horn, NÖ, Wiener Straße 80

**Auflage:** 3.600 Stück

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



Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages

## MEDIENPARTNER

Bei folgenden Medienpartnern liegt das Magazin DHK ASPEKTE auf:



Connecting Science, Technology & Business.



# Audi x Salzburger Festspiele

**Nutzen Sie Ihre Chance und sichern Sie sich unvergessliche Momente rund um das unumstrittene Highlight des österreichischen Kultursommers.**

„Jedermann erwartet sich ein Fest“, heißt es bei Goethe. Und die Stadt Salzburg weiß dafür seit über 100 Jahren die perfekte Bühne zu bereiten. Mittlerweile haben sich die Salzburger Festspiele dabei zum weltweit bedeutendsten Festival für Oper, Konzert und Schauspiel entwickelt. Maßgeblich daran beteiligt ist auch Audi. Die Marke mit den vier Ringen ist seit 1995 als Hauptsponsor beteiligt und trägt Jahr um Jahr dazu bei, dass die Festspiele künstlerisches Niveau von Weltrang bieten können. Audi stellt auch den Fuhrpark der Festspiele, mit dem Künstler zu Proben und Aufführungen gefahren werden. Zudem nutzen während der

Festspiele alljährlich rund 2.500 Gäste den Shuttle-Service von Audi.

Mehr noch: Die Marke bietet auch selbst streng limitierte Audi Erlebnisse an, die unvergessliche Momente rund um einige der größten Highlights der Festspiele versprechen. Darunter natürlich der weltbekannte „Jedermann“ von Hugo von Hofmannsthal, aber auch die Opern „Carmen“ von Georges Bizet oder „Ariadne auf Naxos“ von Richard Strauss sowie Konzerte der Wiener Philharmoniker, um nur wenige Beispiele zu nennen.

## Ihr Weg zu unvergesslichen Momenten

Bei jedem Audi Erlebnis im Rahmen der Salzburger Festspiele sind stets folgende Leistungen inkludiert:

- 2 Tickets für die ausgewählte Vorstellung
- ein Programmheft
- Abholung und Rückbringung direkt nach der Vorstellung mit dem Audi VIP-Shuttle

Optional und nach Verfügbarkeit kann eine Audi Probefahrt aus Wien (Audi House of Progress, Kärntner Straße) inkl. Hotelübernachtung dazu gebucht werden.

Alle verfügbaren Vorstellungen und Termine sind unter diesem Link einsehbar:

**[audi-salzburger-festspiele.at/](https://audi-salzburger-festspiele.at/)**

Über diese Seite können Sie direkt Ihr gewünschtes Erlebnis buchen. Bei Fragen stehen wir Ihnen aber natürlich auch gerne unter folgenden Kontaktdaten jederzeit persönlich zur Verfügung:

**[info@audi-salzburger-festspiele.at](mailto:info@audi-salzburger-festspiele.at)**

**+43 664 321 9958**

# A LEIWANDER MARKT. VON LEBENSWERT BIS LEISTUNGSSTARK.

*Auf zu neuen Märkten. Mit den AHKs.*



Erfolgreich nach Österreich zu expandieren war  
noch nie so leicht:  
Jetzt kostenfreie Erstberatung buchen.



**AHK**

