

# NEW BUSINESS

# EXPORT

**MUT ZUR VISION.** Wer noch keine Strategie hat, braucht rasch eine.



Ausgabe 02 | Dezember 2025 | EUR 5,90

## SPIELREGELN

Hoppla – wo sind sie hin, die Regeln?  
Jetzt ist jedenfalls genau die richtige Zeit,  
das eigene Spiel neu zu gestalten.

## RESILIENZ

Vor ein paar Jahren wusste noch kaum jemand, was das Wort bedeutet. Heute sind Unternehmen froh, wenn sie resilient sind.

## NACHHALTIGKEIT

Warum sie kein Marketingschmäh, sondern Überlebensstrategie ist – und außerdem Unternehmen gutes Geld sparen kann.



## Industriegase

Messer ist der weltweit größte privat geführte Spezialist für Industrie-, Medizin- und Spezialgase.

Von Acetylen bis Xenon werden Produkte und Serviceleistungen in Europa, Asien und Amerika angeboten.

Mit über 70 Gase Center und Abfüllanlagen in allen Bundesländern ist die Versorgung der österreichischen Betriebe mit Industriegasen zuverlässig und stets pünktlich.

**MESSE**R   
Gases for Life

**Messer Austria GmbH**

Industriestraße 5  
2352 Gumpoldskirchen  
Tel. +43 50603  
[info.at@messer-group.com](mailto:info.at@messer-group.com)  
[www.messer.at](http://www.messer.at)

# DIE SUCHE NACH DEN REGELN



« Was davor „nice to have“ war, wird zum schlagenden Asset. Denn das Vertrauen der Kundinnen und Kunden ist in unsicheren Zeiten Gold wert. »

PETER ZIRBS,  
CHEFREDAKTION NEW BUSINESS EXPORT-MAGAZIN

**VOR EINEM HALBEN JAHR** standen wir am Abgrund. Heute sind wir einen Schritt weiter. Ja, ein alter Witz; wir wissen es. Ein Witz, der allerdings gegenwärtig so treffend ist wie noch selten im vergangenen halben Jahrhundert. In unserer letzten Ausgabe im Frühling haben wir noch auf bessere Zeiten gehofft und die Turbulenzen als temporär eingeschätzt – da ahnten wir noch nicht, dass der Spuk eigentlich gerade erst begonnen hat. Aber, um endlich zum Positiven zu kommen: Es gibt auch jede Menge gute Nachrichten.

## SPIEL OHNE REGELN

Was man in Gesprächen mit Unternehmerinnen und Unternehmern häufig hört: Die alten Spielregeln gibt es nicht mehr. Das schafft zwar einerseits Chaos, Unmut und Kosten, andererseits ist es aber auch eine reale Chance auf Veränderung. Was davor „nice to have“ war, wird zum schlagenden Asset. Denn Vertrauen ist in unsicheren Zeiten Gold wert. Vertrauen in Lieferpünktlichkeit, Vertrauen in zertifizierte Nachhaltigkeit, Vertrauen in Datensicherheit – das sind Dinge, die nun mehr denn je in den Fokus rücken. Und: Einem Spiel, dem die Regeln abhandengekommen sind, muss man mit einem eigenen Regelwerk begegnen. Das ist anstrengend und oft nicht billig, könnte aber die Basis für die nächsten Jahrzehnte schaffen.

## MAN KANN'S NICHT OFT GENUG SAGEN

Man will das Wort „Innovation“ schon gar nicht mehr

hören, lesen und schreiben – so oft wurde es in der Vergangenheit verwendet. Aber leider, leider: Es gibt kein beseres. Denn was wirklich alle Unternehmen, die trotz instabiler Zeiten ihren Kurs halten, vereint, sind – Innovationen. Selbst die altehrwürdige Klaviermanufaktur Bösendorfer erfindet mehr oder weniger ständig den Flügel neu, und genau das ist der Grund, warum die Marke weltweit bekannt und beliebt ist. Von der sagenhaften Qualität einmal abgesehen.

## NICHT NUR DIE GROSSEN

Was sich ebenfalls abzeichnet: Strategien, die früher den großen Playern vorbehalten waren, weil die Kleineren „kein Geld, keine Zeit“ dafür gehabt haben, tröpfeln nun auch auf die KMUs hinunter. Zu klein für erfolgreiche Strategien gibt es nicht mehr: Wer überleben will, muss sich was einfallen lassen und mitspielen. Transparenz, Resilienz, Digitalisierung, Standardisierung, Flexibilität, die oft zitierte Nachhaltigkeit: All das kommt langsam in der Mitte und Breite an, denn es schafft Vorsprung. Bequem wird die Fahrt wohl nicht werden, aber immerhin führt sie nicht mehr ins Ungewisse. Und wer da lebend wieder rauskommt, wird viel gelernt haben – und für die Zukunft gut aufgestellt sein.

„Das eigene Business neu erfinden“ lautet also das Motto. In diesem Sinne: Gute Unterhaltung mit dem neuen NEW BUSINESS EXPORT!  
Ihr Peter Zirbs

## COVER-THEMA



## Mut zur Vision

Turbulenzen und Unsicherheit haben das Jahr 2025 geprägt. Die alten Spielregeln gelten nicht mehr, und neue sind noch nicht gemacht. Weshalb all das Ungemach auch Chancen und Möglichkeiten birgt, beleuchten wir in der Coverstory.

Seite 12–22

4

## INHALT

## WARUM INNOVATION, NACHHA

**24 MADE IN AUT** Drei Unternehmen, die sich vom rauen Gegenwind nicht umblasen ließen – und heuer Erfolge feiern konnten.

**30 AUF DEN BERG HINAUF** Doppelmayr setzt im Seilbahnbau weiterhin Standards. Ohne technische Revolutionen geht das allerdings nicht.

**34 WAS ES BRAUCHT** Wir haben bei Dachser nachgefragt, wie man in diesen Zeiten als großes Unternehmen fit bleiben kann.

**36 KI – HYPE ODER FIX?** Das geht nicht mehr weg: Wie KI im Export längst vielfältige und vor allem sinnvolle Anwendungsbereiche erobert hat, die sich nicht nur finanziell auswirken.



Seite 30–33



Seite 36–39



Seite 48–51



Seite 56–61

© Freepik (12–22), IMS Höllinger (24–27), Doppelmayr (30–33), Alfies (36–39), Infineon (48–51), Freepik/artjazz (56–61), Freepik (64–67), Boesendorfer (72–75), ORF/Superfilm (76–82)

## IMPRESSUM

**Medieneigentümer-, Herausgeber- und Chefredaktionsanschrift:** NEW BUSINESS Verlag GmbH **Geschäftsführung:** Lorin Polak **Chefredaktion:** Peter Zirbs **Art-Direktion:** Genius Graphics Gabriele Sonnberger **Anzeigenleitung:** Lorin Polak **Anzeigen Exportmedien:** Marcus Kellner **Lektorat:** Julia Teresa Friehs **Coverfoto:** Adobe Stock/Zaahid **Verlagsanschrift:** NEW BUSINESS, Kutschkergasse 42, 1180 Wien, Tel.: +43 1 235 13 66-0; office@newbusiness.at **Verlagspostamt:** 1180 Wien **Druck:** Hofeneder & Partner GmbH. Alle Rechte, auch die Übernahme von Beiträgen nach § 44 Abs. 1 und 2 Urheberrechtsgesetz, sind vorbehalten.

## LTIGKEIT UND FLEXIBILITÄT JETZT WICHTIG SIND

### 40 SCHMECKEN LASSEN

Gewürze und Kräuter – oder doch lieber Datteln? Dattelbär und Sonnentor: Gar nicht so klein, aber fein.

### 44 DAS SOONICORN

Eine ziemlich geniale Idee lässt Refurbed, die Plattform für wiederaufbereitete Produkte, wachsen und expandieren.

### 48 IMMER INNOVATIV

Man kann es gar nicht oft genug wiederholen: Innovation ist ein Motor. Ob es nun um Baby-Zubehör oder Microchips geht.

### 52 ERFOLG DURCH GEHIRN

Auf das muss man erst mal kommen: Nachhaltige Meeresfrüchte und Leckage-Messung mit dem Smartphone. Zwei

Unternehmen, die mit ihren Ideen weit gekommen sind.

### 56 KEINE ANGST

Warum Nachhaltigkeit kein Marketing-schmäh und dennoch gut fürs Geschäft ist.

### 62 DER GROSSE NACHBAR

Laut DHK ist die Stimmung beim deutschen Nachbarn zwar immer noch angespannt – aber am Ende des Tunnels ist Licht.

### 64 DATEN SCHÜTZEN

Die Zugriffszahlen steigen: Cybersecurity wird mehr und mehr zum Must-have. Aus gutem Grund.

### 68 ALT, ABER GUT

Wie ein traditionelles Unternehmen den Weg zurück in die Gegen-



wart fand – und jetzt knapp den doppelten Umsatz macht.

### 72 BEFLÜGELT

Wie Bösendorfer dank Innovationen weiterhin die Bühnen dieser Welt bespielt.

### 76 CASH & CREATIVITY

Ist das Kunst oder macht das Geld: Warum Creative Industries für ihren Erfolg hart kämpfen.



#### Offenlegung nach § 25 Mediengesetz:

Unabhängiges österreichweites Magazin, das sich mit der Berichterstattung in den Bereichen Wirtschaft, Kultur, Export, Recht und Lifestyle beschäftigt. Der Nachdruck, auch auszugsweise, sowie anderweitige Vervielfältigung sind nur mit vorheriger Zustimmung der Herausgeber gestattet. Für die Rücksendung von unverlangt eingesandten Manuskripten und Bildmaterial wird keine Gewähr übernommen. Namentlich gekennzeichnete Beiträge stellen nicht unbedingt die Meinung der Redaktion dar. Unsere Verlagsprodukte entsprechen den Anforderungen der EU-Verordnung über die allgemeine Produktsicherheit (GPSR).

**ECOAUSTRIA**

Wettbewerbsfähigkeit in den Mittelpunkt stellen



**+** Österreich schwächelt bei Investitionen, Exporten und Produktivität – im Hinblick auf den europäischen Vergleichsraum betrachtet. EcoAustria entwickelt daher konkrete Vorschläge zu einer zukunftsgerichteten Industriestrategie. Das Ziel: Standortkosten senken, Innovation beschleunigen, Investitionsrahmen stärken, Effizienz von Regulierung und öffentlichem Sektor erhöhen – und noch einiges mehr.

**SCHÖNEN URLAUB!**  
Übernachtungszahlen im Sommer 2025



**+** Das mit mehr als 135 Millionen Seitenaufrufen pro Jahr zu den führenden Campingportalen in Europa zählende Internet-portal camping.info hat die Übernachtungszahlen der Sommermonate Juli und August auf österreichischen Campingplätzen ausgewertet: Insgesamt wurden 4.318.735 Übernachtungen (–4,70 %) verzeichnet – und liegt damit etwas unter dem Rekordniveau des Vorjahrs.

## BAUSEKTOR EUROPA

**LICHT AM ENDE DES TUNNELS**

**+** **DIE GUTE NACHRICHT:** In der Baubranche hat sich die Stimmung im Jahresverlauf spürbar aufgehellt, was unter anderem auf das von der Bundesregierung beschlossene Sondervermögen in Höhe von 500 Milliarden Euro zurückzuführen sein dürfte. Damit hellen sich die Perspektiven der Bauwirtschaft etwas auf: Laut Prognosen von Euroconstruct, einem wichtigen Anbieter von Bau- und Wirtschaftsdaten in Europa, zeichnet sich für die europäische Bauwirtschaft ab 2025 ein vorsichtiger Turnaround ab, wenngleich einige Risiken weiter präsent bleiben. Nach einem markanten Rückgang der Bautätigkeit im Jahr 2024 rechnet das Netzwerk für das Jahr 2025 in den 19 europäischen Länder mit einem leichten Wachstum von 0,3 Prozent und in den Jahren 2026 bis 2027 mit einem jährlichen Zuwachs von 2,0 Prozent, während das geschätzte BIP-Wachstum bei 0,5 Prozentpunkten (2026) bzw. 0,8 Prozentpunkten (2027) liegen soll. Der erwartete Bauboom wird vor allem durch eine Erholung im Wohnungsneubau und durch Infrastrukturinvestitionen gestützt.

**BAUBOOM IN OSTEUROPA**

Die Erholung verläuft allerdings regional sehr unterschiedlich. Während in den 15 westeuropäischen Ländern nur ein moderates Wachstum erwartet wird, dürfte der Bauboom in den vier analysierten osteuropäischen Ländern (Polen, Tschechien, Ungarn und Slowakei) signifikant stärker ausfallen. Hier sorgen EU-Fördermittel und Nachholeffekte für eine spürbar dynamischere Entwicklung. Für Deutschland prognostiziert Euroconstruct für 2026 lediglich ein leichtes Plus von 0,3 Prozent und für 2027 einen Zuwachs um 1,9 Prozent. Damit bleibt die größte Volkswirtschaft Europas hinter den anderen Märkten zurück. In Österreich sollen sich in den beiden kommenden Jahren Zuwächse von 0,6 bzw. 1,0 Prozent einstellen. Insgesamt gilt: Der europäische Bausektor dürfte 2025 die Talsohle verlassen, doch die Erholung bleibt fragil und regional ungleich verteilt.



EIN GRUND ZUM FEIERN

**AUSTRIAN MARSHALL PLAN FOUNDATION IST 25**

**EIN VIERTELJAHRHUNDERT** transatlantischer Wissenstransfer zwischen Österreich und den USA: Die Austrian Marshall Plan Foundation (AMPF) feiert heuer ihr 25-jähriges Bestehen, das ganz im Zeichen des wissenschaftlichen Austauschs und der transatlantischen Partnerschaft steht. Seit ihrer Gründung hat die Austrian Marshall Plan Foundation hunderten Studierenden und Forschenden aus Österreich und den USA einen transatlantischen Forschungsaufenthalt ermöglicht. Ziel der Stiftung ist es, wissenschaftliche Kooperation, Innovation und gegenseitiges Verständnis zu fördern – im Geiste des historischen Marshallplans, der Europa nach dem Zweiten Weltkrieg aufbaute



4

und eine Ära enger transatlantischer Beziehungen einleitete. „Unsere Stiftung versteht sich als Brückengängerin zwischen Wissenschaft, Gesellschaft und Politik. In einer Zeit globaler Herausforderungen sind Kooperation und Dialog wichtiger denn je“, so Wolfgang Petritsch, Präsident der AMPF. ◆

**STANDORT EUROPA****AT&S als strategischer Partner gewürdigt**

**+** Finanzminister Marterbauer zeigte sich anlässlich eines Besuchs von der Innovationsfähigkeit des Unternehmens beeindruckt, die es zum Weltkonzern machte. Das noch bis Ende 2026 laufende IPCEI-Projekt von AT&S in Leoben zeigt: Schlüsseltechnologien wie IC-Substrate bzw. Chipträgermodule für zahlreiche KI-Chipsysteme und KI-Infrastruktur-Anwendungen lassen sich erfolgreich in Europa ansiedeln.

**KAPAZITÄSAUFBAU****Österreich: Stark gegen Cybercrime in Vietnam**

**+** In Hanoi fand die Signing Ceremony der „UN Convention against Cyber Crime“ statt – ein Meilenstein für die internationale Zusammenarbeit im Kampf gegen Cyberkriminalität. In diesem Kontext präsentierte sich Österreich im Zuge der Veranstaltung als international führender Akteur im Bereich sicherer Digitalisierung und damit auch für Ausbildung, Training und Kapazitätsaufbau – basierend auf der langjährigen Expertise des AIT Austrian Institute of Technology in enger Zusammenarbeit mit dem BMEIA und dem Kompetenzzentrum Sicheres Österreich (KSÖ).



7

« In Hanoi wurde sichtbar, wie Staaten, internationale Organisationen und Technologiepartner gemeinsame Standards, Kooperationswege und Ausbildung zusammenbringen. »

PHILIPP AGATHONOS,  
ÖSTERREICHISCHER BOTSCHAFTER IN VIETNAM

**ED-TECH-START-UP****Internationaler Durchbruch für Digidoo**

5

**+** Die Pädagogik-Plattform „Digidoo“ des Grazer

Unternehmens startet bereits international durch: Neben mehr als 100 heimischen Schulen arbeiten nun schon Bildungseinrichtungen in Deutschland und der Schweiz erfolgreich damit. Es ist die erste Plattform, mit der Pädagoginnen und Pädagogen gesetzliche Kompetenzen, Leistungsfeststellungen und Berichte digital, sicher und einfach erfassen können.

**STÜCKGUTLOGISTIK**

Gehört gefeiert:  
50 Jahre Partnerschaft



**+** Seit 50 Jahren arbeiten Gebrüder Weiss und das deutsche Logistikunternehmen Streck Transport im Landverkehr zusammen – eine Partnerschaft, wie sie in der Logistik selten geworden ist: Was 1975 mit einzelnen Stückguttransporten zwischen Österreich und Deutschland begann, hat sich zu einer leistungsstarken Kooperation entwickelt, die auf regionalen Stärken beruht.

**GESUNDES WACHSTUM**  
Optimale Luftqualität als erfolgreiche Vision



**+** Der heimische Klimaspezialist Merlin Technology erweitert seine Präsenz in Europa und eröffnet mit der Merlin Technology Germany GmbH einen Standort in Nordrhein-Westfalen. Damit reagiert der international führende Anbieter für innovative Befeuchtungs-, Kühl- und Staubbinsysteme auf die stark steigende Nachfrage am deutschen Markt und geht einen weiteren Schritt in seiner Wachstumsstrategie.

## GLOBALE NORMEN

**STANDARDS ALS ERFOLGSFAKTOR**

**AM 11. NOVEMBER** eröffnete die österreichische Standardisierungsorganisation Austrian Standards mit den Expert Talks zur Europäischen Standardisierungsstrategie den „We Norm the Future Summit 2025“ im House of Standards & Innovation. Unter dem Motto „Europa als globaler Normensetzer – zwischen KI, Allianzen und Wettbewerbsfähigkeit“ diskutierten Top-Expert:innen aus Politik, Wirtschaft, Forschung und Zivilgesellschaft, wie vorausschauende Standardisierung die technologische Souveränität Europas stärkt, Innovation beschleunigt und die Wettbewerbsfähigkeit des Wirtschaftsraums langfristig absichert.

**SOUVERÄNITÄT FÜR INNOVATION UND WERTE**

„Standards sind zum geopolitischen Instrument geworden: Sie erleichtern den Marktzugang, fördern Innovation und schaffen Vertrauen. Standardisierung ist ein essenzieller Rahmen, in dem Europas Zukunft Gestalt annimmt. Denn die Fragen bleiben zentral: Wie bleibt Europa innovativ und wettbewerbsfähig – und schützt zugleich seine Werte? Wie bringen wir Geschwindigkeit und Qualität, Offenheit und Sicherheit, technologische Dynamik und gesellschaftliche Verantwortung in Einklang? Die Standardisierung hat die richtigen Menschen, um auf diese Fragen Antworten zu finden“, betonte Valerie Höllinger, CEO Austrian Standards, in ihrer Eröffnungsrede.

**GLOBALE VERBÜNDETE FÜR EUROPAS NORMUNGSSTRATEGIE**

Indien, Afrika und Asien sind Regionen mit sehr unterschiedlicher lokaler Entwicklung, die jedoch eines verbindet: ein wachsender Wohlstand auf Basis globalisierter Handels- und Produktionsketten. Damit auch die digitale Revolution große Teile dieser Regionen erreicht, braucht es eine gemeinsame, verlässliche Sprache – und diese soll durch Standards geschaffen werden.

◆ © Gebrüder Weiss/Sams (1), Merlin Technology (2), Austrian Standards/APA-Fotoservice/K.Juhász (3)



DELOITTE-UMFRAGE

## GESUCHT: MUTMACHER UND POSITIVE SIGNALE

**+** **DIE STIMMUNG** in österreichischen Unternehmen ist laut einer Umfrage von Deloitte ambivalent: Während angesichts der aktuellen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen ein hohes Maß an Pessimismus herrscht, sind viele Führungskräfte dennoch zuversichtlich, die aktuellen Herausforderungen meistern zu können. Laut einer Deloitte-Studie belasten vor allem die derzeitigen Preise im Energie- und Dienstleistungsbereich sowie die stark

gestiegenen Personalkosten. Ein Großteil zeigt sich zudem mit dem US-Zolldeal unzufrieden. Um die verhaltenen Zukunftsaussichten zu verbessern, nennen die Unternehmen konkrete wirtschaftspolitische Maßnahmen, die es rasch umzusetzen gilt. Für die Sicherung von Wohlstand und Wettbewerbsfähigkeit braucht es dringend eine neue Aufbruchsstimmung. Die anhaltenden geopolitischen Spannungen, der notwendige Sparzwang und ein erneuter Anstieg der Inflation sorgen für weitere Dämpfer. ◆



4

## MIT SCHARF, BITTE

Bei den Chili-Oscars brennt es doppelt



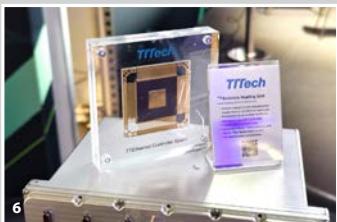
5

**+** Dem Klagenfurter Chilisaucen-Produzenten Tommy Hlatky gelang beim wichtigsten Chili-Award der Welt in New Mexico ein noch nie dagewesener Erfolg. Mit gleich zwei neuen Weltmeistertiteln schreibt er Rekordgeschichte: Sieben Titel in nur sechs Jahren – das gelang vor ihm noch niemandem. Beim aktuellen Erfolg mischte auch der Salzburger Content-Creator AustrianKiwi (800.000 Follower) mit.

9

## AB INS WELTALL

Raumfahrtprogramm:  
Von Wien in den Orbit



6

**+** Das Wiener Hightech-Unternehmen TTTECH bringt österreichische Technologie ins All und hat erfolgreich Produkte entwickelt, die in vielfältigen Anwendungen – von Raumstationen über Trägerraketen, Transportvehikel bis hin zu Satelliten – eingesetzt werden. TTTECH ist seit mehr als 20 Jahren in der Weltraumindustrie tätig und bei vielen internationalen Programmen mit an Bord.

## VERÄNDERTE SPIELREGELN

Der Weltwirtschaftslage entgegenwirken

**+** Der Verein Netzwerk Logistik lud im November bereits zum 11. Mal zum VNL Logistik-Forum Graz. Unter dem Motto „Logistik in der neuen Welt-(un)ordnung“ diskutierten über 150 Expertinnen und Experten über die veränderten Spielregeln in der Logistik und im Supply-Chain-Management. Globale Krisen, technologische Sprünge und die neuen Handelslogiken standen im Mittelpunkt der Vorträge. Die vorgestellten Ansätze zeigten eindrucksvoll, wie Unternehmen durch eine gezielt optimierte Supply-Chain ihre Wettbewerbsfähigkeit sichern und ausbauen können.



7

« Für die Logistikbranche bedeutet die anhaltende ökonomische und politische Unsicherheit instabilere Lieferketten, steigende Kosten und ein höheres Investitionsrisiko. »

PROF. HARALD OBERHOFER, WIRTSCHAFTSUNIVERSITÄT WIEN

**KRYPTO-EXPANSION****Rückblick auf ein erfolgreiches Vorjahr**

**+** Bitpanda, Europas größte Kryptoplattform, blickt auf ein erfolgreiches Jahr 2024 zurück: Das Wiener Unternehmen erwirtschaftete 393 Millionen Euro an Betriebseinnahmen – mehr als das Doppelte des Vorjahresergebnisses. Das bereinigte EBITDA hat sich zudem mehr als verfünfacht. Das bisher erfolgreichste Jahr des Unternehmens soll den Grundstein für die weitere Expansion in Europa legen.

**SMARTE ENTSORGUNG****Hightech aus Tirol für unseren Nachbarn**

**+** Eine kleine Revolution in der Abfallwirtschaft Europas: Die Landecker Firma wiegon hat sich mit autonomen, softwaregesteuerten Wertstoffhöfen international einen Namen gemacht. Gemeinsam mit der renommierten deutschen Firma sensis, einem der führenden Anbieter für kommunale Entsorgungssoftware, setzte sie mit der Gründung der sensis+wiegon GmbH den nächsten großen Schritt.

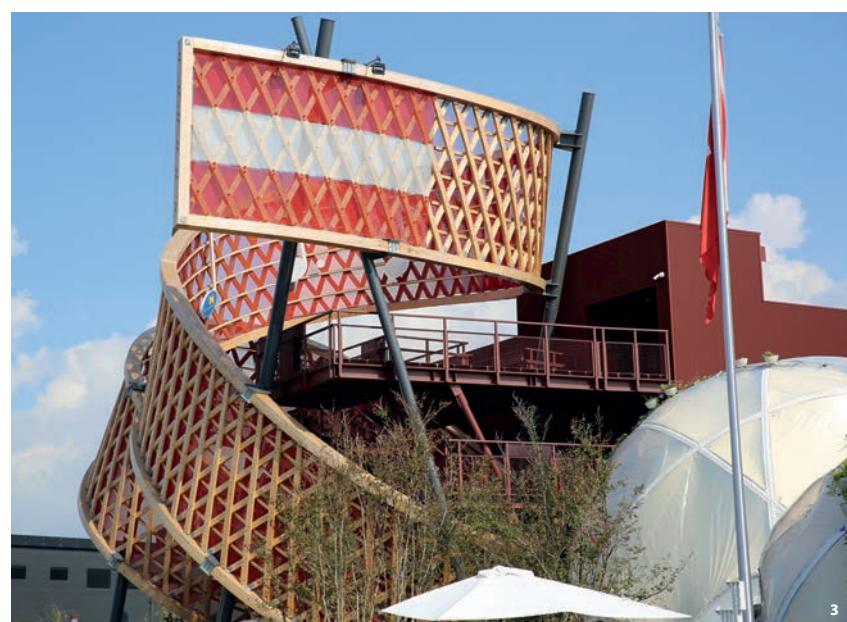
## POSITIVES RESÜMEE

**JAPAN HAT EUROPA IM BLICK**

**+** **UNTER DEM MOTTO** „Designing Future Society for Our Lives“ präsentierte sich heuer über 160 Länder auf der Expo. Österreich war mit einem eigenen Pavillon auf dem Messegelände vertreten. Die Teilnahme an der Expo wurde durch ein Auswahlverfahren der Wirtschaftskammer Österreich ermöglicht, bei dem sich heimische Betriebe mit innovativen Konzepten bewerben konnten. Eines der ausgewählten Unternehmen war das steirische Technologieunternehmen Selmo Technology, das seine disruptive Technologie in Osaka präsentierte. Ein zentraler Ort war dabei der österreichische Pavillon: Er diente nicht nur als Ausstellungsfläche, sondern bot Unternehmen die konkrete Möglichkeit, eigene Veranstaltungen durchzuführen und direkt mit internationalen Partnern in Kontakt zu treten.

**ERFOLGREICHER INDUSTRIE-EVENT**

Ein besonders starkes Zeichen setzte eine Veranstaltung im Oktober, organisiert von Selmo Technology in Kooperation mit dem österreichischen Industriekonzern Andritz. Rund 30 hochkarätige Unternehmen, darunter Milliardenkonzerne wie Hirata und AGC, folgten der Einladung und nahmen an diesem Industrie-Event teil. Selmo präsentierte dabei ihre Lösung für die Maschinenprogrammierung, die international als neuer Stand der Technik gilt. Sie reiht sich damit in die Riege jener Technologien ein, die neben Quantentechnologie und künstlicher Intelligenz die industrielle Zukunft entscheidend prägen. Unternehmen wie Andritz setzen ihre Technologie bereits erfolgreich ein. Die Diskussionen vor Ort machten deutlich: Japanische Unternehmen haben den europäischen Markt fest im Blick, vor allem im Hinblick auf kommende regulatorische Rahmenbedingungen wie die EU-Maschinenverordnung. „Die Expo zeigt, dass Österreich international nicht nur mithalten kann, sondern Maßstäbe setzt. Für uns war sie die perfekte Bühne, um zu zeigen, was Innovation ‚Made in Austria‘ bedeutet“, so Markus Gruber, CEO von Selmo Technology. ♦



© Bitpanda GmbH (1), wiegon/Manuel Pale (2), Selmo Technology (3)

VON NEUKIRCHEN AUS ERFOLGREICH AUF DREI KONTINENTEN

**FOKUS AUF DEN IBERISCHEN MARKT**

**AUF EXPANSIONSKURS:** Die Agilox Services GmbH, Technologie-führer für autonome mobile Roboter (AMRs) in Lager- und Produktions-logistikprozessen, expandiert auf die Iberische Halbinsel und ernennt Luis Miguel Machón Hernández zum neuen Country Manager für die Geschäfte in Spanien und Portugal. Mit umfassender Erfahrung im Maschinenbau, bei OEMs (Original Equipment Manufacturers), in der Intralogistik und Robotik

bringt Luis Miguel fundiertes Branchenwissen und ein starkes Netzwerk zu Agilox mit – seine Expertise soll maßgeblich dazu beitragen, die Präsenz des Unternehmens auszubauen und kundenorientierte Lösungen in der Region zu liefern. Das Unternehmen ist nun auf drei Kontinenten tätig, mit Niederlassungen in Österreich (Hauptsitz), Deutschland, Frankreich, Spanien (Iberien), den Vereinigten Staaten und China. Ein globales Netzwerk von über 25 Partnern erweitert die Reichweite des Unternehmens zusätzlich. ◆



4

**GESCHENKE IN DIE USA**

Packerl nach Übersee wieder möglich



5

Seit Oktober können mit der Österreichischen Post wieder Geschenksendungen von Privatpersonen mit einem Wert von unter 100 US-Dollar in die USA versendet werden, solange vonseiten der zuständigen US-Behörden keine neuerlichen Änderungen der Vorgaben zur Deklaration dieser Sendungen vorgenommen werden. Die Post arbeitet zudem an Lösungen für den kommerziellen Versand.

II

**KEINE KAFFEEPAUSE**

**QSL kooperiert mit Coffeeshop Company**



6

Bisher lagerte, kommissionierte und stellte QSL Trocken- und Tiefkühlware für die Coffeeshop Company in Österreich bereit. Nun wird die erfolgreiche Zusammenarbeit auch auf die Länder Tschechien, Slowakei und Ungarn ausgeweitet. Seit Juni übernimmt die Quick Service Logistics Austria dort Lagerung, Kommissionierung und Feinverteilung sämtlicher relevanter Produktgruppen für 14 Stores.

**AUSGEZEICHNETE NACHHALTIGKEIT**

**Umweltzeichen an 25 Unternehmen verliehen**

25 Unternehmen aus den Branchen Bauen und Wohnen, Büro und Druck, Reinigung, Gemeinschaftsverpflegung, Finanzprodukte sowie Energie und Mobilität erhielten im Oktober 2025 von Umweltminister

Norbert Totschnig das Österreichische und Europäische Umweltzeichen für nachhaltige Produkte und Dienstleistungen. Unter den ausgezeichneten Betrieben befanden sich auch Unternehmen aus Deutschland und Slowenien. Das Österreichische Umweltzeichen steht für eine konsequente Orientierung an Umweltschutz und Nachhaltigkeit und ist seit 35 Jahren das wichtigste staatlich geprüfte Umweltsiegel in Österreich.



7

« Das Österreichische Umweltzeichen ist ein wichtiges Qualitätsmerkmal für Betriebe und Organisationen, denen die Aufrechterhaltung einer gesunden Natur wichtig ist. »

NORBERT TOTSCHNIG, UMWELTMINISTER

# MUT ZUR



# VISION

Jammern hat noch nie geholfen: Wer sich erfolgreiche Player im Export ansieht, bemerkt rasch, dass eine Mischung aus Flexibilität, Innovation und Verlässlichkeit zielführend sein kann. Gerade jetzt werden neue Spielregeln etabliert – und sie werden manch Althergebrachtes über den Haufen werfen.

In vielerlei Hinsicht bricht also eine Zeit der Neuaufstellung an. Die gute Nachricht: Es ist auch eine Zeit der Chancen und Möglichkeiten.



**E**S GAB SCHON mal bessere Nachrichten: Die globale Konjunktur tritt auf der Stelle, der Welthandel droht 2026 unter dem Gewicht des Handelskriegs dramatisch einzubrechen. Das zeigt der aktuelle Economic Outlook von Acredia, einem internationalen Kreditversicherer, gemeinsam mit

Allianz Trade. Besonders für Österreich, dessen Wirtschaft stark von Exporten abhängt, sind die Prognosen ein Warnsignal: Unternehmen müssen sich auf schwächere Nachfrage, volatile Märkte und steigende Risiken einstellen. Denn laut Analysen dürfte sich das weltweite Handelswachstum



von soliden zwei Prozent im Jahr 2025 auf nur noch +0,6 Prozent im Jahr 2026 verlangsamen, das ist ein Rückgang um rund zwei Drittel. Erst 2027 ist mit einer leichten Erholung auf +1,8 Prozent zu rechnen.

## DIE QUITTUNG DES HANDELSKRIEGS

Das globale Bruttoinlandsprodukt wächst 2025 und 2026 lediglich um +2,6 Prozent und liegt deutlich unter dem langjährigen Schnitt. Begleitet wird diese Flaute von hartnäckiger Inflation: 3,9 Prozent im Jahr 2025 und 3,6 Prozent im Jahr 2026. Damit droht eine Phase der Stagflation, die Unternehmen doppelt belastet. „2025 ist geprägt von Vorteileffekten, Hamsterkäufen in den USA und massiven Investitionen in künstliche Intelligenz. Das hat die Märkte kurzfristig stabilisiert. 2026 wird die Quittung des Handelskriegs fällig und das Wachstum im Welt Handel deutlich einbrechen“, warnt Michael Kolb, Vorstand von Acredia.

15

## ÖSTERREICH IM SPANNUNGSFELD GLOBALER UNSICHERHEIT

Für die österreichische Exportwirtschaft, die mehr als 50 Prozent ihres BIP im Ausland erwirtschaftet, wiegen die internationalen Bremsspuren besonders schwer. Der Rückgang der US-Nachfrage, eine schwächernde deutsche Industrie sowie geopolitische Unsicherheiten treffen zentrale Exportsektoren wie Maschinenbau, Automotive und Metallverarbeitung direkt. „Österreichische Unternehmen stehen vor einer doppelten Herausforderung: Sie müssen ihre internationalen Absatzmärkte absichern und gleichzeitig in neue Märkte investieren, um Abhängigkeiten zu reduzieren“, so Kolb. „Hier können Kreditversicherungen und Risikoanalysen einen entscheidenden Beitrag leisten.“

« Was es jetzt braucht, sind mutige Investitionen in Digitalisierung und grüne Transformation. Unternehmen müssen sich auf mehr Unsicherheiten einstellen, Risiken aktiv managen und ihre Geschäftsstrategien anpassen. »

MICHAEL KOLB, VORSTAND ACREDIA VERSICHERUNG AG



© DACHSER (1+2), Acredia/M. Draper (3)



Seit Jahren setzt Wienerberger auf „lokal für lokal“: Produziert wird dort, wo auch verkauft wird. Das schafft Unabhängigkeit.

#### **HELLO, MY NEW FRIEND!**

Mit wachsender geopolitischer Unsicherheit gewinnt laut Acredia die Tendenz zu Friendshoring – also zur Verlagerung von Produktion und Handel in politisch ähnlich ausgerichtete oder geografisch nahe Länder – stark an Bedeutung. Europa profitiert dabei von stabilen Rahmenbedingungen, klarer Regulierung und seiner zentralen Lage zwischen den großen Wirtschaftsräumen. Für Österreich eröffnet sich daraus eine strategische Position: Als Drehscheibe zwischen Mittel-, Ost- und Südosteuropa kann die heimische Wirtschaft von der zunehmenden Regionalisierung profitieren.

#### **DANN WÄRE DA NOCH DER KLIMAWANDEL**

Neben geopolitischen Spannungen wird auch der Klimawandel zunehmend zu einem entscheidenden Risiko für globale Lieferketten: Dürreperioden, Niedrigwasser und Extremwetter beeinträchtigen bereits heute zentrale Transportwege wie den Suez- und Panamakanal, aber auch Binnenflüsse wie Rhein und Donau. Das erhöht den Druck auf die Logistik und macht internationale Handelsrouten anfälliger für Störungen. Laut Acredia treten politische und klimatische Risiken immer häufiger gleichzeitig auf. Das stellt Unternehmen und Transportnetzwerke vor neue Herausforderungen. Gleichzeitig verschiebt sich das

globale Zentrum des Handels: Das aktuelle Allianz-Trade-Ranking zeigt, dass sich Volkswirtschaften neu positionieren, um von veränderten Strömen und Zollstrukturen zu profitieren.

formation, auch in Österreich“, betont Kolb. „Unternehmen müssen sich auf mehr Unsicherheiten einstellen, Risiken aktiv managen und ihre Geschäftsstrategien anpassen. Wer frühzeitig handelt, kann trotz des Handelskriegs Chancen nutzen, besonders in jenen Regionen, die stabil bleiben oder wachsen.“



## VON ZOLLSPIRALE BIS GEOPOLITIK

Neben den Folgen des Handelskonflikts drohen auch noch weitere Belastungen. Am wahrscheinlichsten gilt eine neue Zollrunde in den USA, die den Welthandel im Extremfall in die Rezession treiben könnte. Das Risiko dafür beziffert Acredia mit rund 45 Prozent. Zusätzlich besteht die Gefahr eines De-Dollarisierungsschocks (35 Prozent) und von Staatsschuldenkrisen in hoch verschuldeten Ländern wie Frankreich, Italien oder den USA (20 Prozent). Auch die Geopolitik bleibt weiterhin ein Unsicherheitsfaktor: Eine Eskalation des Ukraine-Kriegs, neue Spannungen im Nahen Osten oder ein Konflikt um Taiwan könnten globale Lieferketten empfindlich treffen.

## NACHBAR UNTER DRUCK

Vor allem Deutschland, Österreichs wichtigster Handelspartner, leidet unter strukturellen Problemen: Demografie, Bürokratie, geringe Investitionsdynamik. „Das exportorientierte Modell bleibt unter Druck. Was es jetzt braucht, sind mutige Investitionen in Digitalisierung und grüne Trans-

## ÜBER DAS STRATEGISCHE NAVIGIEREN IM ZOLLGEWITTER

Alexander Winter ist Managing Director Air & Sea Logistics EMEA bei Dachser und hat wie kaum ein anderer Einblick in die Exportwirtschaft. Wie sieht und bewertet er die aktuelle Lage? „Österreichs Exporteure zeigen, wie sich die tektonischen Verschiebungen der US-Zölle strategisch abfndern lassen, und richten ihren Kompass neu aus. Die USA sind nach Deutschland der zweitwichtigste Absatzmarkt für Österreichs Exportwirtschaft. Rund 8,5 Prozent aller heimischen Ausfuhren gehen in die Vereinigten Staaten, das entspricht einem Wert von rund 16 Milliarden Euro“, erläutert Winter. „Umso gravierender wirkt die geplante Anhebung der US-Zölle auf Autos von 2,5 auf 25 Prozent – ein echter Strukturbruch. Besonders die heimische Automobilbranche, die jährlich Waren im Wert von 28,5 Milliarden Euro produziert und etwa 200.000 Menschen direkt oder indirekt beschäftigt, steht vor massiven Herausforderungen. Doch auch Maschinenbauer, Chemie- und Elektronikunternehmen spüren die Folgen: steigende Kosten, schwindende Planungssicherheit. Wertschöpfungsketten, die über Jahrzehnte eng auf den transatlantischen Handel abgestimmt waren, wanken nun gefährlich.“

## DOPPELSCHLAG AUS OST UND WEST

Während der Handel über den Atlantik stockt, findet



30 Millionen Euro investierte Engel in ein Werk in Mexiko und verlagert damit sein Amerikageschäft in den Zollraum selbst.

China in Europa neue Absatzmärkte. In Rotterdam und Hamburg stauen sich die Container. Europäische Produzenten ringen mit billigen Waren und wachsendem Preisdruck. Das Handelsdefizit der EU mit China erreichte 2024 einen Rekordwert von 304,5 Milliarden Euro. Heimische Hersteller verlieren an Wettbewerbsfähigkeit, wenn chinesische Konkurrenten dieselben Märkte mit Dumpingpreisen besetzen. „Die Handelskanäle schließen sich hier, öffnen sich dort – allerdings zu Bedingungen, die Europa nicht diktiert. Für exportorientierte Mittelständler ist das eine doppelte Belastung: Sie verlieren Zugang zu wichtigen Absatzmärkten und müssen gleichzeitig im Heimatmarkt gegen subventionierte Konkurrenz bestehen. Österreichs Industrie muss lernen, in dieser neuen Wetterlage zu navigieren“, sagt Alexander Winter. Zwei heimische Konzerne zeigen, wie das geht.

#### ENGEL: PRODUKTION IM ZOLLRAUM

Der oberösterreichische Maschinenbauer Engel Austria wartet nicht auf politische Entspannung. Die Investition in Querétaro umfasst rund 30 Millionen Euro, das neue Werk nahm im März den Betrieb auf. „Der Clou: Mexiko ist Teil des USMCA-Abkommens, das zollfreien Handel zwischen den USA, Kanada und Mexiko sichert. Engel verlagert sein Amerikageschäft in den Zollraum selbst. Produktion nahe am Markt, kürzere Transportwege, geringere Abhängigkeit – Nearshoring als Umrüstung für eine Epoche globaler Unsicherheit“, erläutert Winter. Der Standort bietet zudem Zugang zu qualifizierten Arbeitskräften aus der lokalen Automobilindustrie. Auch andere Industriebetriebe prüfen Standorte in Nordamerika, Südostasien oder Osteuropa. Es geht weniger um Kosten als um Kontrolle. Wer flexibel bleibt, kann in einer Zeit, in der politische

Entscheidungen binnen Wochen Märkte umkrempeln, auf wechselnde Handelsregeln reagieren.

## WIENERBERGER: LOKAL SCHLÄGT GLOBAL

Der Baustoffkonzern Wienerberger geht einen anderen Weg. Seit Jahren setzt er auf „lokal für lokal“: Produziert



wird dort, wo auch verkauft wird. Mit über 200 Werken in 28 Ländern – vom US-Bundesstaat Georgia bis nach Indien – koppelt das Unternehmen Rohstoffabbau, Fertigung und Absatz regional. Diese Dezentralisierung macht Wienerberger weitgehend immun gegen Zölle, Hafensperren oder geopolitische Störungen. Während Engel die Handelszonen nutzt, macht Wienerberger sich von ihnen unabhängig. Was früher als Verzicht auf Skaleneffekte galt, ist heute eine Versicherung. Der Konzern profitiert von seiner Produktlogik: Ziegel, Rohre, Dachsysteme sind schwer und transportintensiv. Ein Lkw fasst etwa 10.000 Ziegel – der Transport über Kontinente wäre unwirtschaftlich. Ihre Produktion in Kundennähe spart Energie, Emissionen – und Risiko. Das Modell funktioniert: Wienerberger erwirtschaftete 2024 mit dieser Strategie einen Umsatz von 4,5 Milliarden Euro.

## DAS ENDE VON JUST IN TIME

Jahrzehntelang galt „Just in Time“ als Glaubensbekenntnis: kein Lager, keine Puffer, maximale Effizienz. Toyota perfektionierte das System in den 1970ern, die gesamte Industrie folgte. In einer Welt, in der Container festsitzen und Grenzen über Nacht hochgezogen werden, kippt diese Logik. „Just-in-Case“ ersetzt die alte Formel. Ganz so einfach ist das allerdings nicht, weiß Alexander Winter: „Die Kehrtwende hat ihren Preis. Lagerkosten steigen, Kapital

wird gebunden, Prozesse werden träger. Experten beziffern die Mehrkosten für heimische Exporteure auf teils zweistellige Prozentsätze der Logistikausgaben. Aber sie sind nötig. Es reicht nicht mehr, nur die direkten Zulieferer zu kennen. Wer Resilienz will, braucht Transparenz bis zu den Rohstoffquellen – vom Chiphersteller bis zur Kobaltmine. Lieferketten werden breiter, redundanter – und komplexer. Die Bewertung von Effizienz verschiebt sich fundamental: Pufferlager, zweite Lieferanten, regionale Alternativen sind keine Kostenstellen mehr, sondern Sicherheitsnetze. In Vorständen hat sich das Vokabular geändert: Redundanz ist kein Makel mehr, sondern ein Zeichen von Weitsicht. Was die Bilanz kurzfristig belastet, sichert langfristig das Überleben.“

## DATEN WERDEN INFRASTRUKTUR

Das Selbstverständnis der Logistik verschiebt sich: Wo früher Tonnen und Frachtkosten zählten, geht es heute um Szenarien. Digitale Simulationen – sogenannte digitale Zwillinge der Lieferkette – rechnen mögliche Handelsrouten, Zolländerungen oder Hafenstillstände durch. Logistiker werden zu Analysten, ihre wichtigsten Werkzeuge sind nicht mehr Gabelstapler, sondern Algorithmen. „Die zentrale Frage lautet nicht mehr: Wie kommt die Ware ans Ziel? Sondern: Was passiert, wenn sie es nicht tut? Gerade für kleinere Exporteure wird es entscheidend, technologische Partner zu wählen, die nicht nur Geschwindigkeit, sondern auch Sicherheit bieten. Doch die Digitalisierung schafft neue Abhängigkeiten: Wer seine Datenhoheit verliert, verliert auch seine Steuerungshoheit“, ist sich Winter sicher.

## NEUE SPIELREGELN

Der Zollschock zeigt, wie eng Politik und Industrie heute verflochten sind. Was früher Randthema war – Zolltarife, Lieferketten, Transportkosten –, wird zur Frage wirtschaftlicher Souveränität. Wer sich nur auf einen Markt oder eine Route verlässt, macht sich verwundbar, sobald dieser Weg blockiert wird. Doch der Preis für mehr Sicherheit ist hoch: zusätzliche Lager, teurere Lieferanten, komplexe Netzwerke. Die Alternative wäre Kontrollverlust. Die Globalisierung bleibt – aber sie ändert ihre Regeln. Der Handel wird nicht weniger, nur anders: regionaler, diversifizierter, absehbar teurer. Dachser-Managing-Director Air & Sea Alexander Winter ist überzeugt: „Wer künftig bestehen will, muss nicht nur effizient produzieren, sondern verstehen, woher seine Teile kommen und welche Wege sie nehmen. Die Frage ist nicht mehr ob, sondern wie schnell sich heimische Betriebe anpassen. Denn Logistik



Auch wenn es mühevoll wird und die neuen Spielregeln zusätzlich Geld kosten: Es warten neue Chancen und Möglichkeiten.

ist kein Nebenschauplatz mehr – sie entscheidet über die Wettbewerbsfähigkeit.“

### VIELE HEBEL, VIELE ANSÄTZE

Was also tun? Dazu gibt es einige von den großen Playern bereits umgesetzte Ansätze, die nun auch für KMUs relevant werden könnten. Einer davon ist, die Compliance-Basis zu stärken – und sie vom notwendigen Übel zum strategischen Vorteil auszubauen. Lange galt Compliance eher als lästiger Pflichtbereich am Rand der eigentlichen Geschäftsprozesse. Doch angesichts dynamischer geopolitischer Spannungen und sich fast monatlich ändernder EU-Regeln entwickelt sich dieser Bereich jetzt zu einem echten Wettbewerbsfaktor. Unternehmen, die klare Zuständigkeiten schaffen, Verantwortung bündeln und ihre

Stammdaten systematisch pflegen, arbeiten nicht nur rechtssicherer – sie werden für internationale Partner berechenbarer und damit attraktiver.

### DIGITALISIERUNG IM KONTROLLBEREICH

Viele österreichische Exporteure haben ihre Digitalisierung in den letzten Jahren vor allem in Vertrieb oder Produktion vorangetrieben. Doch tatsächlich liegen große Effizienzgewinne im administrativen Bereich: Digitale Zollanmeldungen, automatisierte Abgleiche mit Sanktionslisten, zentrale Dokumentenpools oder elektronische Ursprungszeugnisse reduzieren Fehler und schaffen Transparenz über ganze Lieferketten hinweg. Zudem bietet die große EU-Zollreform mittelfristig die Chance, Prozesse stärker zu vereinheitlichen – Unternehmen, die sich früh digital aufstellen,

werden diese Umstellung weniger als Bürde, sondern eher als Beschleuniger erleben. Digitalisierung wird damit zur Voraussetzung, um agiler auf regulatorische Veränderungen zu reagieren und interne Aufwände zu reduzieren.



2



aufbaut, wird handlungsfähig bleiben, wenn andere erst beginnen, sich neu zu orientieren.

## STABILE VERTRÄGE FÜR EINE STABILE GESCHÄFTSBASIS

Die klassische Vertragslandschaft vieler Exporteure wurde für relativ stabile Rahmenbedingungen entwickelt. Heute müssen Verträge mehr können: Sie brauchen klare Klauseln für Sanktionen, plötzliche Tarifänderungen oder unvorhergesehene Lieferhemmnisse. Sanctions-Compliance-Klauseln, Force-majeure-Regelungen oder flexible Preisanpassungsmöglichkeiten sind längst Standard im internationalen Handel – und dürften auch noch breiter im österreichischen Export zum selbstverständlichen Bestandteil werden. Gleichzeitig steigen aber auch die Anforderungen an Finanzierungslösungen. Exportkreditversicherungen, Factoring oder staatlich unterstützte Garantien helfen, Zahlungsausfälle abzufedern und Liquidität zu sichern. In Summe entstehen also Verträge, die nicht nur Risiken begrenzen, sondern den Unternehmen auch die notwendige Flexibilität geben, um schneller und stabiler auf Umbrüche zu reagieren.

## RESILIENZ STATT REINER KOSTENOPTIMIERUNG

Jahrelang waren globale Lieferketten primär ein Effizienzprojekt: möglichst günstig, möglichst schlank. Diese Logik hat sich grundlegend verschoben: Heute spielt die geografische Verteilung von Lieferanten eine zentrale Rolle für Risikomanagement und Planungssicherheit. Österreichische Unternehmen prüfen zunehmend Alternativen wie Nearshoring, „China Plus One“-Strategien oder den Aufbau von regionalen Sicherheitsbeständen für kritische Komponenten. Dabei geht es nicht darum, bestehende Lieferanten zu ersetzen – vielmehr sollen zusätzliche, resiliente Optionen entstehen. Diversifikation ist damit kein Selbstzweck, sondern schützt Exporteurinnen und Exporteure vor Ausfällen, Preisexplosionen oder am Ende sogar geopolitischen Blockaden. Wer frühzeitig seine Lieferketten kartografiert, Engpässe identifiziert und Redundanzen

## VOM BAUCHGEFÜHL ZUR STRUKTURIERTEN PROGNOSSE

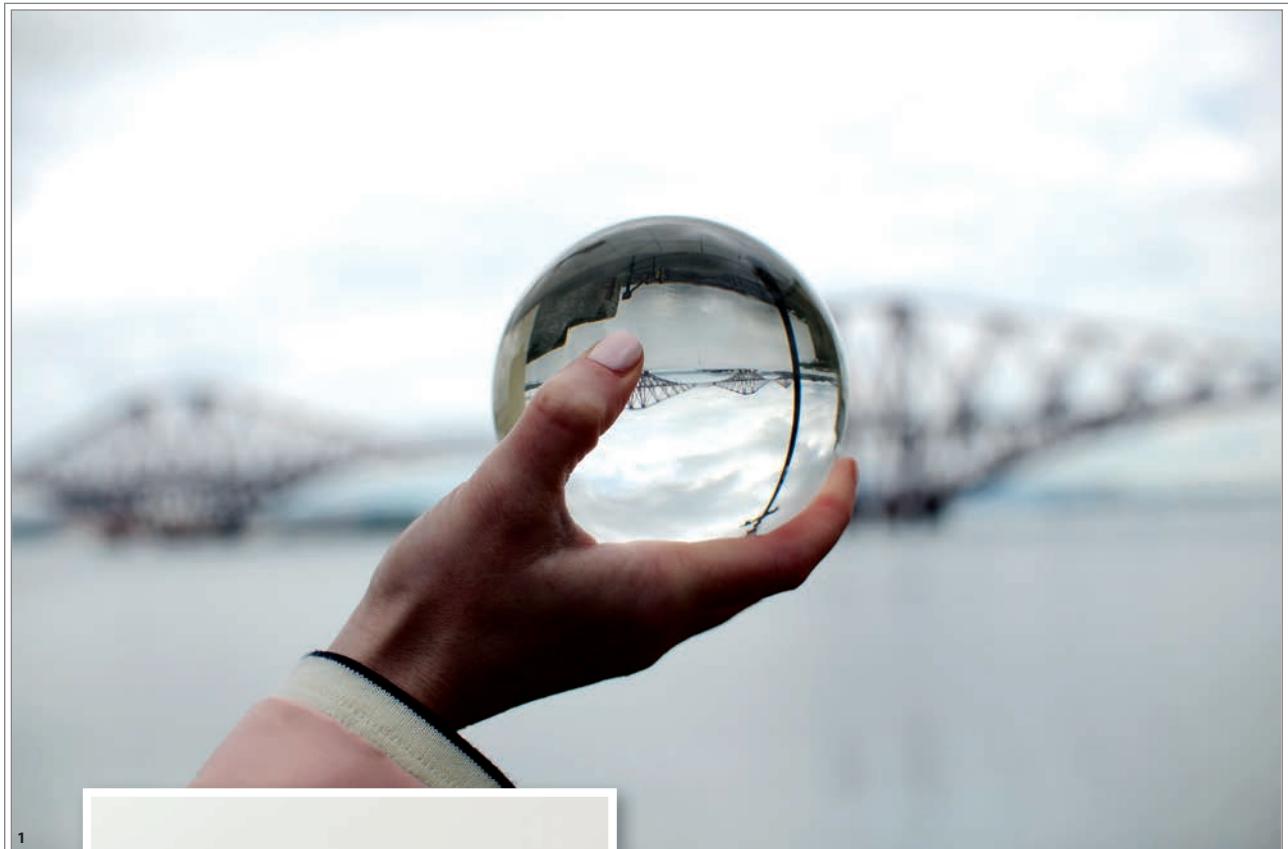
Viele österreichische KMUs haben ein feines Gespür für Märkte, gewachsene Kundenbeziehungen und Werte wie Handschlagqualität. Doch in einer volatilen Welt wird Intuition zunehmend durch systematisches Monitoring ergänzt. Professionelle Szenarioplanung heißt nicht, Zukunft exakt vorherzusagen – sondern mögliche Wendepunkte zu erkennen, bevor sie Realität werden. Was passiert, wenn ein wichtiger Markt durch neue Sanktionen kurzfristig ausfällt? Wenn ein regionaler Konflikt Transportkorridore blockiert? Wenn ein wesentlicher Zulieferer aufgrund regulatorischer Änderungen nicht mehr liefern darf? Unternehmen, die regelmäßig Risiko-Workshops durchführen, Frühwarnindikatoren definieren und diese

« Wer künftig bestehen will, muss nicht nur effizient produzieren, sondern verstehen, woher seine Teile kommen und welche Wege sie nehmen. Die Frage ist nicht mehr ob, sondern wie schnell sich heimische Betriebe anpassen. »

ALEXANDER WINTER, MANAGING DIRECTOR  
AIR & SEA LOGISTICS EMEA BEI DACHSER



© Freepik/EyeEm (1), Freepik (2), Freepik/krisserdmann (3), DACHSER (4)



22



Informationen in Entscheidungsgremien einfließen lassen, können deutlich schneller reagieren. Damit wird geopolitisches Risikomanagement zu einem festen Bestandteil der strategischen Unternehmensführung.

### KOOPERATION UND AUSTAUSCH STÄRKEN

Selten war der Kontakt zu spezialisierten Institutionen so entscheidend wie heute. Der regelmäßige Austausch mit Wirtschaftskammer, Zollbehörden oder Exportversicherern liefert Wissen, das Unternehmen sich ansonsten nur mit einem Aufwand selbst aneignen könnten. Wer

Der Blick in die Glaskugel ist bereits weniger trüb als noch vor einem halben Jahr: Mögliche Strategien werden greifbar.

proaktiv auf diese Netzwerke zugeht, erhält früh Informationen über regulatorische Änderungen, bekommt Unterstützung bei komplexen Zollfragen oder kann Pilotprojekte für neue digitale Verfahren nutzen. Ein Faktor kann vielleicht der AEO-Status (Authorised Economic Operator) sein, der exportorientierten Unternehmen beschleunigte Verfahren und Vorteile bei Kontrollen bietet – ein Qualitätsnachweis für internationale Partner. Kurz gesagt: In einer unübersichtlichen Welt lohnt es sich, auf starke Partner zu setzen, denn Kooperation verkürzt Wege und hilft, Risiken schneller zu erkennen.

### AUGEN AUF UND DURCH

Sich nicht ins Bockshorn jagen zu lassen, Chancen zu erkennen und die neuen Spielregeln zu akzeptieren, dürfte also das Gebot der Stunde sein. Für Österreichs Exportwirtschaft bedeutet das: Neue Märkte entstehen, globale Routen verändern sich – und wer Risiken frühzeitig absichert, kann vom Wandel profitieren. Denn so wie zuvor wird es wohl mit ziemlicher Sicherheit nicht mehr werden. ◆

# WELTWEIT VERSENDEN OHNE VOLLEN CONTAINER

Internationale Märkte bieten enorme Chancen für KMUs – doch oft fehlt das Transportvolumen, um gleich einen ganzen Container zu füllen. Hier setzt der LCL-Service (Less than Container Load) von DACHSER an.

**Wie der LCL-Service** Unternehmen beim Schritt in den weltweiten Handel unterstützt: Er ermöglicht weltweiten Versand ohne volle Container, bietet volle Kostenkontrolle und schafft Planungssicherheit. „LCL bedeutet, dass sich mehrere Kunden den Containerplatz teilen. Sie zahlen nur für den tatsächlich genutzten Raum“, erklärt Dominik Schmollmüller, Sea Freight Manager LCL AT & CEE bei DACHSER. Für viele Unternehmen mit kleinen oder regelmäßigen Teilsendungen ist das ein entscheidender Vorteil.

## Komplett durchorganisiert

DACHSER übernimmt die gesamte Organisation: von der Bündelung und sicheren Verladung über die Dokumentation bis zur Zollabwicklung und finalen Zustellung. Das spart Zeit, reduziert Komplexität und ermöglicht Unternehmen, sich auf ihr Kerngeschäft zu konzentrieren. Besonders attraktiv ist LCL für Branchen mit breitem Sortiment, aber kleinem Einzelpolumen – beispielsweise E-Commerce, Handel, Maschinenbau oder Start-ups. Auch Just-in-Time-Konzepte profitieren von kleineren, flexiblen Sendungsrhythmen. Ein weiterer Pluspunkt: Unternehmen müssen keine großen Bestände vorfinanzieren, verbessern ihre Liquidität und können schneller auf Marktveränderungen reagieren.

## Standardisierte Prozesse, lückenlose Verfolgung

Damit LCL-Sendungen effizient und sicher ans Ziel kommen, setzt DACHSER auf global standardisierte Prozesse, feste Fahrpläne, eigene Gateways und ein durchgängiges Transport-Management-System. Jede Sendung lässt sich lückenlos verfolgen. „Unsere klaren Abläufe bei der



Beladung und erfahrene Zoll- und Logistikexperten sorgen dafür, dass die Waren transportsicher und reibungslos ankommen“, so Schmollmüller.

## Nachhaltig und digital

Die Zukunft des LCL liegt in Digitalisierung, Nachhaltigkeit und multimodalen Transportketten. Technologien wie Echtzeit-Tracking, automatisierte Buchungssysteme und KI-gestützte Routenoptimierung machen Transporte transparenter und effizienter. Gleichzeitig wird Nachhaltigkeit immer wichtiger: Durch bessere Containerauslastung und umweltfreundliche Transportoptionen lassen sich CO<sub>2</sub>-Emissionen reduzieren. Wachsende Unsicherheiten in globalen Lieferketten verstärken zudem den Bedarf nach flexiblen Lösungen. „LCL ermöglicht Unternehmen, neue Märkte ohne großes Risiko zu erschließen und agil auf Veränderungen zu reagieren“, fasst Schmollmüller zusammen. ★



## KONTAKT

Mehr zu Dachser LCL-Services auf  
[www.dachser.at](http://www.dachser.at)



## ERFOLGE SOLL MAN FEIERN

Trotz schwieriger Bedingungen war das Jahr 2025 für einige Exporteure ein positives. Der Motor hinter den Erfolgen sind fast immer Qualität, Innovation und Flexibilität. Dabei spielt es keine Rolle, ob man in hochtechnologischen Branchen oder in der Herstellung von Fruchtsäften beheimatet ist – was zählt, ist die Vision.

**FÜR DAS** niederösterreichische Familienunternehmen Höllinger lief es 2025 rund: Im ersten Halbjahr 2025 konnte man sowohl den Export ausbauen als auch im E-Commerce wachsen. Neue Wege im Vertrieb sichern Höllinger nachhaltiges Wachstum – im Ausland, online und außer Haus. Die Exportquote stieg im vergangenen Halbjahr auf über 40 Prozent, rund 30 Prozent des Um-

satzes entfallen auf Gastronomie und Außer-Haus-Verzehr – und damit erstmals mehr als auf den heimischen Lebensmitteleinzelhandel. Im Onlinehandel punktet Höllinger vor allem im benachbarten Ausland, allen voran Deutschland: „Für regionale Betriebe sind große internationale Konzerne, aber auch die Eigenmarken im Handel eine Herausforderung. Wir setzen daher einen



Auch in der Bim in Wien fährt TSA mit – und das hat auf jeden Fall für den österreichischen Sieg bei der Tram-Weltmeisterschaft eine wesentliche Rolle gespielt.

## ERFOLGREICH MIT BIM & CO

Ein gutes Jahr war es auch für TSA (Traktionssysteme Austria GmbH): In der Kategorie „Industrie“ durfte man sich beim Exportpreis 2025 der Wirtschaftskammer über einen Gold-Award freuen – gewürdigt wurde die außergewöhnliche Exportleistung von rund 96 Prozent. Mit Platz zwei bei den „Top Female Workplaces 2025“ unterstrich das Unternehmen zusätzlich sein Engagement für Chancengleichheit und Diversität. Die erneute Auszeichnung als „Kununu Top Company“ wiederum zeigte, dass Mitarbeiter:innenzufriedenheit bei TSA nicht nur ein Schlagwort ist, sondern tatsächlich gelebte Kultur. Und nicht zuletzt sorgte ein ganz spezieller sportlicher Triumph für internationale Schlagzeilen: Bei der Tram-Weltmeisterschaft 2025 in Wien holten die Fahrzeuge und das Fahrer:innenteam der Wiener Linien – angetrieben von TSA-Motoren – den Sieg und zeigten so eindrucksvoll die Leistungsfähigkeit der Technologie. Das war aber noch nicht alles, denn mit der Verleihung des österreichischen Staatswappens als „staatlich ausgezeichnetes Unter-



Schwerpunkt auf den Export und den Onlinehandel. Dabei beobachten wir, dass immer mehr Konsumentinnen und Konsumenten, die Wert auf Qualität legen und ein Angebot suchen, das sie im stationären Handel nicht finden, direkt beim Hersteller oder den großen Onlineplattformen kaufen. Denn Herausforderungen mit begrenzten Regalflächen spielen hier keine Rolle“, sagt Firmengründer und Geschäftsführer Gerhard Höllinger. Vor allem die alkoholfreien Alternativen und weniger übliche Geschmacksvariationen sind in diesen Kanälen bereits echte Verkaufsschlager.

nehmen“ hat TSA darüber hinaus 2025 die höchste staatliche Anerkennung erhalten, die ein Betrieb in Österreich erreichen kann.

## MIT ANLAGENSYSTEMEN AN DIE SPITZE

Grund zum Feiern gab es aber auch beim internationalen Technologieriesen Knapp. So wurde der neueste intelligente Lagerroboter AeroBot auf der LogiMAT 2025 als bestes Produkt des Jahres prämiert. Mit innovativen Funktionen und herausragender Qualität wurden somit erneut neue Maßstäbe in der Lagerlogistik gesetzt. Mit seinen



Ein Jahr der Erfolgsmeldungen für TSA, die auf ihren in Österreich entwickelten und hergestellten E-Motor zu Recht stolz sind

innovativen Technologien bietet Knapp alles aus einer Hand, was Unternehmen für eine effiziente Lagerlogistik benötigen. Trotz der Größe und der weltweiten Ausrichtung hat man sich den gemeinsamen Spirit beibehalten und ist stolz auf eine positive Unternehmenskultur – den Knapp-Spirit: „Eines zeichnet das Unternehmen als Arbeitgeber besonders aus – der Spirit innerhalb des Unternehmens“, sagt Jana-Alena Hochsteger, Abteilungsleiterin Customer Service der Systemintegration GmbH in Leoben.

„Und auch darüber hinaus, wenn es um die Zusammenarbeit mit unseren Kunden und Partnern geht. Es ist der Zusammenhalt zwischen den einzelnen Abteilungen, wie wir Herausforderungen gemeinsam angehen und gemeinsam auf eine erfolgreiche Lösung blicken. Hier wird jede Stimme gehört, jede gute Idee respektiert und wertgeschätzt. Ich denke, dafür stehen wir als Unternehmen, und das macht uns erfolgreich.“ Die Belohnung – von den Bilanzen abgesehen – gab es in Form des goldenen „Global Player“-Exportpreises der WKÖ.

© TSA (1), IMS Höllinger (2+4), KNAPP/Niederwieser (3)



« „Made in Austria“ hat im Ausland nach wie vor ein sehr gutes Image. Wir wachsen in Märkten wie Hongkong, Singapur und Japan. »  
GERHARD HÖLLINGER, GRÜNDER & GF HÖLLINGER

## EXPORTANTEIL AUF ÜBER 50 PROZENT GESTEIGERT

Höllinger jedenfalls wird die Strategie einer vielfältigen Produktpalette sowie die Diversifikation der Vertriebskanäle weiterverfolgen: Für 2026 sind bereits zahlreichen Neuprodukte geplant, vor allem im Bereich gesunder Alternativen, seien es

alkoholfreie Varianten zu bekannten Erwachsenengetränken oder zuckerfreie sowie zuckerreduzierte Getränke. „Made in Austria“ hat im Ausland nach wie vor ein sehr



gutes Image. Wir wachsen in Märkten wie Hongkong, Singapur und Japan und sind auch im Nahen Osten stark vertreten. Der stärkste Absatzkanal ist aber die Europäische Union, die mit ihren rund 450 Millionen Einwohner:innen auch weiterhin riesiges Potenzial birgt. Unser strategisches Ziel ist klar: Wir wollen in diesen Märkten unsere Präsenz noch stärker ausbauen“, so Höllinger. Er sieht, dass Kund:innen im Ausland besonderen Wert auf hochwertige Qualität legen. Das belegen auch die Zahlen: Im Biobereich überschreitet der Exportanteil bereits die 50-Prozent-Marke, manche Produktkategorien werden gar zu 90 Prozent oder mehr im Ausland abgesetzt. Insgesamt machen Bioprodukte rund 80 Prozent des gesamten Umsatzes von Höllinger aus.

#### NACHHALTIGE MOBILITÄT MITZUGESTALTEN, ZAHLT SICH AUS

TSA wiederum konnte im Herbst 2025 gleich die nächste Erfolgsmeldung verbuchen: Am 3. September wurde in Wiener Neudorf der erste vollelektrische Transporter mit einem in Österreich entwickelten und hergestellten Elektromotor präsentiert und feierlich an TSA übergeben. Der Transporter stammt vom Schweizer E-Mobility-Pionier Flux Mobility und markiert einen Meilenstein für beide Unternehmen – und für die Elektromobilität in ganz Österreich. Ein Highlight der Veranstaltung war die Fahrzeugübergabe: Der Transporter wurde durch das Öffnen eines Rolltors feierlich enthüllt – ein Moment, der sinn-

bildlich für den Aufbruch in eine neue Ära der E-Mobilität steht. „Die nunmehrigen Besitzer des ersten vollelektrisierten Transporters mit österreichischem TSA-Elektromotor zu sein, macht uns besonders stolz. Unser klares Ziel ist es, dass weitere Unternehmen in Österreich zukünftig mit unseren Motoren unterwegs sind. Wir möchten so die nachhaltige Mobilität in Österreich aktiv mitgestalten“, sagt Robert Tencl, Geschäftsführer von TSA. Mit über 60 Jahren Erfahrung und einem breiten Produktpool kann man den Kunden individuelle Lösungen höchster Qualität bieten – als Technologieführer sieht sich TSA als der perfekte Partner für Betreiber und Hersteller von Schienen- und Straßennutzfahrzeugen weltweit. Die Lösungen des Unternehmens machen Elektromobilität zuverlässiger, effizienter und leistungsfähiger.

#### FAIRE RAHMENBEDINGUNGEN DRINGEND GESUCHT

Trotz optimistisch machender Erfolgsnachrichten übt Fruchtsaftproduzent Höllinger allerdings auch Kritik – und zwar an der Umsetzung des Einwegpfands. „Wir brauchen eine gemeinsame europäische Lösung. Aktuell müssen wir in jedem Land ein eigenes Pfandlogo verwenden und dürfen beispielsweise in Deutschland Produkte mit dem österreichischen Pfandlogo nicht verkaufen und umgekehrt. Die Folge ist, dass wir einzelne Produkte aufgrund der Kapazitäten zukünftig gar nicht mehr mit österreichischem Pfandlogo herstellen können und nur noch im Ausland vertreiben“, sagt Höllinger. Der heimische Hersteller kritisiert, dass die EU-Mitgliedsländer eigene Pfandsysteme – und damit vor allem für kleine Hersteller Handelshemmnisse – aufbauen. „Wenn ich meine Produkte im Inland nicht mehr verkaufen und den Heimvorteil nicht mehr nutzen kann, warum soll ich dann weiterhin hier produzieren?“, fragt Höllinger. Die Politik sei gefordert, hier dringend zukunftsichere und gesamteuropäische Lösungen zu schaffen.

#### DAMIT ERFOLGE AUCH ERFOLGE BLEIBEN

Höllinger spricht damit etwas an, das auch in anderen Branchen 2025 ein großes Thema war: Um vor dem Hintergrund der vermutlich immer härter werdenden globalen Marktsituation bestehen zu können, braucht es faire Regeln für alle Beteiligten. Hier ist die europäische Politik gefragt, die wohl konsequenter als bislang an einem gemeinsamen Strang ziehen und auch nach außen entschlossener handeln muss. Denn wir wollen ja auch zukünftig Erfolgsgeschichten erzählen können – und am liebsten noch ganz viele mehr davon. ◆

# EasyLiner



**Riskieren Sie keine  
unbezahlten Rechnungen  
Sicheres Wachstum mit einer  
Coface Kreditversicherung**



Code scannen und mehr  
Informationen erhalten



c<sup>o</sup>face



30

## EIN PROJEKT FÜR GENERATIONEN

Eine Seilbahn überdauert viele Jahrzehnte und wird nicht selten zur Visitenkarte der Region. Kein Wunder also, dass moderne Technologien und Innovationen gerade hier ihre Anwendung finden – so wie bei der zukunftsweisenden neuen Bahn in Hoch-Ybrig in der Schweiz.



Die in leuchtendem Rot gehaltene Kabine STELLA wurde von CWA komplett neu entwickelt: Die großen Panoramatischeen ermöglichen freie Sicht.



## TECHNIK, DIE IN DIE ZUKUNFT WEIST

Nach mehr als einem halben Jahrhundert ersetzt die TRI-Line Weglossen–Seebli im Schweizer Ski- und Wandergebiet Hoch-Ybrig nun die Pendelbahn – die wurde nämlich bereits 1970 gebaut. Aufgrund der topografischen und geologischen Anforderungen im Gebiet entschied sich die Hoch-Ybrig AG gemeinsam mit der Doppelmayr Gruppe, die weltweit erste TRI-Line zu realisieren: TRI-Line ist ein von Doppelmayr in Wolfurt entwickeltes neues Seilbahnsystem und eine Weiterentwicklung der Dreiseil-Techno-

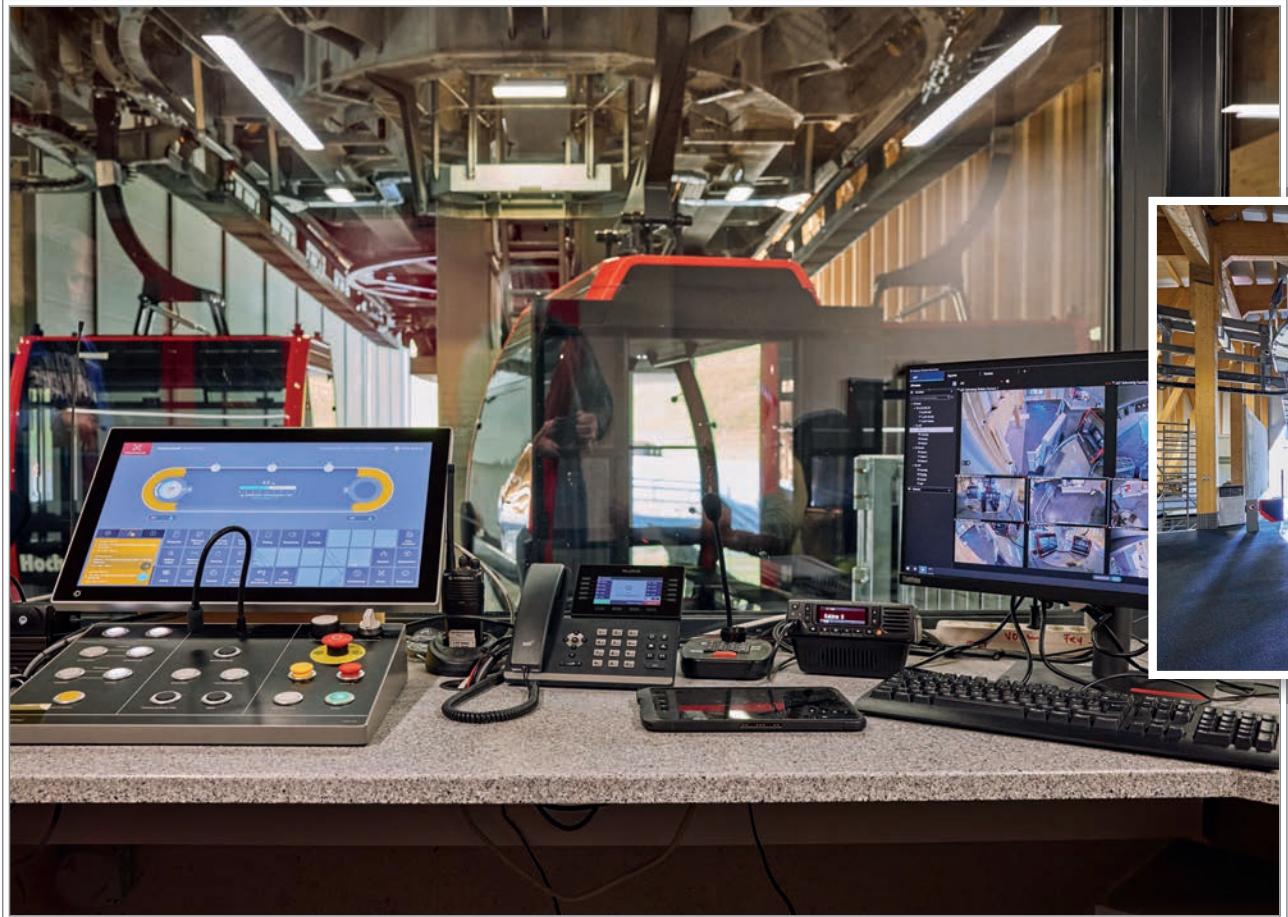
logie. Es kombiniert die Vorteile der leistungsstarken 3S-Technologie mit jenen der bewährten D-Line-Generation und überzeugt durch kompakte Stationen und Stützen. Interessant daran ist, dass auf der rund 1,7 Kilometer langen Strecke lediglich zwei Stützen zum Einsatz kommen. Jede besteht aus zwei Rundrohrstützen, was den Flächenbedarf reduziert und die Anlage harmonisch ins Landschaftsbild einfügt.

## PRÄGEND FÜR KOMMENDE JAHRZEHNT

„Das Projekt TRI-Line Hoch-Ybrig ist ein Generationenprojekt – für uns und für die ganze Region. Die Zubringerbahn ist das Erste, was unsere Gäste am Morgen sehen, und das Letzte, bevor sie nach Hause fahren. Mit der neuen Bahn schaffen wir etwas Prägendes für die nächsten Jahrzehnte“, sagt Urs Keller, Geschäftsführer der Hoch-Ybrig AG. Die neue TRI-Line sorgt künftig für eine zuverlässige, komfortable und barrierefreie Erschließung des Gebiets – das ganze Jahr über.“ Die neue Seilbahn wurde leicht versetzt zur bisherigen Achse gebaut, so konnten die Bauarbeiten der neuen Anlage bereits starten,

**SEIT NOVEMBER** ist die Seilbahn Weglossen–Seebli betriebsbereit. Eine echte Weltpremiere, denn es handelt sich hierbei um die erste Bahn mit dem innovativen Seilbahnsystem TRI-Line der Doppelmayr Gruppe. Zum Einsatz kommt modernste Technik, ein neu entwickeltes Laufwerk, eine barrierefreie Kabine sowie die Möglichkeit für den autonomen Betrieb stechen als Merkmale der neuen Bahn heraus. Realisiert wurde das Projekt unter der Gesamtprojektleitung der Hoch-Ybrig AG.

© Garaventa AG



Die Steuerung ist konsequent auf die Aufgaben des Bedienpersonals ausgerichtet – für einen effizienten, intuitiven Anlagenbetrieb.

während die Pendelbahn weiterhin die Gäste ins Ski- und Wandergebiet brachte.

#### AUF AUTONOMES FAHREN AUSGELEGT

Die neue TRI-Line im Hoch-Ybrig ist AURO-fähig. AURO steht für Autonomous Ropeway Operation und ermöglicht den Betrieb ohne Bedienpersonal. Je nach Bedarf kann die Anlage in zwei Betriebsarten gefahren werden: Im konventionellen Betrieb überwachen Mitarbeitende die Tal-

und Bergstation, was die volle Förderleistung ermöglicht – ideal für den Hauptverkehr im Skigebiet. Im AURO-Betrieb erfolgt der Ein- und Ausstieg bei stehender Kabine über Portale. Der Betrieb wird dabei über das Ropeway Operation Center (ROC) in der Bergstation videoüberwacht und zentral gesteuert. Das System erkennt Abweichungen automatisch, verlangsamt oder stoppt den Betrieb bei Bedarf. Kommt die Anlage zum Stillstand, nimmt der Betreiber nach Behebung der Ursache den Betrieb manuell am Berg wieder auf. Der Betreiber kann flexibel zwischen den Betriebsarten wechseln und seine Ressourcen optimal einsetzen.



« Auch die enge Zusammenarbeit zwischen unseren Teams und die Begeisterung unseres Kunden waren mitentscheidend, um dieses neue System zur Marktreife zu führen. »  
MARCEL NUSSBAUMER, PL VERKAUF GARAVENTA

#### BEGEISTERUNG ALS PROJEKTANTRIEB

„Für die gesamte Doppelmayr Gruppe ist es ein großer Gewinn, dass das erste Projekt dieses neuen Seilbahntyps in unmittelbarer Nähe unserer Standorte realisiert

wurde. Die zügige Umsetzung der ersten TRI-Line und die kurzen Wege zur Baustelle haben dem Projekt Auftrieb gegeben“, sagt Marcel Nussbaumer, Projektleiter Verkauf

Waren- und Gütertransport sowie ein Instandhaltungsfahrzeug. Das Parksystem für die Kabinen ist in die Talstation integriert.



Garaventa. „Auch die enge Zusammenarbeit zwischen unseren Teams innerhalb der Gruppe und die Begeisterung unseres Kunden waren mitentscheidend, um dieses neue System zur Marktreife zu führen.“ Die neue TRI-Line im Hoch-Ybrig wird offiziell zur Wintersaison 2025/26 in Betrieb genommen, je nach Schneeverhältnissen frühestens am 22. November 2025. Am 8. November 2025 wurde die Seilbahn in privatem Rahmen feierlich eröffnet.

### INNOVATIVE TECHNIK MACHT DEN UNTERSCHIED

Das Herzstück der TRI-Line ist ihr neu entwickeltes Laufwerk: Zwei D5000-Klemmen greifen von oben auf das Seil, acht Laufrollen – vier auf jedem Tragseil – garantieren Laufruhe und Stabilität, selbst bei starkem Wind. Die Bahn nutzt zahlreiche bewährte Komponenten der D-Line und des 3S-Systems, was die Wartung und den Betrieb für das Seilbahnbetriebsteam vereinfacht. CWA wiederum entwickelte eine komplett neue Kabine, die in leuchtendem Rot gehaltene STELLA. Im Anfangsausbau transportieren 18 Kabinen bis zu 1.400 Personen pro Stunde und Richtung. Die Fahrzeit beträgt rund sieben Minuten. Die Kabinen bieten Platz für 18 Personen (12 Sitz- und 6 Stehplätze) und verfügen über eine Innen-Skihalterung. Große Panoramاسcheiben eröffnen eine freie Sicht auf die beeindruckende Berglandschaft, und der ebenerdige Einstieg ermöglicht einen barrierefreien Zugang. Außerdem verfügt die Bahn über ein zusätzliches Fahrzeug für den

### NEUE MASSSTÄBE IM SEILBAHNBAU

Die elektrische Ausrüstung basiert auf der Connect-Steuerung, einer modernen Seilbahnsteuerung, die konsequent auf die Aufgaben des Bedienpersonals ausgerichtet ist und einen effizienten, intuitiven Anlagenbetrieb ermöglicht. Die TRI-Line ist ein Produkt der Doppelmayr Gruppe und ein Beispiel für die nahtlose Zusammenarbeit innerhalb der Firma: Das Projektmanagement und die Umsetzung der TRI-Line Wegsosen-Seebli lag in der Hauptverantwortung von Garaventa, die Seilbahntechnik hat Doppelmayr in Wolfurt (Österreich) entwickelt, und die neue Kabine stammt von CWA in Olten (Schweiz). Unter der Gesamtprojektleitung der Hoch-Ybrig AG ist eine zukunftsweisende Seilbahn entstanden, die neue Maßstäbe in der Branche setzt.

#### INFO-BOX

##### ◆ 18-TGD Wegsosen-Seebli, Unteriberg (CHE)

Kunde: Hoch-Ybrig AG

Schräge Länge: 1.738 m

Höhenunterschied: 424 m

Förderleistung Anfangsausbau: 1.400 P/h

Endausbau: 1.600 P/h

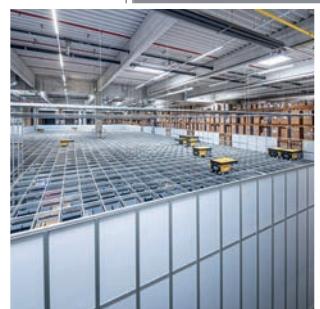
Fahrgeschwindigkeit: 6 m/s

Eröffnung: 11/2025

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

# DEN FINGER AM PULS

Wie ein Seismograf spürt die Logistikbranche den Export betreffende Veränderungen in Echtzeit. Wie man trotz gegenwärtiger Turbulenzen gut aufgestellt bleibt, erklärt Deputy Director Dachser European Logistics North Central Europe Florian Zehetleitner-Korbutt.



**SEIT NUN MEHR** 21 Jahren bietet der Logistikriese Dachser Österreich als verlässlicher und innovativer Partner für Exporteure seinen Kunden Lösungen entlang der gesamten Supply-Chain: Zu den Leistungen gehören nationale und internationale Stückgut-, Teil- und Komplettladungen, die Dachser Kontraktlogistik sowie eine nahtlose und interkontinentale Anbindung an alle weltweiten Transporte mit Air & Sea Logistics. Spezielle Logistiklösungen für die Chemie- und Baumarktbranche ergänzen das Portfolio. Dafür sorgen in Österreich 821 Mitarbeiter an neun Standorten und eine Tonnage von einer Million Tonnen. Das Unternehmen hat, was Export anbelangt, den Finger am Puls der Zeit – und die ist momentan geprägt von Umbrüchen und neuen Spielregeln. Wir wollten daher wissen, wie das Unternehmen mit diesen Veränderungen umgeht, und haben Florian Zehetleitner-Korbutt, seines Zeichens Deputy Director Dachser European Logistics North Central Europe, um Einblick und Antworten auf fünf Fragen gebeten.

**Herr Zehetleitner-Korbutt, um gleich mit der Tür ins Haus zu fallen: Wie geht man mit der volatilen Situation auf dem Weltmarkt um? Spürt das Unternehmen einen Zeitenwandel?**

Die aktuellen geopolitischen und wirtschaftlichen Turbulenzen erfordern vor allem Resilienz und Flexibilität in der Supply-Chain. Wir setzen auf integrierte, belastbare Netzwerke, die schnelle Reaktionen auf Kapazitätsengpässe ermöglichen. Handelshemmnisse wie Zölle oder Sanktionen sind nicht das Ende der Globalisierung, sondern verändern Warenströme. Unser Ansatz: Diversifizierung der Transportwege, intelligente Planung und enge Zusammenarbeit mit Kunden, um Risiken abzufedern und Chancen zu nutzen.



**Als wie wichtig würden Sie das gern verwendete Schlagwort „Innovation“ einstufen – und wie sieht das in der Praxis des Unternehmens aus?**

Innovation ist für uns kein Schlagwort, sondern gelebte Praxis. Wir fördern eine offene Innovationskultur, die Mitarbeitende aktiv einbindet – von unserer weltweiten Ideenplattform bis zu interdisziplinären Projekten.

Neben der klassischen Forschung und Entwicklung setzen wir auf kooperative Modelle, die Struktur mit Partizipation verbinden. So schaffen wir eine Kultur, in der sowohl strategische Projekte als auch praxisnahe Ideen ihren Platz haben – mit dem Ziel, unseren Kunden echte Mehrwerte zu bieten.

**« Logistics is People Business: Der Mensch steht im Mittelpunkt. Persönliche Kontakte, Vertrauen und langfristige Partnerschaften sind nach wie vor entscheidend. »**

FLORIAN ZEHETLEITNER-KORBUTT, DEPUTY DIRECTOR  
DACHSER EUROPEAN LOGISTICS NORTH CENTRAL EUROPE

**Als Gegensatz zum Thema Innovation:**

**Welche althergebrachten Konzepte haben sich als dauerhaft erfolgreich herausgestellt?**

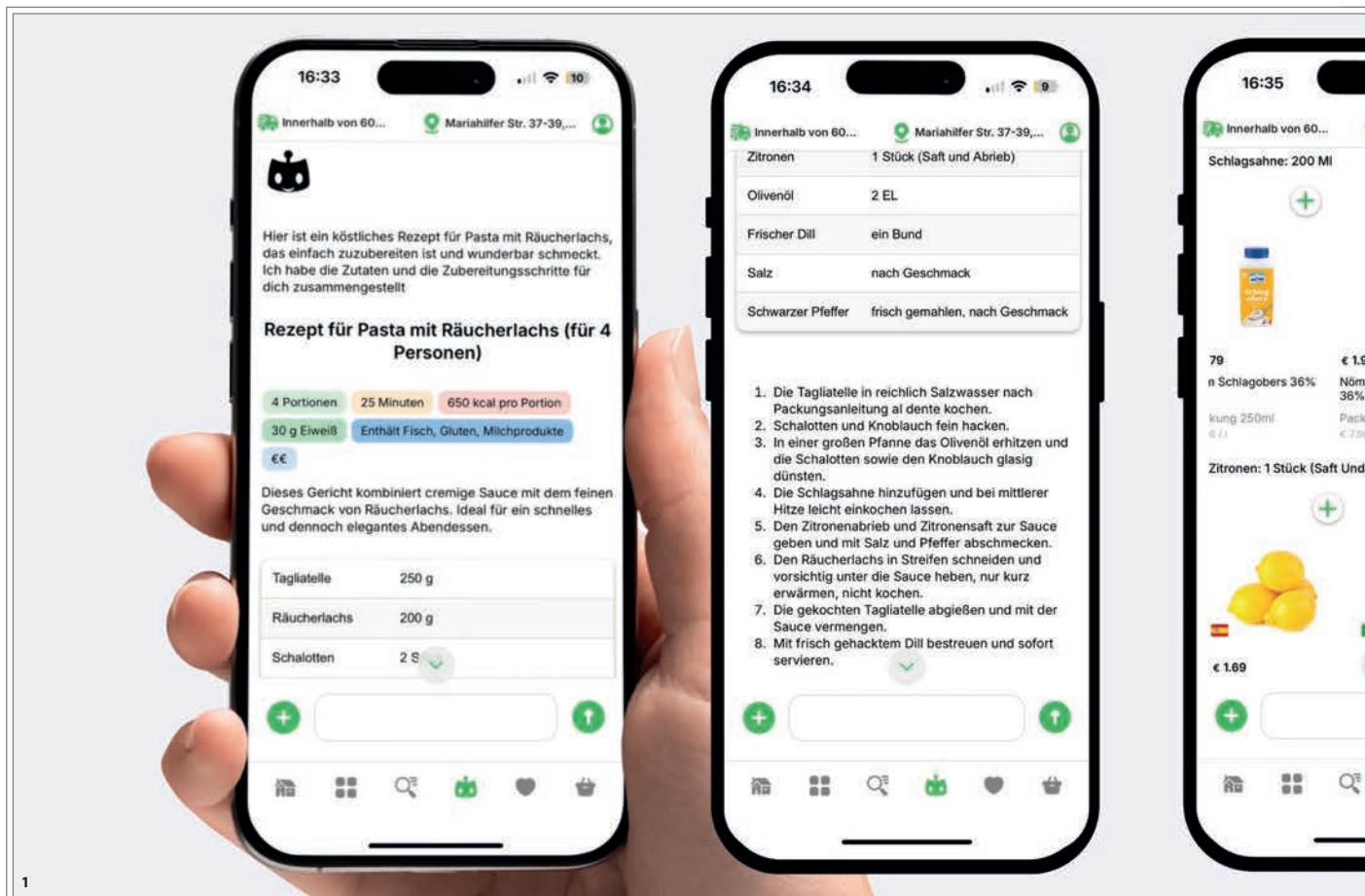
Trotz aller Veränderungen bleibt eines konstant: Logistics is People Business, der Mensch steht im Mittelpunkt. Persönliche Kontakte, Vertrauen und langfristige Partnerschaften sind nach wie vor entscheidend. Bewährte Konzepte wie flächendeckende Netzwerke, Liefertreue und die Rolle des Mitarbeiters als Markenbotschafter haben sich als Erfolgsfaktoren bestätigt.

**Ein Thema, um das man momentan nicht herumkommt: Hat künstliche Intelligenz in irgendeiner Form den Betrieb verändert?**

KI ist längst Teil unseres Alltags – der Dachser-Chatbot im Büro, aber insbesondere auch KI-Tools in der Operativen. Wir nutzen Predictive Analytics, um Eingangsmengen bis zu 25 Wochen im Voraus zu prognostizieren und den Kapazitätseinkauf zu optimieren. Ein weiteres Beispiel ist @ILO (Advanced Indoor Localization and Operations), der von Dachser und Fraunhofer IML entwickelte, preisgekrönte digitale Zwilling im Umschlaglager, der über Kamerasysteme Packstücke automatisch erkennt, lokализiert und vermisst. Das schafft Transparenz in Echtzeit, entlastet Mitarbeitende und wird in Zukunft auch eine optimierte Beladung ermöglichen. Gleichzeitig sensibilisieren wir für Risiken wie Deepfakes und KI-Phishing. Schulungen und Zertifizierungen sind Pflicht, um Datenschutz und Compliance sicherzustellen.

**Weil das Thema – wenn auch eher bei KMUs – gern auf die leichte Schulter genommen wird: Wie wichtig ist Cybersecurity im Export-Business, und was wird dafür getan?**

Cybersecurity ist ein zentraler Pfeiler unserer Exportstrategie. Wir investieren in mehrstufige Sicherheitsarchitekturen, regelmäßige Penetrationstests und Awareness-Trainings für Mitarbeitende. Der Schutz sensibler Daten und die Einhaltung internationaler Standards sind unverzichtbar, um Vertrauen und Geschäftskontinuität zu gewährleisten. ◆



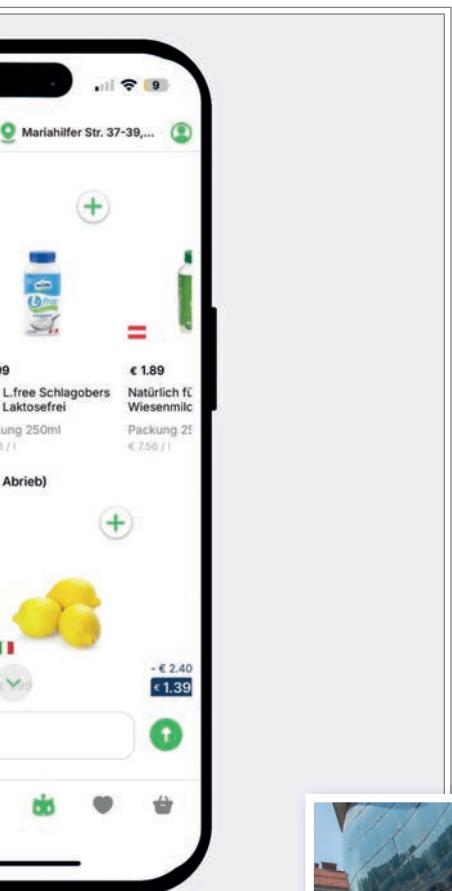
## DER HELFENDE GEIST IN DER MASCHINE

Künstliche Intelligenz ist in einigen österreichischen Exportunternehmen kein Zukunftsexperiment mehr, sondern ein operatives Werkzeug. Die Einsatzgebiete sind so vielfältig wie unterschiedlich – das exakte Tool für seine eigenen Anforderungen zu finden, ist für viele Unternehmen relevant.

**N**ACH INTENSIVEN Pilotphasen stehen bei vielen heimischen Exporteuren KI-Projekte in Produktions- und Geschäftsprozessen im Live-Betrieb: Staatliche Initiativen wie die AI-Mission Austria und Förderprogramme von FFG bzw. aws schaffen finanzielle Anreize und Know-how-Brücken für die Umsetzung; gleichzeitig sorgt die wirtschaftliche Bedeutung des Außenhandels dafür, dass Effizienz- und Qualitätsgewinne durch KI unmittelbar als stärkere Wettbewerbsfähigkeit wahrgenommen werden.

### WAS ESSEN WIR HEUTE?

Als der Onlinesupermarkt 2015 von Gerald Michl, Günther Michl und Thomas Ecker gegründet wurde, ahnten die drei nicht, dass fünf Jahre später just eine Pandemie ihr Business beflügeln sollte. Wer im Lockdown nicht bei Alfies bestellt hat, werfe die erste Bierdose! So gut lief das Geschäft, dass man bereits 2021 expandierte. Der Rest ist, wie man so schön sagt, Geschichte – heute ist Alfies der erste Onlinesupermarkt Europas mit KI-Einkaufsassisten-



Bei Alfies hilft ein KI-Assistent aktiv dabei mit, Menüpläne zu erstellen. Anderswo antwortet er auf Kundenanfragen und optimiert Maschinen.

zu erleichtern. Das tun wir mit der bequemen Onlinebestellung und der Lieferung innerhalb von 60 Minuten, aber auch mit der Mitnahme leerer Pfandgebinde“, erklärt Gunther Michl, Mitgründer und Geschäftsführer des im Raum Wien und Graz sowie in Zürich aktiven Onlinesupermarkts. „Die Schaffung unseres Einkaufsassistenten Alfie ist ein weiterer logischer Schritt in diese Richtung. Unser Ziel mit dem KI-Assistenten ist es, unsere Kunden zu inspirieren, sodass sie neue Produkte entdecken bzw. sie Produkte nach vorgegebenen Kriterien noch schneller finden.“

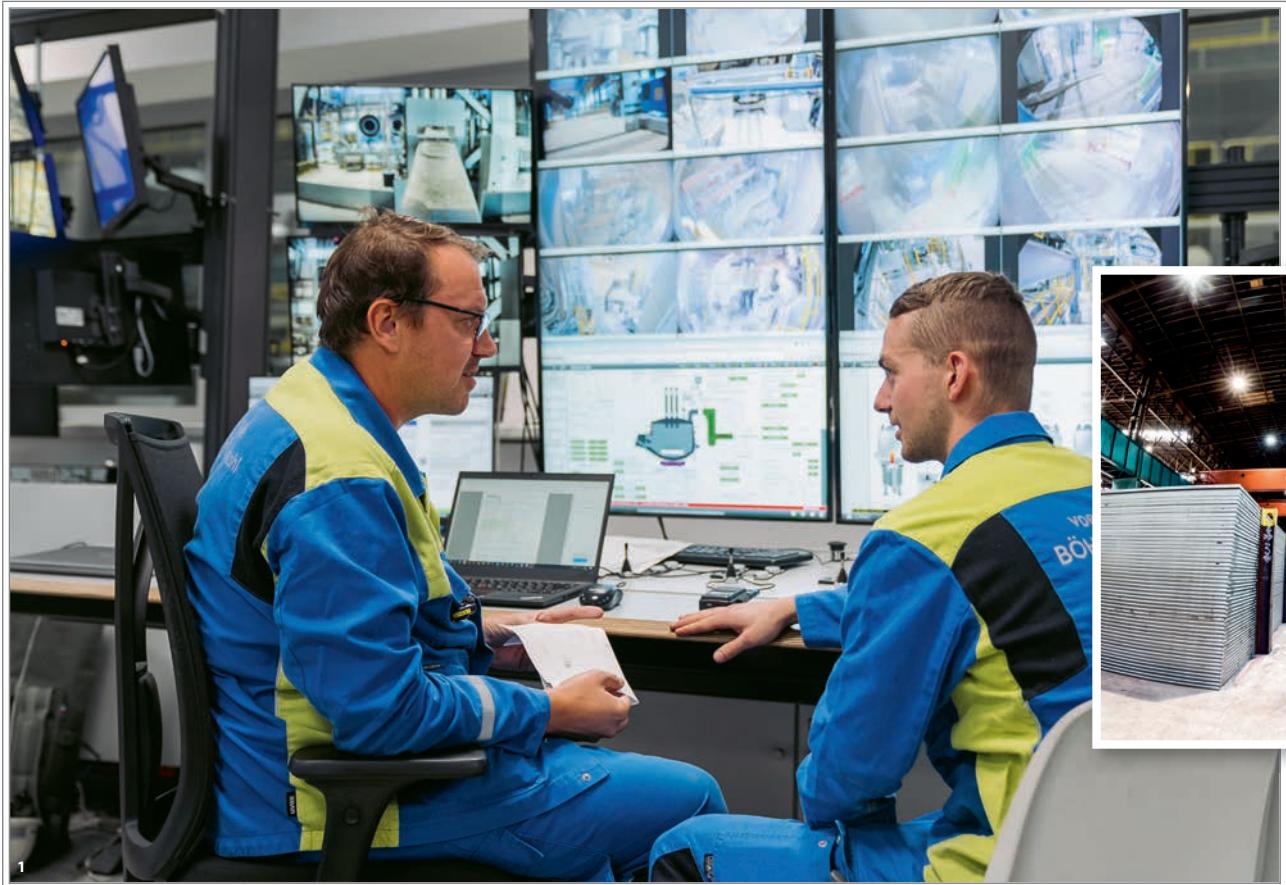
### EINFACH UND EFFIZIENT

Schnell und ohne viele Klicks funktioniert der KI-Assistent, und das ist wichtig, damit der Ablauf für den Kunden reibungslos verläuft: Über ein entsprechendes Symbol im Shop wird der auf einem Transformer-Sprachmodell basierende Assistent gestartet. Gleich zu Beginn zeigt Alfie einige Rezepte als Inspiration. Wie von anderen Anwendungen mit künstlicher Intelligenz bekannt, gibt es ein



ten: Sie erleichtern seit Sommer 2025 die Menüplanung und den Einkauf. Das funktioniert folgendermaßen: Alfie schlägt zu einem vorgegebenen Thema oder für vorhandene Zutaten Rezepte vor, erstellt Essenspläne für die Woche und empfiehlt Produkte aufgrund individueller Vorlieben. Außerdem kann er Menüs für Events wie beispielsweise Kindergeburtstage planen. In Sachen „Foodpairing“ nennt er etwa die passende Weinbegleitung zu einem Gericht. Die benötigten Produkte können mit einem Klick in den Einkaufswagen gelegt und dann direkt bei Alfies bestellt werden. „Unsere Mission ist, das Leben unserer Kunden

Dialogfeld, in das man seine Frage oder Aufforderung eintippt. Je nach Bedarf erstellt Alfie Rezepte zu einem vorgegebenen Thema oder Anlass. Wer einige Zutaten schon zu Hause hat, kann diese angeben und bekommt ein passendes Gericht vorgeschlagen. Für eine längere Vorausplanung stellt Alfie sogar Wochenpläne zusammen. Auf Anfrage werden auch Produkte auf Grundlage persönlicher Präferenzen vorgeschlagen, etwa Produkte aus einer bestimmten Küche, nach Allergenen oder ganz persönlichen Ernährungsstilen sortiert – wie zum Beispiel vegan oder glutenfrei.



Bei Voestalpine werden Austauschzeitpunkte für Komponenten mithilfe von KI vorhergesagt: „Predictive Maintenance“ heißt das.

### ASSISTENTEN IM EXPORT

Auch im Industrieexport kommen Assistenten in der Kundenbetreuung zum Einsatz: Anfragen per Mail werden erkannt und entsprechende Antworten vorbereitet. Generative KI und Recommendation-Systeme erstellen technische Angebote, Spezifikationen und mehrsprachige Dokumente deutlich schneller – und schnelleres Reagieren auf Anfragen erhöht die Abschlussraten in Schlüsselmärkten. In den Bereichen Compliance, Dokumentation und Zollprozesse prüfen NLP-Tools Exportdokumente, identifizie-

ren Pflichtangaben und tragen dazu bei, Exportkontrollen effizienter zu bearbeiten. Gerade komplexe Regularien und länderspezifische Anforderungen lassen sich so besser managen, während parallel dazu Dokumentations- und Nachweisanforderungen ohnehin ständig wachsen.

### DAS OPTIMIEREN DER MASCHINEN

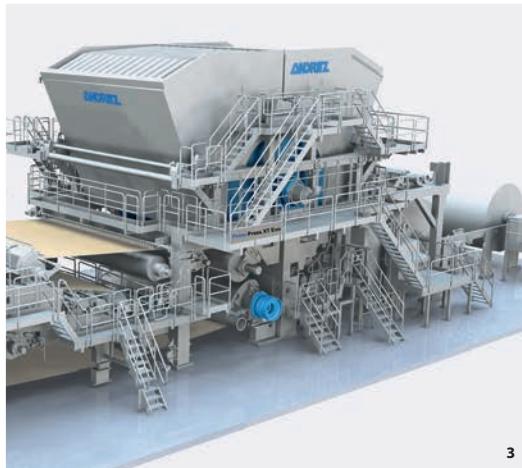
Immer häufiger hilft der Geist in der Maschine mit intelligentem Anlagebetrieb. Bei Voestalpine laufen Projekte zur Vorhersage optimaler Austauschzeitpunkte sowie zur visuellen Inspektion – sie zeigen, wie metallverarbeitende Betriebe mit KI Ausfallrisiken reduzieren und Qualität stabilisieren können. Solche Anwendungen sind sinnvoll für große Industrieexporteure, deren Margen stark von der Verfügbarkeit der Anlagen abhängen. Bei der sogenannten Predictive Maintenance erkennen Sensorik und Machine-Learning-Modelle Muster in Betriebsdaten,



« Unser Ziel mit dem KI-Assistenten ist es, unsere Kunden zu inspirieren, sodass sie Produkte noch schneller finden und neue entdecken. »

GUNTER MICHL, MITGRÜNDER & GF ALFIES

prognostizieren Verschleiß und legen Wartungsfenster fest – mit klaren Effekten: weniger ungeplante Stillstände, längere Laufzeiten und geringere Ersatzteilkosten. Das Resultat sind messbare Einsparungen, wenn Modelle mit guter Domänenintegration betrieben werden.



2

## ALFIES NÄCHSTE SCHRITTE

Beim Onlinesupermarkt arbeitet man bereits an den nächsten Schritten: „Derzeit untersuchen wir, welche Anwendungen die Nutzer am häufigsten verwenden, um diese dann entsprechend zu verbessern. Dabei ist angedacht,

dass unser Assistent künftig beim Planen und Erstellen von Einkaufslisten, beim Geben hilfreicher Produkthinweise, beim Vergleichen von Optionen sowie beim Vorschlagen relevanter Produkte vergangene Einkäufe der Kunden berücksichtigt“, schildert Michl.

## 2025 WAR DAS JAHR DER WENDE

KI hat 2025 in österreichischen Exportunternehmen jedenfalls den Sprung von der Insellösung zur integrierten Produktions- und Geschäftsressource geschafft. Der Hebel ist real: geringere Ausfallzeiten, bessere Qualität, resilenter Lieferketten und neue Serviceerlöse. Entscheidend bleiben jedoch saubere Daten, klare Governance und eine frühzeitige Auseinandersetzung mit regulatorischen Pflichten. Wer diese Hausaufgaben macht, verwandelt KI in einen dauerhaften Wettbewerbs- und Exportvorteil. ◆

## HALT, STOPP – KONTROLLE!

Qualitätskontrolle per Computer-Vision ist ebenfalls Bestandteil heimischer Exporteure. Hierbei identifizieren hochauflösende Kamera- und KI-Systeme Oberflächenfehler, Maßabweichungen und Montagefehler schneller und konstanter als visuelle Stichproben. Das reduziert die Retouren im Exportgeschäft und erhöht somit Kundenzufriedenheit. Supply-Chain-Resilienz und Logistik profitieren ebenfalls durch die neuen technischen Möglichkeiten: KI-Modelle prognostizieren Nachfrage, optimieren Bestände und berechnen alternative Routen bei Störungen. Das führt zu reduzierten Lagerkosten, kürzeren Lieferzeiten und mehr Planbarkeit in globalen Lieferketten – entscheidend für exportorientierte Anbieter. Nicht zuletzt spielt die KI bei Prozessoptimierung und Energieeffizienz eifrig mit. In energieintensiven Sektoren justieren KI-Algorithmen Prozessparameter wie Temperatur oder Taktfrequenz in Echtzeit, senken Verbrauch und Ausschuss und wirken damit direkt auf Kosten und CO<sub>2</sub>-Bilanz, was zugleich ein Verkaufsargument bei internationalen Einkäufern darstellt. Anlagenanbieter Andritz wiederum bündelt KI, Automatisierung und Prozesswissen in Plattformen zur Performance-Optimierung von Anlagen: Von Remote-Monitoring bis Predictive Maintenance werden klassische Maschinenlieferungen zu datenbasierten Serviceverträgen – und damit zu wiederkehrenden Erlösquellen.

### INFO-BOX

#### How-to-KI in aller Kürze

- ◆ Mit Projekten starten, die klar messbare Leistungskennzahlen beeinflussen (Gesamtanlageneffektivität, Ausschussquote, Lieferzeit)
- ◆ Datenbasis heben, indem man in saubere Datenspeicherung, Metadaten und Data-Ops investiert, denn schlechte Datenqualität torpediert KI-Projekte
- ◆ Klein starten und skalieren: Pilot -> Learning -> Rollout, und dabei wenn möglich mit modularen Lösungen anstatt einer Vollneuentwicklung arbeiten
- ◆ Kooperationen nutzen: Forschungseinrichtungen, Cluster, FFG/aws-Förderungen und spezialisierte Anbieter beschleunigen die Implementierung
- ◆ Compliance einbauen: Trainingsdaten, Validierung und Risikobeurteilung dokumentieren; Audit-Logs und Rollen für KI-Governance (EU-KI-Gesetz) implementieren
- ◆ Skills-Roadmap: Weiterbildung interner Mitarbeitender mit gezielter Einstellung oder Outsourcing von Kernkompetenzen (MLOps, Data-Engineering) kombinieren

[www.know-center.at](http://www.know-center.at)



## HANDGEMACHT UND IN DIE WELT

Von der Hightechindustrie zu biologischen Schmankerln für Gaumen und Magen:

Auch das birgt Potenzial für den internationalen Export, wie zwei heimische Unternehmen geschmackvoll beweisen. Wenig überraschend sind aber auch hier Innovation, Nachhaltigkeit und Flexibilität wichtige Erfolgsfaktoren.

**S**CHON 1992 HAT Sonnentor-Gründer Johannes Gutmann das Potenzial grenzübergreifender Zusammenarbeit erkannt und sah eine Möglichkeit, sich auch über die österreichischen Landesgrenzen hinaus für Bioqualität und nachhaltiges Wirtschaften starkzumachen – das war die Geburtsstunde des Schwesterunternehmens in Tschechien. Auch wenn es sich heute um ein eigenständiges Unternehmen mit rund 180 Mitarbeitenden handelt, greifen die Produktionsprozesse über die Ländergrenzen hin-

weg eng ineinander. Unternehmenswachstum bringt jedoch auch einen steigenden Rohwarenbedarf mit sich. Das Unternehmen setzt bei der Beschaffung bevorzugt auf direkten Handel: Neben den Anbauprojekten in der Heimat der Schwesterbetriebe in Tschechien und Rumänien gibt es international weitere direkte Anbaupartnerschaften, unter anderem in Albanien, Tansania oder Peru. Rund 66 Prozent der Rohwaren stammen bereits aus direktem Handel. Durch diese Zusammenarbeit finden



Das 1992 gegründete Unternehmen gilt als nachhaltiger Biopionier: Mittlerweile ist Sonnentor in rund 60 Ländern vertreten.



rund 1.000 Biolandwirtschaften weltweit eine Lebensgrundlage oder sichern sich ein zusätzliches Einkommen. Mit der damit verbundenen sozialen und ökologischen Verantwortung entlang der gesamten Wertschöpfungskette hat man sich intensiv auseinandergesetzt: Ein eigener „Code of Conduct“ stellt eine Basis für gemeinsame Werte mit den Lieferant:innen transparent dar.

### DATTELN ALS VERKAUFSCHLAGER

Von Tees, Gewürzen und Kräutern zu Datteln: Mit dem erfolgreichen Aufbau des heimischen Start-ups Dattelbär und bisher rund 20 Millionen verkauften Premium-Datteln konnten Dominik Graef und Gottfried Prinz bereits den ersten Teil ihrer Mission, „Naschen zu einer gesunden und nachhaltigen Freude zu machen“, zum Leben erwecken. Seit letztem Jahr widmet sich der Permakulturspezialist und Landschaftsgärtnermeister Dominik Graef dem zweiten Teil der Dattelbär-Mission, dass dies „auch gut für unsere Erde sein sollte“, und hat ein visionäres

Pilotprojekt mit der saudischen Königsfamilie gestartet: den Umbau der Dattelplantagen nach regenerativen Permakulturprinzipien und eine erstmalig in der Wüste Saudi-Arabiens umgesetzte eigene Kompost-, Humus- und Terra preta-Produktion vor Ort. Die beeindruckenden ersten Ergebnisse sind ein deutlich reduzierter Wasserverbrauch in den Plantagen sowie ein messbarer Aufbau von organischem Material und Humus im Boden, der langfristig zur Wiederherstellung gesunder Bodenstrukturen und einer erhöhten Fruchtbarkeit beiträgt.

### WIE DER DATTELBÄR ENTSTAND

Die Geschichte des Unternehmens beginnt 2014, als Graef während einer längeren Reise nach Thailand, wo er eine Yoga-Ausbildung absolvierte, auf die Welt der Rohkost stieß. Durch eine australische Bloggerin, die sich intensiv mit Rohkost-Ernährung beschäftigte, lernte er über ein Rohkost-Forum die Sukkary-Dattel kennen – eine Dattel, die ihn sofort faszinierte. Obwohl sie damals schwer zu bekommen war, gelangten diese besonderen Datteln schließlich über Frankreich zu ihm, und er war von ihrem Geschmack begeistert. Im Jahr 2015 beschloss Dominik Graef, seine Leidenschaft für Datteln in ein richtiges Business zu verwandeln: Er baute einen kleinen Webshop, und bald schloss sich ihm sein heutiger Geschäftspartner Gottfried Prinz an, den er bei einem Impulsvortrag kennengelernt hatte. Beide teilen nicht nur die Liebe zu Datteln, sondern auch die Vision, die besten Datteln der Welt einem breiteren Publikum zugänglich zu machen.

### VON BEGINN AN INTERNATIONAL

Seit der Gründung in den frühen Neunzigerjahren sind die Produkte von Sonnentor über die Grenzen Österreichs hinaus erhältlich – beginnend mit den österreichischen Nachbarländern Deutschland, Italien, der Schweiz und Slowenien liegt die Exportquote heute bei 61 Prozent. Der Kräuter- und Gewürzhändler liefert die Produkte bereits in rund 60 Länder weltweit – darunter auch Schweden, Malaysia und Japan. Mitarbeitende aus dem Einkauf, der Qualitätsentwicklung und dem CSR-Team besuchen zudem regelmäßig die Herkunftsländer der Kräuter und Gewürze. Diese persönlichen Einblicke liefern einen umfassenden Eindruck von der Situation vor Ort und schaffen Vertrauen. So überrascht es nicht, dass 75 Prozent der Biobauerinnen und -bauern länger als drei Jahre mit dem Unternehmen zusammenarbeiten. Die von ihnen gelieferte Ernte wird nach Ankunft in den Sonnentor-Kräuterhallen in Sprögnitz einer Qualitätsprüfung unterzogen. Dazu



Dattelbär setzte erstmalig in der Wüste Saudi-Arabiens eine eigenen Kompost-, Humus- und Terra-preta-Produktion um.

42

werden Stichproben an unabhängige Labore geschickt und auf über 600 verschiedene Rückstände überprüft. Anschließend werden die Kräuter und Gewürze behutsam aufbereitet, gemischt und abgepackt, bevor sie bereit für den Versand sind.

#### FLEXIBEL MIT KLEINEN STÜCKZAHLEN

Die Bespielung neuer Märkte ist für Vertriebspartnerinnen und -partner vor allem dank niedriger Abnahmemengen interessant: Bereits bei einer geringen Anzahl von 300 Stück ist es Sonnentor möglich, fremdsprachige Produkte zu produzieren. Das gelingt einerseits durch die hauseigene Druckerei und andererseits durch viel Handarbeit, die vor allem bei diesen Produkten einen hohen Anteil hat: So werden die Etiketten etwa händisch angebracht.

#### DIE VERANTWORTUNG ERNST NEHMEN

Bei Sonnentor gilt das Prinzip: Je umfangreicher die Wertschöpfungskette eines Unternehmens, desto wichtiger ist eine Zusammenarbeit auf Augenhöhe, auch über Ländergrenzen hinweg. Die Vernetzung internationaler Unternehmensstandorte spielt dabei eine genauso zentrale Rolle wie die verantwortungsvolle Beschaffung der Rohwaren und das Erkennen der Bedürfnisse unterschiedlicher Vertriebsmärkte. Für Sonnentor steht fest: Unternehmerisches Handeln hat Konsequenzen für Mensch und Umwelt. Man nimmt diese Verantwortung ernst und verankert sie fest in jeder Entscheidung – auch in der internationalen Zusammenarbeit.

#### OFFEN FÜR NEUE IDEEN UND PARTNERSCHAFTEN

Auch der Dattelbär wächst stetig und bietet neben verschiedenen Dattelarten auch innovative Produkte wie gekeimtes Müsli, CBDatteln und hochwertige Nussmuse an. Dominik Graef und Gottfried Prinz bleiben stets offen für neue Ideen und Partnerschaften, um ihre Vision weiterzuführen: gesunde, nachhaltige Produkte, die Menschen zu einem bewussten und glücklichen Leben inspirieren.

# LIQUIDE LIEFERKETTEN: SICHERE GESCHÄFTE IN UNSICHEREN ZEITEN



Steigende Insolvenzen und eine schwache Konjunktur stellen österreichische Unternehmen vor altbekannte Herausforderungen. Der Aon Global Risk Management Survey 2025 bestätigt: Für stabile Lieferketten und verlässlichen Cashflow braucht es gezielte Absicherung. Hubert Jäger, Director Credit Solutions von Aon Austria, gibt Tipps, wie man sich in turbulenten Zeiten den nötigen Handlungsspielraum verschafft.

stabilität ein. Häufige Gründe sind gestiegene Insolvenzen, längere Bezahltdauern und die erhöhte Vorsicht von Banken bei der Kreditvergabe.

**Nichtzahlung als Dauerbrenner** in den Top-Ten-Risiken der Firmen: Unsere Indikatoren zeigen, dass die Zahl der Insolvenzen branchen- und länderübergreifend steigt und globale Unsicherheiten die Geschäftswelt prägen. Weltweit – und speziell in Europa – ist die Bereitschaft von Kreditversicherungen, neue Limite zu vergeben, unter Druck geraten. Dies liegt neben sinkenden Bonitäten auch an der Vielzahl von Schäden in diesem Sektor. Vor allem gestiegene Ausfallrisiken im Mittelstand verursachen verspätete Kundenzahlungen und in Folge Ausfälle in Zeiten angespannter Refinanzierungen. Für Treasurer und CFOs ist es daher zentral, fortlaufend auf die Zahlungsfähigkeit in der eigenen Wertschöpfungskette zu achten.

## Druck auf Liquidität und Zahlungsverzögerungen

Die Konjunkturentwicklung bleibt eingetrübt, das Investitionsklima ist zurückhaltend, und viele Unternehmen kämpfen mit Unsicherheiten in ihren Working-Capital-Prozessen. Über 70 Prozent der Befragten des Aon Global Risk Management Survey stuften kurzfristige Liquiditätsengpässe als eine der größten Bedrohungen für die Geschäfts-

## Erfolgsfaktor für robuste Lieferketten

Kredit- und Garantieversicherungen sind aktuell gefragter denn je: Sie helfen, Forderungsausfälle von Abnehmern abzusichern und schützen damit nicht nur einzelne Stakeholder, sondern die gesamte Lieferkette. Auch Risikoentscheidungen der Versicherungen erfolgen auf Basis dynamischer Bonitätsentwicklungen, die Aon als Marktführer in der Working-Capital-Beratung in Echtzeit verfolgt. Maßgeschneiderte Deckungslösungen gibt es aber weiterhin, sofern die Risiken transparent dargestellt werden. Besonders jetzt ist es wichtig, starke Partner an der Seite zu wissen.

## Proaktives Risikomanagement – Ihr Vorteil im Wettbewerb

Wer jetzt auf umfassendes Risikomonitoring, gezielte Risikoabsicherung und Liquiditätsoptimierung über Factoring setzt, verschafft sich den nötigen Handlungsspielraum in turbulenten Zeiten. Moderne Versicherungs- und Finanzierungskonzepte sind unverzichtbare Werkzeuge, um stabile und liquide Lieferketten zu sichern sowie Unternehmen langfristig krisenfest aufzustellen. ★

## KONTAKT

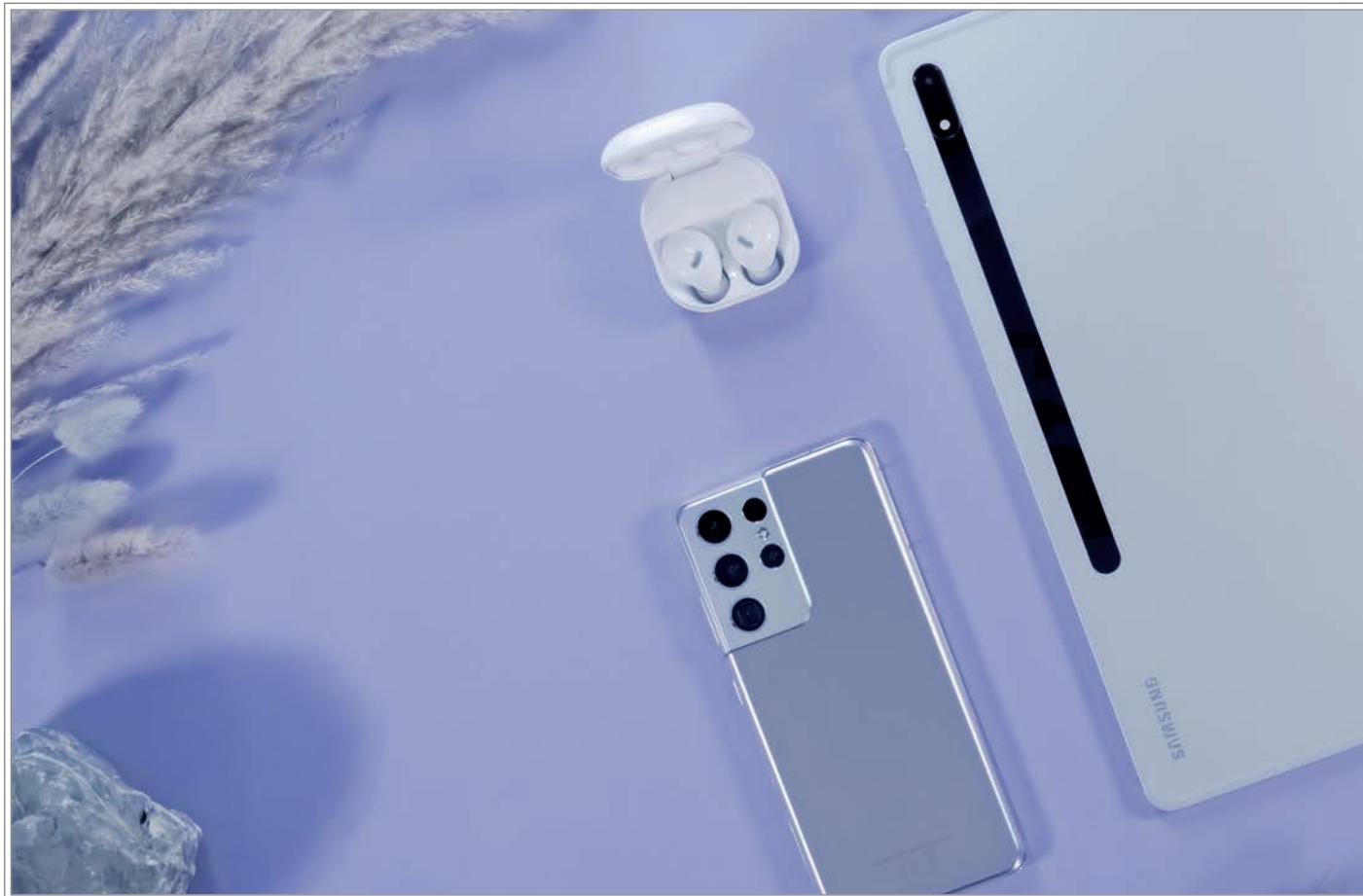
Hubert Jäger

Director Credit Solutions, Aon Austria

T. +43 5 78 00-322

hubert.jaeger@aon-austria.at

[www.aon-austria.at](http://www.aon-austria.at)



## FAST BESSER ALS NEU

Mit einer auf den ersten Blick simplen, aber genialen Idee startete 2017 in Wien ein Unternehmen, das jetzt als „Soonicorn“, also als Unicorn in spe, gehandelt wird. Die Plattform wächst, und längst hat man in europäische Länder expandiert. Ein Ende des Erfolgslaufs ist derzeit nicht in Sicht – ganz im Gegenteil.

**R**EFURBED WILL „Konsum neu denken“ – mit dieser Vision hat es das Unternehmen seit seiner Gründung zum am schnellsten wachsenden Onlinemarktplatz für professionell rundum erneuerte Produkte aus allen Bereichen des alltäglichen Lebens geschafft: elektronische Endgeräte, Haushalts- und Lifestyle-Geräte, Sportartikel wie (E-)Bikes und Snowboards und vieles mehr. Nichts weniger als die Art und Weise, wie konsumiert wird, will Refurbed umfänglich verändern.

### GESCHICHTE EINER GRÜNDUNG

Weil die drei erfahrenen Profis aus IT, Consulting und E-Commerce Peter Windischhofer, Kilian Kaminski und Jürgen Riedl die ernüchternde Realität der Elektronikindustrie und des damit einhergehenden Konsums nicht weiter so hinnehmen wollten, gründeten sie 2017 die Plattform. Jedes Jahr werden weltweit etwa 50 Millionen Tonnen Elektroschrott erzeugt. Genau das ist wesentlicher Bestandteil der Gründungsgeschichte: Eine der Möglichkeiten,

Sorgfältig wiederaufbereitete Geräte haben neue Akkus und sind auch sonst kaum von neuen Produkten zu unterscheiden. Garantie inklusive

## AUCH EINE SACHE DER NACHHALTIGKEIT

Die Produkte, die über Refurbed zu kaufen sind, sind nicht nur günstiger, sondern wurden professionell vollständig erneuert, was ihnen einen weiteren Lebenszyklus ermöglicht. Dieser Prozess allein erhöht die Nachhaltigkeit der Geräte, da CO<sub>2</sub> sowie Wasser in großen Mengen eingespart werden. Gemeinsam mit der Fraunhofer Research GmbH hat das Unternehmen 2022 nachgewiesen: 78 Prozent CO<sub>2</sub> wird beim Kauf eines refurbished Smartphones im Vergleich zum Neukauf eingespart. Darüber hinaus ist die Plattform Mitglied bei EUREFAS, der European Refurbishment Association, und engagiert sich aktiv für politische Veränderung auf europäischer Ebene. Co-Founder Kilian Kaminski ist seit 2022 EUREFAS-Vorstandsmitglied. Zusammen mit den weiteren Mitgliedern des Verbands setzt sich das Unternehmen dafür ein, Gesetzesvorschläge zum Recht auf Reparatur, zu Ökodesign und ähnlichen Themen mitzugesten, um eine gesetzliche Grundlage für eine nachhaltigere Elektronikbranche zu schaffen.



negativen Umwelteinfluss von Elektronikprodukten zu reduzieren, ist, ihnen durch „Refurbishment“ einen zweiten Lebenszyklus zu geben. Kilian und Peter kannten sich bereits aus dem Masterstudium; Peter arbeitete nach der Universität bei McKinsey, wo er große E-Commerce-Unternehmen beriet. Zeitgleich war Kilian Leiter des Amazon-Certified-Refurbished-Programms und New Key Account Manager für die größten Elektronikhändler bei Amazon Deutschland. Jürgen hatte bereits erfolgreich mehrere Start-ups gegründet und brachte sein technisches Wissen ein, um den neuen Marktplatz zu bauen.

## BREITES SORTIMENT – UND MIT GARANTIE

Neben elektronischen Produkten wie Smartphones, Tablets und Laptops baut Refurbed sein Sortiment immer weiter aus und ist bereits der führende Markt für refurbished Produkte in Europa: E-Bikes, Snowboards, Küchen- und Haushaltsgeräte, Kopfhörer, Smartwatches und Monitore stehen zum Verkauf. Die Produkte sind bis zu 40 Prozent günstiger als Neugeräte, haben eine Garantie von mindestens zwölf Monaten sowie eine 30-tägige Rückgabegarantie. Nicht alltäglich: Für ihren hervorragenden Kundenservice wurde die Plattform mehrfach ausgezeichnet.



46

Refurbed: erfolgreich mit einer Idee, die durch die Entwicklung hin zur Nachhaltigkeit noch zusätzlich Rückenwind bekommt

## DA LIEGT BARES GELD HERUM

Wie eine Untersuchung von Fraunhofer Austria im Auftrag von Refurbed im Mai 2025 zeigte, sitzt Europa derzeit auf 642 Millionen Altgeräten – und da reden wir von Smartphones. Sie entsprechen einem Marktwert von 6,42 Milliarden Euro und einen Materialwert von 1,57 Milliarden Euro. Refurbed hat sich angesehen, wie viele sich für ein Refurbishment eignen könnten, da sie durch professionelle Generalüberholung problemlos für ein zweites Leben geeignet wären. Das Ergebnis: Rund ein Drittel

davon – also 211 Millionen Geräte – brächten europäischen Konsument:innen bares Geld ins Portemonnaie. In Österreich sind es immerhin 4,4 Millionen Handys, die pro Rückverkauf 200 Euro oder sogar mehr bringen könnten.

## DER ONLINE-MARKTPLATZ BREITET SICH IN GANZ EUROPA AUS

Seit dem Markteintritt in Belgien, Finnland, Portugal und Tschechien im Juni 2024 ist Refurbed in mittlerweile elf europäischen Märkten aktiv: Nach dem Start in den Gründungsmärkten Österreich und Deutschland hat das Unternehmen in den Jahren vor 2024 bereits Italien, Irland, Schweden, Niederlande sowie Dänemark erschlossen. „Die hohe Nachfrage nach unserem Angebot an refurbished Produkten und ausgezeichnetem Kundenservice im Beneluxer Raum sowie in den nordeuropäischen Ländern und Südeuropa hat uns überzeugt, diese Marktregionen auf Grundlage evidenz- und datenbasierter



« Wir haben unseren Wachstumskurs in allen Märkten fortgesetzt und konnten im Vergleich zum Vorjahr 40 Prozent Wachstum verbuchen. »

PETER WINDISCHHOFER, CEO REFURBED

© refurbed

Analyse auszubauen“, so Refurbed-Co-Founder und CEO Peter Windischhofer. Besonders hat man sich gefreut, dass mit dem Markteintritt in Tschechien zudem erstmals der osteuropäische Markt betreten wurde. „Hier schlummert unserer Analyse nach ein immenses Potenzial.“ Das liegt auch am sich verbreitenden Gedanken der Nachhal-



tigkeit: „Der breite Elektronikmarkt verlagert sich zunehmend hin zur Akzeptanz von Nachhaltigkeit bei Verbraucherentscheidungen. Diese Entwicklung können wir in all unseren europäischen Märkten, in denen wir aktuell aktiv sind, beobachten. Somit ist es für uns nur folgerichtig, Schritt für Schritt in weitere Märkte in Europa einzutreten und so die Kreislaufwirtschaft global zu fördern“, ist Windischhofer überzeugt.

### KEIN MARKETINGSCHMÄH

Refurbed gehört zu den mittlerweile zehn österreichischen Unternehmen mit B-Corp-Zertifizierung. Es ist noch ein überschaubarer Kreis an Auserwählten: Nur zehn Unternehmen in Österreich haben bisher die strengen 375 Kriterien in Sachen Transparenz, ökologischer und sozialer Nachhaltigkeit erfüllt, die für die renommierter B-Corp-Zertifizierung notwendig sind. Seit September 2024 ist nun auch Refurbed im Kreis jener Vorreiter, die für verantwortliches und nachhaltiges Wirtschaften global zertifiziert werden. Die Erlangung der B-Corp-Zertifizierung erfordert einen rigorosen, fortlaufenden Prozess, der eine 360-Grad-Bewertung der Unternehmensabläufe umfasst, einschließlich Geschäftsführung, Mitarbeiterbeziehungen, Gemeinschaftseinfluss, Umweltpraktiken und Kund:innen-Engagement.

### 2025 – EIN ZIELLICH BEWEGTES JAHR

2025 knackte das Unternehmen nun die zweite Milliarde Außenumsatz – verteilt auf jene elf Länder, in denen Refurbed mittlerweile tätig ist. Dabei hat sich gezeigt, dass der nachhaltige Onlinemarktplatz gerade am Heimatmarkt besonders stark punktet und hier nach acht Jahren einen Bekanntheitsgrad von beachtlichen 64 Prozent genießt. „Der aktuelle Außenumsatz von zwei Milliarden Euro ist aber nicht nur der alleinige Erfolg von Refurbed, er bestätigt auch, wie sehr die Menschen in Europa auf der Suche nach neuen Konsumformen sind, die zirkulärer agieren und unsere begrenzten Ressourcen im Blick haben“, so Windischhofer.

### AUF DEM GUTEN WEG ZUM UNICORN

Das war aber nicht der einzige Meilenstein, den das Jahr brachte: Nicht einmal zwei Jahre nach dem letzten Investment im November 2023 gelang Refurbed ein weiterer Durchbruch: Das Team schaffte es im Oktober 2025, den erfahrenen Investor Alex Zubillaga als Leading Investor zu gewinnen – bekannt ist er für seine Investments in Spotify, Fever und Wallapop. Ebenfalls mit an Bord ist ab sofort Orilla, die Investmentplattform der Familie Riberas, die bereits in europäische Marktplätze wie Vinted, Playtomic und Cabify investierte. Unter starker Beteiligung der Bestandsinvestoren Evli Growth Partners, Bonsai, Almaz, C4 Ventures und Speedinvest konnte Refurbed sich damit ein neuerliches Investment in der Höhe von 50 Millionen Euro sichern. Windischhofer freut sich: „Für Refurbed war 2025 ein wahrlich transformierendes Jahr. Wir haben unseren Wachstumskurs in allen Märkten fortgesetzt und haben im Vergleich zum Vorjahr 40 Prozent Wachstum verbuchen können. Außerdem haben wir vor unserem Zeitplan die Profitabilität über alle Märkte hinweg erreicht. All das ist klarer Beweis dafür, dass nachhaltiger Konsum in Europa und finanzielle Performance Hand in Hand gehen können. Jetzt ist die Zeit, um Refurbishment zum Mainstream zu machen.“

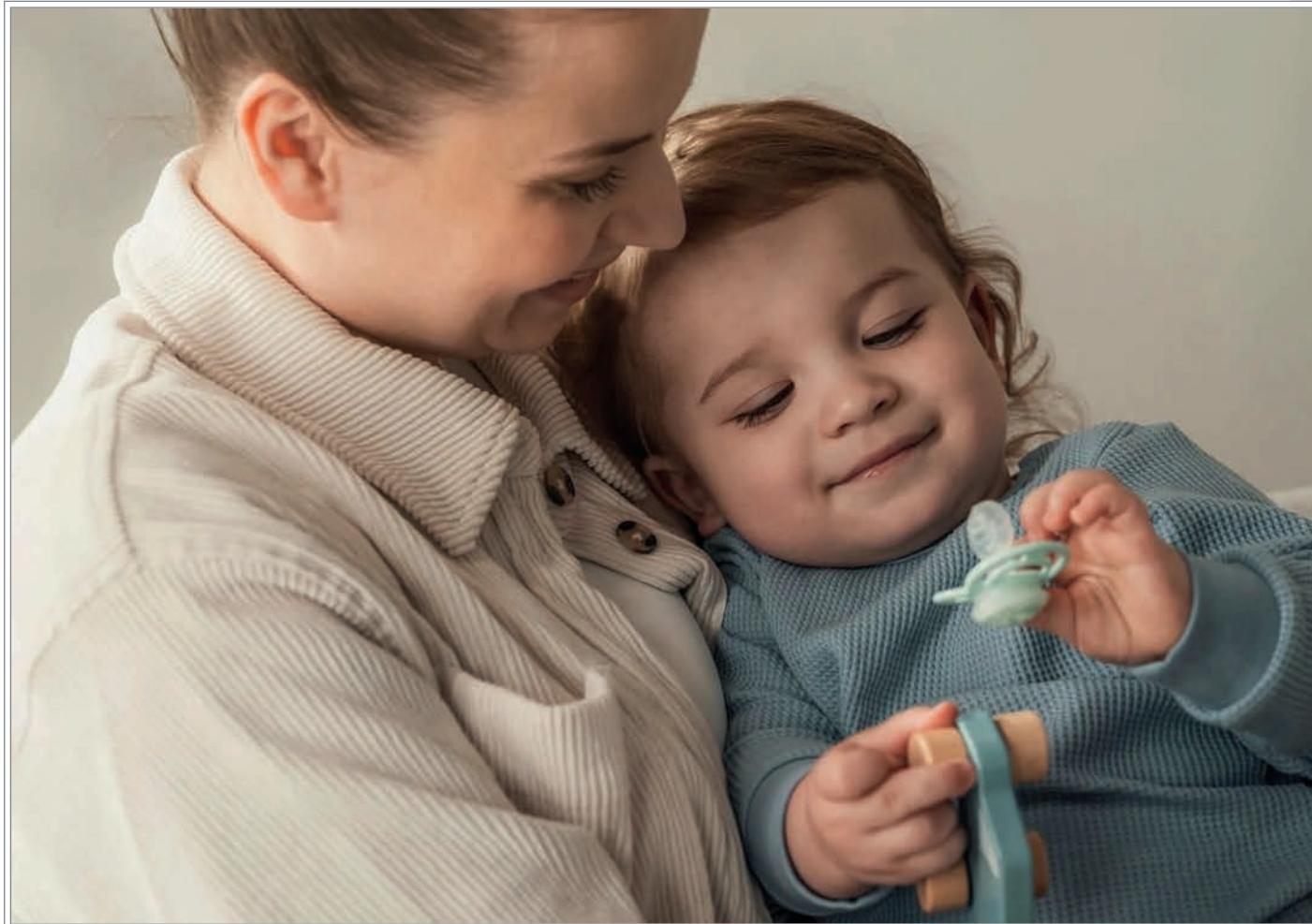
47

#### INFO-BOX

##### Einsparungen seit der Gründung

- ◆ 350.000 Tonnen CO<sub>2</sub>
- ◆ 1.136 Tonnen E-Waste
- ◆ 116 Milliarden Liter Wasser
- ◆ 130 Tonnen kritische Rohstoffe
- ◆ 4 Tonnen Konfliktmaterialien
- ◆ mehr als 6,6 Millionen Bäume gepflanzt

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



## IT'S THE TECH EXCELLENCE, BABY!

Was haben Babyprodukte und Mikrochips gemein?

Auf den ersten Blick vielleicht wenig, doch bei näherer Betrachtung vereint zwei sehr unterschiedliche Unternehmen sehr wohl etwas – nämlich Tech-Excellence:

Mit innovativer Technik können sie sich international Spitzenplätze sichern.

**MAM** WURDE 1976 von Peter Röhrig in Wien gegründet. Heute agiert das Unternehmen in über 60 Ländern weltweit und ist in einigen Märkten – darunter Frankreich, Skandinavien und der Schweiz – Marktführer. Gleichzeitig bleiben die Wurzeln unverkennbar: Forschung, Entwicklung, Marketing und Design haben ihren Sitz in Österreich. Mehr als 97 Prozent der Produktkomponenten

stammen von österreichischen Zulieferbetrieben, und produziert wird überwiegend in Ungarn, nahe der österreichischen Grenze. Der Erfolg von MAM beruht jedoch nicht allein auf Tradition: Kontinuierliche Forschung, technische Exzellenz und konsequenter Fokus auf den Alltag von Eltern und Babys sind die Basis der Innovationskraft des Unternehmens.



Was das Baby auf dem Foto nicht weiß: Es hält einen Schnuller in der Hand, der mithilfe wissenschaftlicher Forschung entwickelt wurde.

## FORSCHUNG ALS MAXIME

Über Infineon muss man nicht viel erzählen: Das 1970 gegründete Unternehmen beschäftigt 5.977 Mitarbeiter aus rund 78 Ländern, davon 2.505 in Forschung und Entwicklung, und erzielte im Geschäftsjahr 2024 einen Umsatz von 4,8 Milliarden Euro. Mit einem Forschungsaufwand von 686 Millionen Euro ist Infineon Austria das forschungsstärkste Unternehmen in Österreich. Im Oktober 2025 gelang es erstmals, den „Industrial Excellence Award Europa“ nach Österreich zu holen – als erstes heimisches Unternehmen. „Wir sind außerordentlich stolz, diesen renommierten Industriepreis für Österreich entgegenzunehmen“, sagt Thomas Reisinger, Vorstand Operations Infineon Technologies Austria AG. „Die Auszeichnung bekräftigt unser kontinuierliches Engagement für Innovation, technologische Exzellenz und unsere nachhaltigen und kundenorientierten Produkte und Prozesse. Vor allem



## WISSENSCHAFT FÜR BESSERE PRODUKTE

„Innovation ist bei MAM Teil unserer DNA: Weltweit arbeiten rund 1.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter daran, Produkte zu entwickeln, die Babys lieben und denen Eltern vertrauen. Im Forschungs- und Entwicklungszentrum in Großhöflein, Burgenland, sind etwa 70 Expert:innen auf 5.800 Quadratmetern tätig. Dort werden Materialien, Formen, Funktionalität und Ergonomie getestet, optimiert und patentiert“, schildert Georg Ribarov, MAM Country Manager Austria. „Jedes Detail – vom extradünnen, kiefergerechten Sauger des MAM-Perfect-Schnullers bis zum luftdurchlässigen und damit hautfreundlichen Design des MAM Supreme – ist Ergebnis jahrelanger Forschung.“

aber ist es ein Beweis für das Know-how und das großartige Engagement unseres Teams. Sie sind zentrale Wissensträger im Wandel zur digitalen, nachhaltigen Industrie 5.0.“

## PATENTE ALS AUSDRUCK VON TECH-EXCELLENCE

So unterschiedlich die beiden Unternehmen auf den ersten Blick also auch sein mögen: Den Vorsprung und das internationale Renommee haben sich beide mit wissenschaftlicher Forschung und der daraus resultierenden Tech-Excellence erarbeitet. Hinter dem an sich wenig erklärenden Begriff stecken allerdings handfeste Assets – nämlich Patente, erklärt Georg Ribarov. „Mit Patenten sichern wir unsere technischen Innovationen und schaffen



Infineon Austria wurde 2025 als erstes heimisches Unternehmen mit dem Industrial Excellence Award Europa ausgezeichnet.

damit nachhaltige Wettbewerbsvorteile. Der PureSoft-Sauger für unsere Schnuller ist unser jüngstes Beispiel: Ein patentiertes Verfahren ermöglicht es, Naturkautschuk so zu verarbeiten, dass er die Vorteile von Silikon übernimmt – hygienische Farbe, Sterilisierbarkeit, Bissfestigkeit – und zugleich biologisch abbaubar bleibt. Gleichzeitig ist die Easy-Start-Anti-Colic-Flasche ein bewährtes Beispiel für patentierte Technik. Das Bodenventil reduziert Luftblasen, sorgt für einen ruhigen Trinkfluss und

hilft so, Koliken zu vermeiden. Beide Produkte zeigen, wie MAM kontinuierlich funktionale Exzellenz und wissenschaftliche Expertise miteinander kombiniert.“

#### HIER STEHT DER ALLTAG VON ELTERN UND BABYS IM FOKUS ...

„Für uns beginnt jede Innovation bei den Nutzerinnen und Nutzern. Wir stehen in ständigem Dialog mit Eltern, um ihre Bedürfnisse genau zu verstehen. Der Alltag von Familien ist Ausgangspunkt jeder Produktentwicklung: Wie können wir ihn leichter, sicherer und angenehmer machen?“, erläutert Ribarov. Ein wesentlicher Bestandteil dieses Innovationsprozesses sei zudem die enge Zusammenarbeit mit medizinischem Fachpersonal – von Hebammen über Kinderärzt:innen bis hin zu internationalen Expert:innen. „Ihre Expertise fließt direkt in die Materialentwick-



« Mit Patenten sichern wir unsere technischen Innovationen und schaffen auf diese Weise nachhaltige Wettbewerbsvorteile. »

GEORG RIBAROV, MAM COUNTRY MANAGER AUSTRIA

lung, Ergonomie und Sicherheit unserer Produkte ein und schafft die Grundlage dafür, dass sie im Familienalltag funktionieren.“ Darüber hinaus übernimmt das Unter-

Galliumnitrid und Siliziumkarbid – damit werden noch energieeffizientere Lösungen in KI, Elektromobilität, erneuerbaren Energien und Robotik ermöglicht. Mit der



2



3



4

nehmen gesellschaftliche Verantwortung: 2025 wurde beispielsweise auf dem Wiener Heldenplatz der „Still-Stand“ initiiert, eine öffentliche Aktion, die auf das Stillen in der Öffentlichkeit aufmerksam machte. Gleichzeitig setzt man sich für mehr Bewusstsein rund um „Mental Load“ ein: Mit einem eigens entwickelten Mental-Load-Pass werden Eltern darin unterstützt, die unsichtbare Denk- und Organisationsarbeit fairer zu verteilen – sowohl in der Praxis als auch bei Community-Events und in Kooperation mit Hebammen und Ärztl:innen.

### ...DORT LIEGT DER FOKUS AUF RESILIENZ UND INDUSTRIELLER NACHHALTIGKEIT

Infineon wiederum sticht mit seinem ganzheitlichen, nachhaltigen Ansatz hervor, der sämtliche Aspekte der Geschäftstätigkeit abdeckt. Die Produkte leisten einen zentralen Beitrag zur Dekarbonisierung und Digitalisierung. Gleichzeitig setzt das Unternehmen auf Resilienz. Das gelingt durch ein strategisches Lieferantenmanagement, ein umfassendes Cybersicherheitsprogramm sowie die kontinuierliche Weiterbildung der Fachkräfte. Die Villacher Hightechfabrik basiert auf wissensbasierten Arbeitsplätzen und intelligenter Automatisierung. Das ist ein entscheidender Vorteil im globalen Innovationswettlauf, der die Zukunfts- und Wettbewerbsfähigkeit im Sinne der Industrie 5.0 weiter stärkt. In Villach setzt man den Schwerpunkt auf die hocheffiziente Produktion von 300-Millimeter-Siliziumdünnschichten sowie die Materialien

Infineon One Virtual Fab ist man zudem digital mit den Fertigungsstandorten in Dresden und Kulim vernetzt. Das garantiert ein hohes Maß an Effizienz und Qualität sowie eine gesteigerte Flexibilität in der Fertigung.

### GEPRÜFT DURCH BEWERTUNGSVERFAHREN

Im Rahmen des Industrial Excellence Award 2025 hat sich das Team von Infineon Austria einem umfassenden Bewertungsverfahren gestellt: Ein externes Expertenteam hat sich vor Ort in Villach von der hohen Umsetzungsqualität überzeugt. Die enge Verbindung von Forschung, Entwicklung und Fertigung ist die besondere Stärke der Villacher Innovationsfabrik. Das erhöht die Innovationsgeschwindigkeit und setzt auf diese Weise einen globalen Benchmark in der Branche.

### DIE MESSLATTE STÄNDIG HÖHER LEGEN

„Für uns bei MAM bedeutet Innovation, kontinuierlich besser zu werden – in Technik, Material, Design und Service“, weiß Ribarov. „Vom patentierten Bodenventil über unser Forschungszentrum in Österreich bis hin zu gesellschaftlich relevanten Initiativen wie dem Still-Stand zeigen wir, dass Tech-Excellence, Nutzerfokus und Nachhaltigkeit zusammengehören. Für Babys bedeutet das Sicherheit, Komfort und Freude. Für Eltern Entlastung und Vertrauen. Und für unsere B2B-Partner heißt es: MAM ist ein Innovations- und Wachstumspartner, der Standards setzt und den Familienalltag weltweit aktiv gestaltet.“ ◆



## SO SCHMECKEN FRISCHE IDEEN

Wie internationale Erfolge zu erzielen sind, wenn man den richtigen Gedankengang hat, beweisen zwei Unternehmen aus Österreich: Sie hatten das Gespür für das Entwickeln von Produkten, die ihren fixen Platz auf dem Markt gefunden haben – vor allem deshalb, weil ein echter Bedarf vorhanden ist.

**GARNELEN AUS** nachhaltiger Aufzucht, kontrolliert antibiotikafrei, ohne Zusatzstoffe bei gekochter, blanchierter und roher Ware – das ist die Welt von Yuu'n Mee. Seit der Gründung 2005 hat sich das österreichische Unternehmen nicht nur als Anbieter hochwertiger Meeresfrüchte etabliert, sondern auch als Innovationsmotor der europäischen Seafood-Branche, der neue Standards setzt. Ausgehend vom Hauptsitz in Korneuburg hat Yuu'n Mee sein Vertriebsnetz stetig ausgebaut und beliefert inzwischen

den heimischen Lebensmittelhandel, die Gastronomie sowie den deutschen Markt. Doch Yuu'n Mee geht weit über reine Produktqualität hinaus: Mit kontrollierten Aufzuchtmethoden, geringen Besatzdichten und kontrolliert antibiotikafreier Produktion zeigt das Unternehmen, wie verantwortungsbewusste Seafood-Produktion praktisch umgesetzt wird. „Als Vorreiter in nachhaltiger Garnelenzucht ist es für uns unerlässlich, dass Aquakulturen und Fischereien nach klar definierten, ökologisch sensiblen



Fast könnte man meinen, Österreich läge doch am Meer: Die Korneuburger Firma Yuu'n Mee mischt nachhaltig den Markt für Meeresfrüchte auf.



2

tegie findet internationale Anerkennung: Der Internorga Zukunftspreis 2020, der Anuga Taste Award 2023 und der Innovation Award der Nordic Organic Food Fair 2024 würdigen das Unternehmen als Vorreiter in einer Branche, die zunehmend unter Druck steht. „Nachhaltigkeit gehört zu unserer DNA und prägt jede Entscheidung“, sagt Robert Herman. Im internationalen Wettbewerb, in dem der Preis oft den Ausschlag gibt, hebt sich das Unternehmen durch Innovation und verantwortungsvolle Standards ab. „Wirtschaftlicher Erfolg und Nachhaltigkeit schließen sich in der Seafood-Produktion keineswegs aus – im Gegenteil: Der Schlüssel liegt in einem ganzheitlichen Ansatz entlang der gesamten Wertschöpfungskette.“

### SENSEVEN: DIE INDUSTRIELLE INSPEKTION REVOLUTIONIEREN

Ein ganz anderes Feld beackern hingegen Senseven: Das noch junge Unternehmen wurde 2021 von Michael Hettegger, Christoph Altmann und Anna Grausgruber gegründet. Innerhalb von zwei Jahren wurde gemeinsam



3

53

Standards bewirtschaftet werden. Unsere Garnelen wachsen in nachhaltigen Aquakulturen auf, in denen sauberes Wasser und eine bewusst geringe Besatzdichte für optimale, artgerechte Bedingungen sorgen. Wir untersuchen auf 100-prozentige Antibiotikafreiheit und verzichten auf den Einsatz von Arzneimitteln oder Chemikalien. Jede einzelne Garnelencharge wird mittels modernster Labortechnik geprüft“, erklärt Yuu'n Mee-Geschäftsführer Robert Herman. Garnelen aus Mangrovenwald-Farming oder aus nachhaltigen Aquakulturen machen Yuu'n Mee zum Vorreiter für Meeresfrüchte. Diese konsequente Qualitätsstra-

mit dem strategischen Partner und Investor i.safe MOBILE ein mobiles und intelligentes Inspektionssystem zur Leckageerkennung in Ventilen in Gefahrenzonen entwickelt und erfolgreich auf den Markt gebracht. Das äußerst erfolgreiche Produkt: Senseven revolutioniert die industrielle Inspektion, in dem es Smartphones in intelligente und mobile Prüfsysteme verwandelt. Das Unternehmen verwendet Schallemissionssensoren, die kleinste Veränderungen im Gefüge von Bauteilen wahrnehmen können. Eine inhouse entwickelte Software erfasst die Sensor signale, die mithilfe von Algorithmen und künstlicher



1

54

Im Nachhinein klingt die Start-up-Idee ganz logisch. Aber Senseven haben es einfach gemacht – und damit gewonnen.

Intelligenz interpretiert werden. „Valve Sense ist eine revolutionäre Technologie, die die Art und Weise, wie Industrieventile in gefährlichen Umgebungen überwacht und gewartet werden, verändern wird. Unser Expertenteam hat unermüdlich daran gearbeitet, ein System zu entwickeln, das sicher, zuverlässig und einfach zu bedienen ist. Valve Sense ist ein erster Schritt in unserer strategischen Partnerschaft mit i.safe MOBILE, um den besonderen Anforderungen unserer Kunden in Gefahrenbereichen gerecht zu werden und deren Prozesse sicherer und effizienter zu gestalten“, erklärt Michael Hettegger, CEO von Senseven.



2

« Unsere enge Zusammenarbeit mit den Farmen garantiert Qualität, Transparenz und Nachvollziehbarkeit. Jede einzelne Garnele lässt sich bis zu ihrem Ursprung zurückverfolgen. »

ROBERT HERMAN, GRÜNDER UND GF YUU'N MEE

## PERFEKTE ERGÄNZUNG FÜR DAS TEAM

Ende 2022 stieg Anna Grausgruber in das Start-up ein: In ihrer funktionsübergreifenden Rolle als Chief Growth Officer verantwortete sie die nächsten Wachstumsschritte des Unternehmens. Mit ihrem Einstieg wurde Grausgruber auch zur Mitgesellschafterin, und das Gründerteam, bisher bestehend aus Michael Hettegger und Christoph Altmann, wurde ausgebaut. „Anna brachte umfangreiches Know-how in den Bereichen Strategie, Business-Development und Kommunikation sowie mehrere Jahre Führungserfahrung von internationalen Teams mit. Als weibliche Top-Managerin war sie eine perfekte Ergänzung für unser Team, und ihr Einstieg war ein wichtiger Schritt für die Wachstumspläne von Senseven“, weiß Hettegger. Sie ergänzt das Team mit betriebswirtschaftlichen Schwerpunkten. Im März 2023 konnte Senseven im Rahmen einer siebenstelligen Finanzierungsrounde einen großen strategischen Investor gewinnen: Die Technologiepartnerschaft mit i.safe MOBILE, dem Innovations- und Weltmarktführer für explosi-

onsgeschützte Mobilgeräte und -lösungen, ist seitdem ein weiterer wichtiger Meilenstein auf dem Wachstumskurs und wirkte als Skalierungshebel – die Beteiligung bot dem



jungen Unternehmen neue und schnellere Wachstumsmöglichkeiten.

**TRENDS GESTALTEN, NICHT NUR REAGIEREN**  
 Wachstum spürt auch Yuu'n Mee: Die Nachfrage nach nachhaltig produzierten Meeresfrüchten wächst rasant. Eine aktuelle Umfrage gemeinsam mit dem unabhängigen Marktforschungsinstitut TQS unter 1.000 Österreicher:innen zeigt: 87 Prozent lieben Meeresfrüchte, Garnelen sind der klare Favorit. Fast die Hälfte der Befragten (47 %) bezeichnet Garnelen als Trendfood. Gesundheit, Proteininhalt und Naturnähe – also der Verzicht auf E-Nummern, Zusatzstoffe oder wasserbindende Substanzen – bestimmen die Kaufentscheidung: 87 Prozent achten auf naturnähe Produkte, 79 Prozent auf Nachhaltigkeit. Yuu'n Mee reagiert nicht nur auf diese Entwicklungen, sondern gestaltet sie aktiv. Mit innovativen Produkten, die Genuss und Umweltbewusstsein vereinen, setzt das Unternehmen neue Maßstäbe für Premium-Seafood und auch moderne Ernährungsstile – etwa für Flexitarier:innen, die bewussten Konsum mit kulinarischem Anspruch verbinden.

**DIREKTE LIEFERKETTEN, STARKE RESILIENZ**  
 Ein zentraler Bestandteil der Innovationsstrategie von Yuu'n Mee ist die enge, direkte Kooperation mit sorgfältig ausgewählten Partnerfarmen in Vietnam. „Wir arbeiten ausschließlich mit Betrieben zusammen, die nach interna-

tional anerkannten Standards zertifiziert sind. Diese Zertifizierungen schaffen klare und überprüfbare Rahmenbedingungen für eine nachhaltige Bewirtschaftung“, ergänzt

Robert Herman. Die Farmen arbeiten nach strengen ökologischen und sozialen Standards. Einige davon befinden sich in oder am Rand von Mangrovenwaldgebieten, wo Garnelen unter natürlichen Bedingungen aufwachsen. Von dort bezieht Yuu'n Mee beispielsweise seine renommierten Bio-Black-Tiger-Garnelen. Das „Mangrovenwald-Farming“ verbindet verantwortungsvolle Aquakultur mit aktivem Umweltschutz und trägt zum Erhalt eines der wichtigsten natürlichen CO<sub>2</sub>-Speicher der Welt bei.

### EXPANSION ALS ANSPRUCH

Durch die direkten Partnerschaften ohne Zwischenhändler bleibt die Lieferkette kurz, transparent und flexibel. Yuu'n Mee kann so Liefermengen und Transportzeiten rasch anpassen, saisonale Schwankungen ausgleichen und die Rohwarenverfügbarkeit langfristig sichern – selbst in Zeiten geopolitischer Unsicherheiten oder globaler Preisentwicklungen. Auch in Deutschland konnte Yuu'n Mee deutliche Erfolge erzielen. Nachhaltige Standards und Premiumprodukte überzeugen nicht nur den österreichischen Markt, sondern werden auch international gefragt. „Deutschland ist für uns ein wichtiger Markt, weil hier die Themen Nachhaltigkeit, Qualität und bewusster Konsum auf hohem Niveau diskutiert und gelebt werden“, erklärt Robert Herman. „Wir sehen darin nicht nur eine wirtschaftliche Chance, sondern eine Möglichkeit, unsere Philosophie einem noch breiteren Publikum näherzubringen.“ Die internationale Expansion dient so nicht nur dem Wachstum, sondern unterstreicht Yuu'n Mees Anspruch, die Entwicklung des europäischen Seafood-Markts aktiv mitzugestalten.

### WELTWEIT IM VOLLEINSATZ

Senseven wiederum konnte beim EY Scale-up Award 2024 mit starkem Umsatzwachstum und internationalem Expansionskurs punkten. Heute wird das mobile Inspektionssystem zur Leckageerkennung in Ventilen von Industriekunden in Öl und Gas, Chemie, Petrochemie, Zellstoff und Papier, Energie und Pharma in vielen Ländern eingesetzt. Das Unternehmen verfolgt ein klares Ziel: Instandhaltungsprozesse effizienter und umweltfreundlicher zu gestalten, Kosten einzusparen und langfristig die Resilienz von Unternehmen zu stärken. Diesen Sommer konnte Senseven als Exportpreisgewinner 2025 in der Kategorie „Born Global Champions“ den goldenen Award der WKÖ mit nach Hause nehmen – wohlverdient. ◆



## GEKOMMEN, UM ZU BLEIBEN

Ein langer Weg vom Schlagwort der Achtzigerjahre bis in die Gegenwart: Nachhaltigkeit ist längst kein Marketing-Gag mehr. Was mit den ESG-Vorgaben allerdings zunimmt, sind Verantwortung und Aufwand. Dass darin aber auch zahlreiche Chancen liegen, ist die positive Nachricht.



# W

**WENN JEMAND EINEN** guten Einblick in die Thematik hat, dann ist es wohl Anne Marchal. Sie ist Senior Solution Consultant beim Digital-Engineering-Dienstleister Tietoevry Austria und bringt die momentane Stimmung auf den Punkt: „Unsicherheit und Frustration. Das sind die zwei Themen, die in aktuellen Gesprächen mit Unternehmen zum Thema Nachhaltigkeitsberichterstattung (CSRD) vorkommen. Mit der Neuregelung der ESG-Reporting-Vorschriften auf EU-Ebene und dem Omnibusverfahren stehen viele Unternehmen vor der Frage, welche Strategie am besten geeignet ist, um auf die unklaren regulatorischen Anforderungen in den Bereichen Umwelt, Soziales und Unternehmensführung vorbereitet zu sein“, erklärt sie. Denn zumindest drei Stolpersteine liegen im Weg – wie etwa die Anpassung der Schwellenwerte. „Das Europäische Parlament und die EU-Kommission sind sich uneinig, wie die Mitarbeiter:innen- und Umsatzgrenzen zu definieren sind.“

## VERSTÄNDLICHE UNSICHERHEIT

„Das ‚Stop the clock‘-Verfahren sorgt ebenfalls für Verwirrung, insbesondere für Unternehmen mit Tochtergesellschaften in anderen EU-Ländern, da bereits in Kraft getretene Gesetze zum Thema ESG-Berichterstattung – überall außer in Österreich und Deutschland – noch abgeschafft werden sollten, damit die Berichtspflicht für Unternehmen aus den Wellen 2 und 3 tatsächlich für zwei Jahre verschoben wird.“ Außerdem sollen von den ursprünglichen 1.500 Datenpunkten zwei Drittel wegfallen und der Fokus nun auf quantitativen Datenpunkten liegen. Auch werden die Standards zur Nachhaltigkeitsberichterstattung (ESRS) überarbeitet, um klarere Vorgaben und Kohärenz mit anderen Regelwerken zu gewährleisten. „Seit der Erstveröffentlichung der CSRD und ESRS wurden aber bei vielen Unternehmen aufwendige Prozesse gestartet, um die erforderlichen Daten zu sammeln, die jetzt vielleicht nicht mehr notwendig sein werden. Was nun? Eine berechtigte Frage angesichts der aktuellen Rechtslage“, kann Marchal Unsicherheiten nachvollziehen.

## CHANCE ZUR TRANSFORMATION

Florian Iro, Geschäftsführer der Erdal GmbH in Hallein, sieht aber trotz aller Unsicherheiten die echten wirtschaftlichen Chancen der Nachhaltigkeit: „Während das österreichische BIP sinkt, ist die Wettbewerbsfähigkeit der heimischen Industrie seit 2015 rückläufig. Wir befinden uns mitten in einer Transformationskrise. Angesichts entmutigender Budgetzahlen verliert das Zukunftsthema Nachhaltigkeit an Bedeutung. Das ist fatal, denn aus meiner



Das Hauptquartier der Erdal GmbH in Hallein: Schon vor 40 Jahren machte man sich hier nachhaltig Gedanken.

Sicht führt kein Weg an einer nachhaltigen Transformation vorbei. Um zukunftsorientierte Lösungsansätze zu schaffen, müssen wir den Begriff der Nachhaltigkeit in konkrete Handlungsfelder übersetzen. Und wir müssen die wirtschaftlichen Vorteile in den Vordergrund stellen. Angeichts von Rohstoffknappheit und in Hinblick auf Ressourceneffizienz ist die Kreislaufwirtschaft aktuell der größte Hebel, um unser Wirtschaftssystem nachhaltig zu gestalten und den europäischen Standort langfristig zu sichern.“

#### FAKTOR ZUKUNFTSSICHERHEIT

Bei Kreislaufwirtschaft denken die meisten Menschen an Recyclingtonnen, Umweltauflagen und Bürokratie. „Kreislaufwirtschaft ist kein Nice-to-have, sondern eine wirtschaftliche Strategie für Standort- und Versorgungssicherheit. Denn wenn wir Rohstoffe neu denken, erlangt Euro-

pa wieder die Kontrolle über die benötigten Ressourcen. Mit einem Wirtschaftssystem, das weitgehend unabhängig vom globalen Wettbewerb um Rohstoffe funktioniert, schaffen wir unternehmerische Freiheit und Aufschwung. Kreislaufwirtschaft bedeutet, die strategische Autonomie zurückzugewinnen – nicht durch Abschottung, sondern durch Effizienz“, ist sich Iro sicher. Denn in vielen Industriebranchen benötigen remanufakturierte Bauteile 60 bis 80 Prozent weniger Energie und Material als ein neu produziertes Bauteil. „Und ganz nebenbei machen wir mit der Kreislaufwirtschaft einen großen Schritt in Richtung nachhaltige Transformation.“

#### TRANSPARENZ UND VERTRAUEN

Anne Marchal sieht ebenso die Vorteile der ESG-Datensammlung abseits regulatorischer Anforderungen: „Auch



wenn die rechtlichen Rahmenbedingungen der CSRD im Zuge des EU-Omnibusverfahrens derzeit noch in Bewegung sind, lohnt es sich für Unternehmen trotzdem, die ESG-Datensammlung systematisch aufzubauen. Dabei geht es um Transparenz und Vertrauen. Eine solide ESG-Datenbasis stärkt die Glaubwürdigkeit gegenüber Investoren, Kunden und Partnern.“ So erklärte erst diesen Oktober ein Pariser Gericht in einer wegweisenden Entscheidung, dass TotalEnergies, einer der größten Mineralölkonzerne weltweit, Verbraucherinnen und Verbraucher durch Werbung irreführt, indem es sich als „großen Akteur der Energiewende“ darstellt, obwohl das Unternehmen weiterhin Investitionen in fossile

Brennstoffe ausweitet. Das Gericht befand, dass TotalEnergies trotz der ambitionierten Zielsetzung zur CO<sub>2</sub>-Neutralität bis 2050 seine Produktion von Öl und Gas nicht reduziert, sondern im Gegenteil weiter steigert. „Die Werbung des Unternehmens wurde als rechtswidrig eingestuft: Innerhalb eines Monats muss TotalEnergies die beanstandete Werbung stoppen und das Urteil für 180 Tage prominent auf seiner Website anzeigen. Andernfalls droht eine tägliche Geldstrafe von 10.000 Euro. Ähnliche Marketing- und Werbeaussagen von anderen Unternehmen könnten künftig ebenfalls juristisch infrage gestellt werden und erhebliche finanzielle Konsequenzen nach sich ziehen“, sagt Marchal.

#### VIER JAHRZEHNTEN ALS ÖKO-PIONIER

Von den Machenschaften eines internationalen Ölkonzerns ist die Firma Erdal nicht nur weit entfernt, sie zählt vielmehr seit langer Zeit zu den heimischen Pionieren der Nachhaltigkeit. Damals hieß es noch „öko“, aber der Grundgedanke hat die Jahrzehnte überdauert. „Vor dem Hintergrund diverser Umweltkatastrophen in den 1980ern waren die Menschen sensibilisiert, und der Zeitgeist verlangte nach einem Umdenken. Der Umweltschutz hat an seiner Aktualität nichts eingebüßt – im Gegenteil. Hinzugekommen sind aber wirtschaftliche Argumente, die abseits von grünen Ideologien den Weg klar vorgeben“, erläutert Florian Iro – und sieht drei Argumente: „Österreich importiert rund 75 Prozent seiner Primärrohstoffe, viele aus geopolitisch instabilen Regionen. Mit Kreislaufwirtschaft – also durch Wiederaufbereitung, Reparatur, längere Produktlebensdauer – schaffen wir eine eigene Rohstoffbasis. Das reduziert Abhängigkeiten und stärkt die Resilienz der Wirtschaft.“ Auch Kosten- und Risikoabsicherung sei seiner Meinung nach ein nicht zu unterschätzender Faktor: In der produzierenden Wirtschaft machen Materialkosten über 40 Prozent der Gesamtkosten aus, deutlich mehr als die benötigten Energiekosten. Unternehmen, die ihre Stoffströme im Kreis führen, senken nicht nur Kosten, sondern auch Preisrisiken, die durch internationale Lieferketten verursacht werden. So wird die

« Gesammelte ESG-Daten können durch Analyse, Szenarioprognosen und Risikomanagement als strategisches Asset betrachtet werden. »

ANNE MARCHAL,  
SENIOR SOLUTION CONSULTANT TIETOEVRY AUSTRIA



© Erdal GmbH (1), Thomas Unterberger (2)



Um klare Vorgaben zu schaffen, müssen sich erst einmal das Europäische Parlament und die EU-Kommission einig werden.

Kreislaufwirtschaft zu einem unternehmerischen Instrument der Kostenstabilität. Und nicht zuletzt ist auch die Wertschöpfung und Beschäftigung in Europa ein Argument. „Der Wertschöpfungsexport durch lineare Lieferketten ist kein Zukunftsmode. Wir haben jetzt die Chance auf ein Backshoring, also die Rückverlagerung von Wertschöpfungsprozessen. Kreislaufwirtschaft bringt Arbeitsplätze und Know-how zurück nach Europa. Damit sichern

wir Qualität, stellen Versorgungssicherheit her und stärken die Nachhaltigkeit. Darüber hinaus entstehen neue Jobprofile wie Reparaturdienstleistungen, Materialaufbereitung, Produktdesign für Kreisläufe, Re-Use-Engineering. Besonders für den Mittelstand und das Handwerk ergeben sich neue Chancen und Möglichkeiten. Die Zukunft liegt nicht nur in neuen Produkten, sondern im intelligenten Umgang mit bestehenden Materialien“, sagt Iro.



2

« Um zukunftsorientierte Lösungsansätze zu schaffen, müssen wir den Begriff der Nachhaltigkeit in konkrete Handlungsfelder übersetzen. »

FLORIAN IRO, GESCHÄFTSFÜHRER ERDAL GMBH

## DATEN ALS STRATEGISCHES ASSET

Nachhaltigkeit ist also nicht nur eine Frage der Einhaltung von Vorschriften. Es geht darum, ESG-Daten zu nutzen, um bessere Geschäftentscheidungen zu treffen und langfristig Wert zu schaffen. „Diese Daten können als strategisches Asset betrachtet



werden. Durch die Analyse von Klimarisiken, Ressourcennutzung und Nachhaltigkeitsleistung können Unternehmen betriebliche Ineffizienzen identifizieren, die Resilienz der Lieferkette stärken und natürlich Kosten aus dem Energie- und Wasserverbrauch oder dem Abfallmanagement optimieren. Die eigentliche Frage ist nicht, ob die ESG-Berichterstattung verschwinden wird, sondern vielmehr: Wie schnell verstehen Unternehmen die Notwendigkeit, sich anzupassen und ESG über die reine Berichterstattung hinaus zu einem Kernbestandteil ihrer Strategie zu machen“, ist Anne Marchal überzeugt.

## DIE ZUKUNFT GESTALTEN

Auch Florian Iro rät dazu, den Blick nach vorn zu richten: „Anstatt auf die Versäumnisse der Vergangenheit zu schauen, sollten wir über Zukunftsstrategien sprechen – die gezeigt haben, dass sie funktionieren. Für viele The-

men wie Design for Circularity, Materialeffizienz, Nutzung von Sekundärrohstoffen etc. stehen bereits Ressourcen zur Verfügung. Unternehmen können eine Vielzahl von Tools wie den Kompass Kreislaufwirtschaft nutzen. Plattformen wie das Ressourcen Forum Austria informieren und initiieren Projekte. Die Politik ist gefragt, planbare Rahmenbedingungen zu schaffen.“ Die aktuell kurzfristige Förderlogik führe seiner Meinung nach zu keinem Wandel, stattdessen brauche es gezielte Investitionsanreize für Rückführungsprozesse. Österreich müsse im Einklang mit der Europäischen Union eine Rohstoffstrategie 2.0 ausarbeiten, deren Kern die Kreislaufwirtschaft ist. „Und natürlich braucht es einen Bürokratieabbau für Unternehmen – gerade für jene, die in Kreisläufe investieren. Wir brauchen keine Verbote von nicht zirkulären Materialien, sondern Verlässlichkeit für eine ökonomische Resourcenwende. Wenn wir uns nicht nur auf die Ideologie, sondern auf wirtschaftliche Fakten konzentrieren und das Ökosystem Kreislaufwirtschaft verstehen, können wir Österreich und Europa zukunftssicher gestalten. Das gelingt aber nur, wenn Unternehmen, Verbraucher:innen und Konsument:innen den wirtschaftlichen Vorteil verstehen und mitmachen. Das Ziel ist klar: eine lebenswerte Zukunft für uns und alle folgenden Generationen.“ ◆

### INFO-BOX

#### ◆ Sammlung und Analyse von ESG-Daten

**Datenanalyse:** Das Verständnis historischer Wettermuster und aktueller Trends hilft, zukünftige Risiken vorherzusagen.

**Szenarioprognosen:** Die Entwicklung verschiedener Klimaszenarien bereitet Unternehmen auf unterschiedliche Entwicklungen vor (Überschwemmungen, Dürren, Energieknappheit) und hilft, potenzielle Störungen abzumildern.

**Risikomanagement:** Die Implementierung robuster, auf klimabedingte Bedrohungen zugeschnittener Risikomanagementstrategien sichert Geschäftskontinuität und Resilienz. Unternehmen, die ESG-Informationen systematisch erfassen, schaffen damit die Grundlage für eine gezielte und vorausschauende Steuerung und solides Risikomanagement. Sie können zunehmend zu einem kontinuierlichen Steuerungsinstrument mit Einblicken in ökologische und soziale Leistungskennzahlen werden, vorausgesetzt, die Daten sind monatlich, wöchentlich oder täglich verfügbar.

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

# MIT ZARTER ZUVERSICHT

Mehr als 3.500 Antworten aus rund 90 Ländern dienten als Basis für den aktuellen World Business Outlook der Deutschen Industrie- und Handelskammer (DIHK). Fazit: Nach dem Rückschlag durch die US-Zollpolitik hellt die Stimmung in vielen Weltregionen spürbar auf.

62



Im internationalen Geschäft gibt es für deutsche Unternehmen mehr Lichtblicke als daheim.

**W**ÄHREND DIE Konjunkturerwartungen der Unternehmen in Deutschland verhalten bleiben, steigt die Zuversicht der deutschen Betriebe an ihren Auslandsstandorten deutlich. „Die internationalen Märkte sind für viele Unternehmen ein Stabilitätsanker“, meint DIHK-Außenwirtschaftschef Volker Treier. „Sie zeigen dort, dass sie im Wettbewerb bestehen können – auch wenn der Standort Deutschland ihnen derzeit nur wenig Rückenwind gibt.“

## UNSERE NACHBARN BLEIBEN SKEPTISCH

Weltweit erwarten 44 Prozent der Unternehmen bessere Geschäfte – in Deutschland sind es hingegen nur 15 Prozent. Der Aufschwung bleibt fragil, doch die Orientierung ist klar: Wachstum findet jenseits der deutschen Grenze statt. Das spiegelt sich auch in den Investitions- und Beschäftigungsplänen wider. Im Ausland wollen 29 Prozent

der Unternehmen ihre Investitionen erhöhen, während lediglich 16 Prozent Kürzungen planen. Beim Personal beabsichtigen 33 Prozent aufzustocken, während 17 Prozent mit einem Abbau rechnen. Im Inland übertreffen die Unternehmen mit Rückbau diejenigen mit Zuwachs indes bei Weitem.

## DORTHIN GEHEN, WO NACHFRAGE WÄCHST

Viele Unternehmen reagieren auf veränderte politische und wirtschaftliche Rahmenbedingungen und verlagern ihre Investitionsentscheidungen folglich dorthin, wo Nachfrage wächst, und künftig auch dorthin, wo Marktzugang an lokale Wertschöpfung geknüpft wird. Besonders deutlich wird dies in China: Hier bewerten nur 18 Prozent der deutschen Unternehmen ihre aktuelle Lage als gut, dennoch wollen über ein Viertel (26 Prozent) ihre Investi-

tionen ausweiten – deutlich mehr als noch im Frühjahr. Dies geschieht zum einen, weil der Marktzugang an lokale Produktion gebunden wird, aber auch, um die beträchtliche Innovationskraft und Rohstoffzugänge Chinas für die Positionierung des Unternehmens im globalen Wettbewerb zu nutzen.

#### AUF DER SUCHE NACH GLEICHGEWICHT

Gleichzeitig nimmt die Zahl der Risiken im internationalen Geschäft weiter zu. Fast jedes zweite Unternehmen (48 Prozent) nennt wirtschaftspolitische Rahmenbedingungen als Geschäftsrisiko, 47 Prozent beklagen eine schwache Nachfrage. Hinzu kommen steigende Wechselkursrisiken (31 Prozent) und neue Handelsbarrieren (25 Prozent). „Internationale Arbeitsteilung ist kein Selbstläufer mehr. Marktzugang muss zunehmend politisch erkämpft werden – wer zu hohe Kosten trägt oder regulatorisch ausgebremst wird, verliert Marktanteile. Die Weltwirtschaft versucht ein neues Gleichgewicht zu finden – aber dieses ‚new normal‘ spielt erst einmal gegen uns: Globale Märkte werden machtpolitisch gestaltet, nicht per se geöffnet. Jedenfalls: Wer seine Wettbewerbsfähigkeit nicht sichert, wird verdrängt.“

#### SPÜRBARE NEGATIVE EFFEKTE

Auch die US-Handelspolitik bleibt spürbar. Die anfängliche Verunsicherung der Wirtschaft aufgrund der erratischen und belastenden Maßnahmen aus Washington ist inzwischen einer Phase der Ernüchterung und strategischen Anpassung gewichen. 44 Prozent der deutschen Unternehmen an ihren ausländischen Standorten berichten von

« Die Spielregeln im Welthandel werden neu geschrieben – wer sich keinen Marktzugang durch belastbare Handelsabkommen sichert oder strukturell zu teuer bleibt, verliert. »

VOLKER TREIER, AUSSENWIRTSCHAFTSCHEF DIHK



2

negativen oder stark negativen Effekten – von Zöllen über Exportkontrollen bis hin zu Local-Content-Vorgaben.

#### GEDÄMPFTE ERWARTUNGEN AN EXPORT

Die schwache wirtschaftliche Dynamik in Deutschland wirkt sich direkt negativ auf die Exporterwartungen aus. Nach drei Jahren Rückgang rechnet die DIHK auch für 2025 mit einem Minus von einem Prozent. Erst 2026 wird wieder ein leichtes Plus von 0,5 Prozent erwartet. Deutschland profitiert damit nur eingeschränkt vom weltweiten Wachstum.

#### JETZT WETTBEWERBSFÄHIGKEIT STÄRKEN

Treier fordert entschlossenes politisches Handeln: „Die Spielregeln im Welthandel werden neu geschrieben – und wer sich keinen Marktzugang durch belastbare Handelsabkommen sichert oder strukturell zu teuer bleibt, verliert. Es geht nicht um Abschottung, sondern um Anschlussfähigkeit. Deutschland und Europa müssen gezielt die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen stärken: durch verlässliche Energiepreise, schnellere Verfahren, steuerliche Entlastungen und neue Handelsabkommen. Nur dann können unsere Unternehmen wieder am weltweiten Wachstum teilhaben – und es mitgestalten, statt hinterherzulaufen.“ ◆



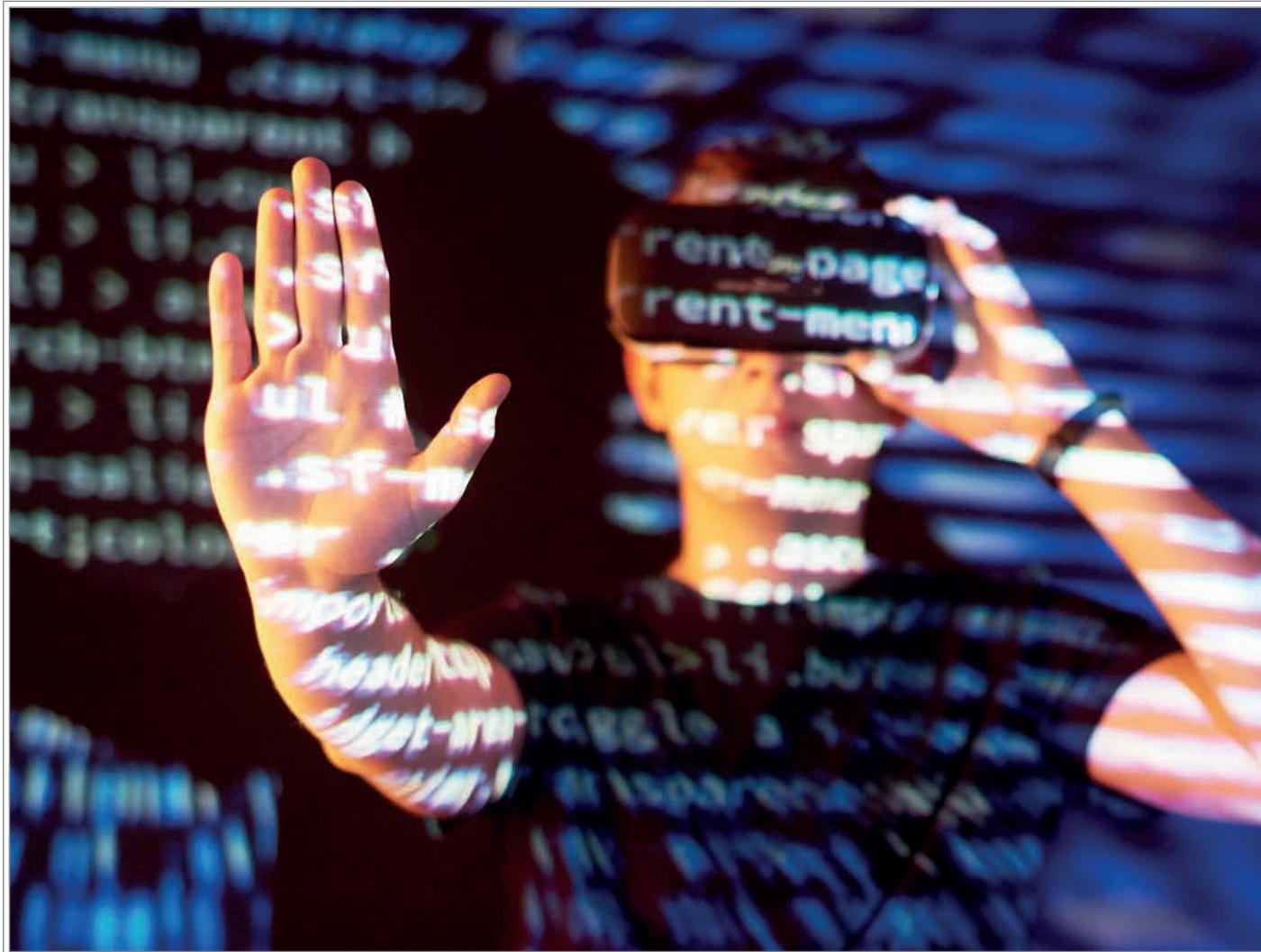
3

#### INFO-BOX

##### ◆ Noch kein Investitionsboom

Zwar hat sich die Investitionsbereitschaft deutscher Unternehmen weltweit nach dem Zollschock im Frühjahr wieder erholt, doch ein Investitionsboom bleibt aus. Das betrifft vor allem die Investitionsplanungen deutscher Unternehmen in den USA selbst – dort liegen die Pläne weiter unter dem internationalen Durchschnitt und erheblich niedriger als vor einem Jahr: Während aktuell nur 24 Prozent zusätzliche Investitionen in den USA planen, waren es im Herbst 2024 noch 37 Prozent der Unternehmen.

[oesterreich.ahk.de](http://oesterreich.ahk.de)



## DER KAMPF GEGEN DIE DATENDIEBE

Immer mehr rückt das Thema Cybersecurity auch im Export ins Rampenlicht. Kein Wunder, denn komplexe Lieferkettensysteme können durch Angriffe gravierend ins Wanken geraten. Dennoch ist die Wichtigkeit von Cyberresilienz, also der Widerstandskraft gegen digitale Attacken, noch nicht überall angekommen.

**DIE HERAUSFORDERUNGEN** für die Unternehmen steigen: In Zeiten zunehmender Globalisierung und Digitalisierung gewinnt Cybersecurity im Exportgeschäft an Bedeutung. Exporteure sind nicht mehr nur Produzenten, sondern Teil komplexer, globaler Lieferketten – und genau

hier sehen sich heimische Unternehmen einer doppelten Bedrohung gegenüber: Sie sind einerseits selbst attraktive Ziele für Cyberangriffe, andererseits können Schwachstellen bei Partnern und Zulieferern ihre eigene Wettbewerbsfähigkeit gefährden.



## STRATEGISCHE RELEVANZ

Österreichs Wirtschaft ist stark exportorientiert: Viele Unternehmen agieren grenzüberschreitend, kooperieren mit internationalen Partnern oder liefern als Zulieferer in globalen Produktionsnetzwerken. In einem solchen Umfeld ist Cyberresilienz keine Nice-to-have-Funktion, sondern eine strategische Säule: Der Verlust sensibler Daten, Produktionsunterbrechungen oder Lieferkettenmanipulationen können nicht nur finanzielle Schäden verursachen, sondern auch das Vertrauen von Kunden, Partnern und Investoren nachhaltig erschüttern. Die Bedrohungslage ist dabei real und in Österreich durchaus akut: Laut der EY-Cybersecurity-Studie 2025 berichten 32 Prozent der befragten Unternehmen von konkreten Hinweisen auf Angriffe auf Netzwerk oder Daten in den letzten fünf

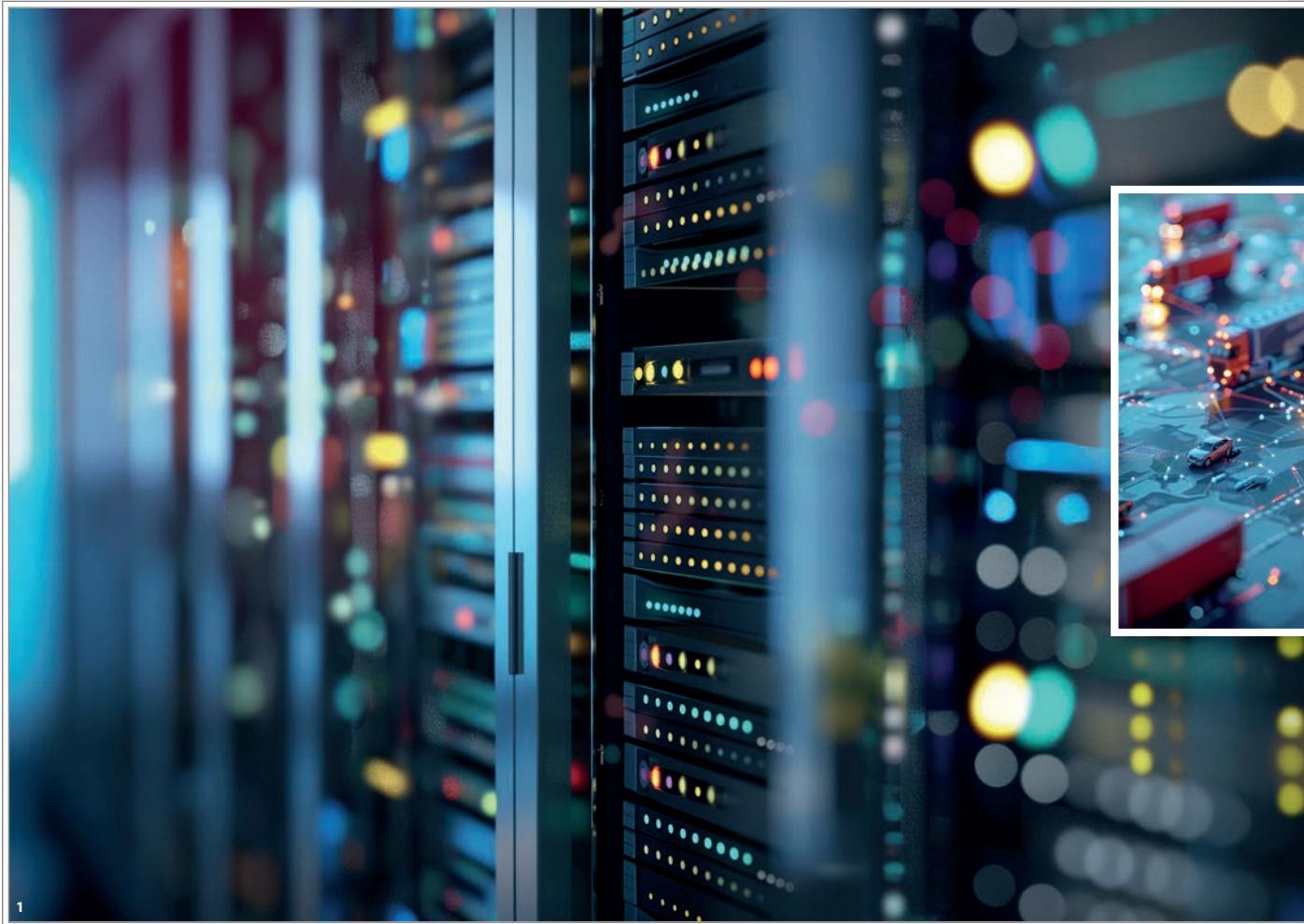
Jahren. Gleichzeitig sieht fast die Hälfte der Befragten ein hohes Risiko durch Cyberangriffe – aber 34 Prozent verfügen über kein festes Cybersecurity-Budget. Die typischen Risiken im Exportkontext sind vielfältig und zeigen, welche Schwachstellen schützenswert sind.

## ANGRIFFE AUF LIEFERKETTEN

Einer der kritischsten Punkte ist die Lieferkette: In einer KPMG/KSÖ-Studie heißt es, dass 61 Prozent der Unternehmen befürchten, dass Angriffe auf ihre Zulieferer direkte Auswirkungen auf das eigene Geschäft haben könnten. Solche Angriffe reichen von kompromittierten E-Mail-Accounts über manipulierte Dokumente bis hin zu Schadsoftware, die über Drittparteien eingeschleust wird. Besonders gefährlich sind Zahlungsprozesse, in denen Kontodaten still verändert werden – so können Gelder auf fremde Konten umgeleitet werden. Ein häufiges Einfallstor sind sogenannte Unverwaltete IT-Assets: Viele Unternehmen haben ihre Softwareverwaltung nicht komplett unter Kontrolle. Denn eine Studie von Trend Micro zeigt, dass bei 74 Prozent der österreichischen Unternehmen Sicherheitsvorfälle auf „unbekannte oder nicht verwaltete Assets“ zurückzuführen sind. Gerade in exportorientierten Betrieben, in denen IT-Geräte, IoT-Komponenten und vernetzte Maschinen häufig im Einsatz sind, kann dieses Problem besonders und vor allem schnell brisant werden.

## ATTACKEN MIT DER HILFE KÜNSTLICHER INTELLIGENZ

Die Herausforderung wird zusätzlich verschärft durch die zunehmende Nutzung künstlicher Intelligenz – nicht nur aufseiten der Verteidiger, sondern auch bei Angreifern. In



Die Zahl der Angriffe steigt: Für immer mehr Unternehmen wird es Zeit, sich mit dem Thema professionell auseinanderzusetzen.

einer PwC-Studie gaben österreichische Führungskräfte an, große Sorge hinsichtlich „verheerender KI-Angriffe“ zu haben. Deepfakes, KI-generierte Phishing-E-Mails oder täuschend echte Simulationen von Mitarbeitern sind keine Science-Fiction mehr: Laut einer Studie von DXC setzen Angreifer bereits generative KI ein, um glaubwürdigere E-Mails zu erzeugen.



« Es ist keine Frage ob, sondern viel eher wann ein Unternehmen Opfer eines Cyberangriffs wird. »

MARTIN HEIMHILCHER, SPARTENOBMANN WK WIEN

## AUCH STAATEN GREIFEN AN

Nicht alle Angriffe stammen allerdings von Kriminellen im klassischen Sinne: Laut der jüngsten KPMG-Studie haben sich Angriffe durch staatlich unterstützte Akteure in Österreich deutlich erhöht. Diese Angriffe können gezielt strategische Lieferketten ausnutzen, um politischen Druck auszuüben oder Sabotage zu betreiben. Sie kommen zu 41 Prozent aus dem asiatischen Raum und zu 29 Prozent aus europäischen Ländern. Aber Vorsicht: Cyberkriminelle verlagern ihre Taten oft durch Verschleierungstaktiken in andere Regionen.

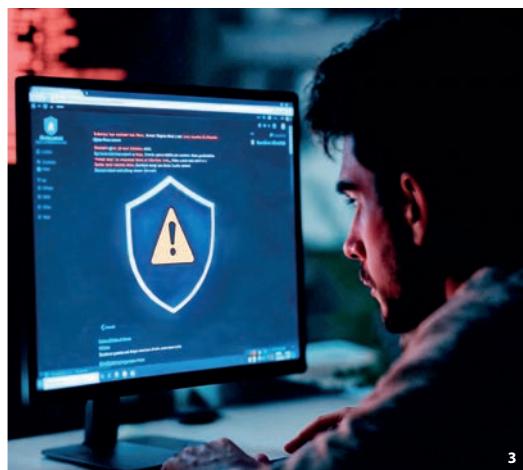
## HANDFESTE KONSEQUENZEN

Für exportorientierte Firmen in Österreich können Cybervorfälle schwerwiegende Folgen haben – da wäre etwa der finanzielle Schaden, denn ein erfolg-

reicher Angriff kann Lieferketten blockieren, Zahlungen umleiten oder Produktionsstopps verursachen – das schlägt nicht nur bei der



2



3

Bilanz, sondern auch beim Cashflow durch. Dazu kommt ein Verlust der Reputation: Internationale Geschäftspartner verlangen aus gutem Grund zunehmend Nachweise für Cyberresilienz. Ein Vorfall kann zu einem Vertrauensverlust führen, der langfristige Geschäftsbeziehungen belastet. Und dann wäre da auch noch der regulatorische Druck, da Richtlinien wie die NIS-2-Nachfolge oder andere EU-Regulierungen Unternehmen dazu zwingen, Cyberrisiken systematisch zu managen. Für viele Zulieferer ist es inzwischen eine Voraussetzung in der Lieferkette, Sicherheitsstandards nachzuweisen. Die Anpassung an neue Vorschriften, das Einholen von Ratings oder Zertifikaten – das alles kostet Zeit und Geld, wird aber mehr und mehr notwendig, um wettbewerbsfähig zu bleiben. Wie können österreichische Exporteure also darauf reagieren?

## EIN STICHWORT LAUTET: LIEFERKETTEN-RISIKOMANAGEMENT

Unternehmen können ein aktives Third-Party-Risk-Management einführen, also Tools, die Cyberrisiken entlang der Lieferkette transparent machen. Zusätzlich kann ein Label, wie beispielsweise das Cyber-Trust-Austria-Label, helfen, Sicherheitsstandards nach außen sichtbar zu machen. Das Label basiert auf einem standardisierten Bewertungsrahmen und kann gerade in internationalen

Geschäftsbeziehungen das Vertrauen stärken. Nicht zuletzt sollte ein sogenannter Penetrationstest beziehungsweise eine Bestandsaufnahme aller vernetzten Geräte zur

Pflicht werden – ganz besonders in produzierenden Unternehmen mit IoT-Komponenten. Denn fehlende oder vergessene Geräte sind wie bereits erwähnt ein häufig unterschätztes Einfallstor. Allerdings: Cybersecurity ist keine alleinige Aufgabe der IT-Abteilung. Führungskräfte sollten das Thema in der Geschäftsstrategie verankern, Budgets sichern und zusätzliche regelmäßige Schulungen etablieren. Geschätzt bei einem Drittel der Unternehmen fehlt nämlich ein Notfallplan, und das kann insbesondere für global vernetzte Exporteure ziemlich gefährlich werden.

## INS BEWUSSTSEIN RÜCKEN

Cybersecurity ist längst nicht mehr ein technisches Thema am Rande, sondern ein strategisches Fundament für exportorientierte Unternehmen. Gerade in globalen Lieferketten ist die Absicherung gegen Cyberbedrohungen essenziell – von der eigenen Produktionsstätte bis zum ausländischen Partner. Wer aktives Management von Cyberrisiken betreibt, transparenter über Sicherheitsstandards informiert und Compliance ernst nimmt, kann nicht nur Schäden vermeiden, sondern sich auch als besonders vertrauenswürdiger Partner im internationalen Geschäft positionieren. Die Zukunft des Exportgeschäfts wird zunehmend digital. Deshalb gilt: Wer Cybersecurity zur Priorität macht, sichert nicht nur seine Produkte und Prozesse – sondern auch seinen wirtschaftlichen Erfolg. ◆

### INFO-BOX

#### ◆ Cybersecurity-Begriffe

**Cyberresilienz:** Fähigkeit eines Unternehmens, Angriffe abzuwehren, zu erkennen und sich rasch zu erholen

**NIS 2:** EU-Richtlinie mit strengen Sicherheits- und Meldepflichten für viele Unternehmen

**Supply-Chain-Angriff:** Cyberangriff über Partner, Dienstleister oder Zulieferer

**SOC:** Security Operations Center – zentrale Stelle zur Überwachung von IT-Systemen

**Zero Trust:** Sicherheitsansatz, der grundsätzlich keinem Gerät oder Nutzer vertraut



## ZURÜCK IN DIE ZUKUNFT

Um als Unternehmen viele Jahrzehnte zu bestehen, reicht es nur selten, sich ausschließlich auf seine Urtugenden zu verlassen. Denn Gewohnheiten und Vorlieben ändern sich – und auch die ständig voranschreitenden technischen Möglichkeiten tragen dazu bei, dass man beweglich bleiben und Ideen haben muss.

Wie ein Traditionsunternehmen auch nach 113 Jahren noch frisch und innovativ schmecken kann, beweist die Kaffee- und Love-Brand J. Hornig.

Neapolitaner Waffeln mit ChoViva“ konnte sich Spitz aus einer Auswahl von insgesamt zehn nominierten Neuproducten im New Product Showcase durchsetzen – eines von vielen innovativen Produkten, mit denen das Unternehmen auch international Aufmerksamkeit erregt. Beim ausgezeichneten Produkt handelte es sich um eine bedeutende Neuheit auf der ISM in Köln: Neapolitanerwaffeln mit einer Füllung aus Haselnusscreme, verfeinert mit ChoViva, einer Kakaoalternative auf Haferbasis. ChoViva zeichnet sich durch kürzere Lieferketten aus, was zu einem geringeren CO<sub>2</sub>-Fußabdruck im Vergleich zu herkömmlichem zertifiziertem Kakao führt. Die Waffeln verkörpern das fortlaufende Engagement des Unternehmens für Qualität, Vielfalt und nachhaltige Innovation im Süßwaren-



2



3

bereich. Für Umsätze weltweit sorgen indes im Getränke- segment modernste Anlagen für ein vielseitiges Angebot: von Sirupen und Energy-Drinks über frisch gebrühte Teegetränke, Sport-Drinks bis hin zu Ready-to-Drink-Premies. Man ist stolz, den sich rasch ändernden Ansprüchen der Kunden mehr als nur gerecht zu werden.

#### EXPORTERFOLG MADE IN AUSTRIA

Heute ist das noch immer in Familienhand befindliche Unternehmen Spitz einer der größten Lebensmittelhersteller in Österreich, der rund die Hälfte seiner Produkte exportiert. Von Fruchtsäften und -zubereitungen abgesehen werden eben auch noch Snacks, Honig sowie Back- und Süßwaren hergestellt. Ohne Mut zur Innovation und Ideenreichtum wäre der Erfolg auf lange Sicht wohl ausgeblieben – mit diesen Tugenden ist das Unternehmen allerdings nicht allein auf weiter Flur.

**D**ER SCHREIBER dieser Zeilen kennt den Namen „Spitz“ bereits seit seiner Kindheit. Fruchtsäfte waren es – ein heimischer Klassiker. Dass die Firma Spitz heute nicht nur noch existiert, sondern darüber hinaus auch äußerst erfolgreich ist, darf man als erstaunlich bezeichnen. Zufall ist es aber keiner; eher eine Mischung aus technischer Innovationslust und Ideenreichtum. Davon zeugt etwa eine Auszeichnung bei der letztjährigen ISM Köln, der weltweit führenden Messe für Süßwaren und Snacks: Mit den „ja!



70

Das Erfolgsrezept: Spezialitätenkaffees, ein mutiges und modernes Rebranding sowie viel Liebe zur Röstung der Bohne.

## HEIMISCHE TRADITIONSMARKE WIRD ZUR MODERNNEN KAFFEE- UND LOVE-BRAND

Denn traditionsreiche Unternehmen stehen heute mehr denn je vor der Herausforderung, sich in einem dynamischen, stark veränderten Konsumumfeld neu zu positionieren. Ein Beispiel dafür, wie dieser Wandel erfolgreich gelingen kann, liefert J. Hornig. Die Kaffeemarke aus Graz, seit der Gründung 1912 bis Ende 2020 familiengeführt, hat vor 15 Jahren ein umfassendes Rebranding

vorgenommen – strategisch, visuell und kulturell. Mit einer klaren Markenentwicklung, mutigen Designentscheidungen und einem feinen Gespür für seine Zielgruppen hat sich das Unternehmen Schritt für Schritt neuen Gegebenheiten und Herausforderungen gestellt und bleibt trotzdem seinem Markenkern treu.

### IMMER WIEDER NEU ERFINDEN

Für das Familienunternehmen begann 1957 ein neues Kapitel: J. Hornig errichtete auf dem 16.000 Quadratmeter großen Areal in der Grazer Waagner-Biro-Straße ein für damalige Verhältnisse visionäres Firmengebäude mit der größten ebenen Lagerhalle Österreichs, einer Teepackerei und einer modernen Großrösterei. Dieser Innovationsgedanke zieht sich über Jahrzehnte weiter: 1991 wird Kaffee von J. Hornig sogar im Weltall serviert, als die



2

« J. Hornig hat sich klar als moderne Kaffeemarke mit Bohnen höchster Qualität und regelmäßigen Innovationen im Kaffeesegment positioniert. »

THOMAS SCHUSTERITSCH, GF J. HORNIG

ersten österreichischen Astronauten auf der Raumstation Mir ihre russischen Kollegen mit Mozartkugeln und J.-Hornig-Kaffee bewirten. Schon 1994 gehörte J. Hornig



3

## DER ERFOLG LÄSST SICH MESSEN

Seit der Neupositionierung ist der Umsatz um rund 90 Prozent gestiegen. Im Lebensmitteleinzelhandel ist

J. Hornig heute mit zahlreichen Produkten national gelistet, dazu beliefert man über den B2C-Onlineshop Kund:innen in ganz Europa. Im Außerhaus-Segment – Gastronomie, Hotellerie, Büros – zählen mittlerweile über 4.500 Kund:innen zum Portfolio. Das Sortiment deckt Röstkaffee (ganze Bohne und gemahlen), Single-Origin-Spezialitäten, Kaffeekapseln, Kaffeetschi Cold Brew sowie ein breites Teesortiment ab.

## AMBITIONIERTER ANSPRUCH

J. Hornig will „Europas modernste Kaffeemarke“ sein. Die Mission lautet: „Menschen dabei zu unterstützen, ihre Zeit bewusster zu erleben.“ Die Markenwerte sind klar definiert: mutig, unkonventionell, neugierig, selbstbewusst und individuell. In einer Branche, die immer schnelllebiger wird, zeigt J. Hornig, dass Markenführung, Innovationsgeist und klare Zielgruppenansprache entscheidende Wettbewerbsvorteile darstellen können. Der Turnaround ist nicht das Ergebnis eines einzelnen Schritts, sondern einer konsequenten Neuausrichtung über mehr als ein Jahrzehnt hinweg – getragen von der Überzeugung, dass Tradition und Transformation keine Gegensätze sind. Heute steht die Marke dort, wo sie sein will: am Puls der Zeit, nah an den Bedürfnissen der Konsument:innen und mit einer klaren Vision für die Zukunft. Und sie zeigt, wie Unternehmen aus Österreich mit Mut zu Veränderung und Qualitätsanspruch weit über ihre Heimat hinausstrahlen können. ◆

zu den Pionieren im fair gehandelten Kaffeesegment und arbeitete als erstes österreichisches Unternehmen mit TransFair zusammen – ein wichtiger Schritt hin zu sozial verantwortungsvoller Beschaffung.

## DIE TRANSFORMATION IM JAHR 2011

Der entscheidende Wendepunkt für die heutige Markenwahrnehmung erfolgte ab 2011 mit der vierten Generation: Johannes Hornig übernahm die Geschäftsführung und initiierte eine der umfassendsten strategischen Neuausrichtungen der Unternehmensgeschichte. Firmenzentrale, Corporate Design, Corporate Identity, Produktarchitektur – alles wurde einer klaren, zeitgemäßen Vision untergeordnet: die Marke zukunftsfit zu machen und das Einzugsgebiet vom südösterreichischen Kernmarkt auf ganz Österreich auszuweiten. Das Rebranding verfolgte einen anspruchsvollen Spagat: die hohe Wiedererkennung für langjährige Kund:innen zu sichern und gleichzeitig eine jüngere, urbane Zielgruppe anzusprechen. Neue Verpackungen, klare Linien, mutige Farben – alles wurde moderner, aber dennoch nicht beliebig. Die Marke wirkte selbstbewusst, aufgeräumt und relevant für ein Publikum, das Wert auf Design, Herkunft, Qualität und Haltung legt. Mit der Eröffnung der ersten J. Hornig Kaffeebar 2017 im siebten Wiener Bezirk wurde die Marke schließlich auch physisch erlebbar. Sie dient als Botschafterin für die neue Identität, als Bühne für Produktinnovationen und als Kontaktpunkt für Kaffeeinteressierte.

### INFO-BOX

◆ **J. Hornig** wurde 1912 als kleines Lebensmittelgeschäft in Graz gegründet. 2011 übernimmt Johannes Hornig IV. die Agenden seines Vaters und beginnt mit einer Neugestaltung des Firmendesigns. 2017 wurde die erste Kaffeebar in der Siebensterngasse im 7. Wiener Gemeindebezirk eröffnet – angeboten werden direkt gehandelte Kaffees, hausgemachte Mehlspeisen und andere Produkte aus der Region. Seit 2023 wird dort auch Kaffee vor Ort geröstet. Mit der Marke Kaffeetschi wurde 2023 ein etablierter Player am Cold-Brew-Markt übernommen und somit weiter expandiert.

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



## WAS DIE MUSIK BEFLÜGELT

Die weltweit für höchste Klavierbaukunst geschätzte Traditionsmarke Bösendorfer setzt auf Innovation, um am internationalen Markt weiterhin attraktiv zu bleiben. Das betrifft allerdings nicht nur die Technik – auch mit atemberaubenden Collector's Items ist man sich der Aufmerksamkeit sicher.

**A**LS IGNAZ Bösendorfer im Wien des 19. Jahrhunderts den Grundstein zum Bösendorfer-Sound legte, ahnte er wohl nicht, dass der Name viele Jahre später zum Synonym für kompromissloses Qualitätsbewusstsein des Wiener Meisterhandwerks werden sollte: Im Streben nach klanglicher und visueller Ästhetik entwickelten und bauten er und sein Sohn Ludwig die Instrumente unter dem Einfluss jener großen Komponisten und Pianisten, die damals in Wien – der Weltstadt der Musik – lebten und arbeiteten.

### DER WEG IN DIE MODERNE

Seit damals ist viel passiert. Die Übernahme des Betriebs durch Yamaha im Jahr 2007 sicherte der Klaviermanufaktur nicht nur das Überleben, sondern auch den Verbleib des Unternehmenssitzes, der Zentrale und der Produktion in Österreich. Nun konnte ein Weg eingeschlagen werden, der den wertvollen Namen wieder ins Bühnenlicht rückte – und dafür beschritt man durchaus auch innovative Wege: So wurden neue Modelle für verschiedene Ansprüche



Nicht jedes Klavier hielt der feurigen Spielweise Franz Liszts stand. Der Bösendorfer schon – hier bei einem Konzert Liszts vor Kaiser Franz Joseph I. samt Hofstaat

## DIGITAL, ABER ANDERS

Natürlich spielt auch die Digitaltechnologie eine nicht unwesentliche Rolle in der Geschichte von Bösendorfer. Zwar dürften, zumindest auf den wichtigen Bühnen, ihre Klaviere wohl nur selten durch digitale Pendants ersetzt worden sein – dennoch kann selbst eine anerkannte Traditionswerkstätte ziemlich schnell alt aussehen, wenn die Möglichkeiten der Digitalisierung verpasst werden sollten. Die Klangerzeugung durch Samples oder digitale Modelle zu ersetzen, kam natürlich ohnehin nicht infrage, also nutzte man die moderne Technik, um das Spielen selbst zu revolutionieren: Die CEUS-Technik war 2005 geboren.

## SPIELT SICH WIE VON SELBST

Die Anforderung war: Wie konnte man das Klavierspiel mit all seinen Parametern reproduzier- und sogar veränderbar machen? Denn das, was beim Spielen vor sich geht, ist alles andere als trivial. Neben Anschlagstärke und -länge kommen auch die drei Pedale ins Spiel; darüber



entwickelt, die einerseits den typischen Klang vorweisen können, andererseits aber auch modernen Anforderungen gewachsen sind. So waren die ursprünglichen Modelle für deutlich kleinere Konzertsäle gedacht, denn große Säle mit 3.000 Zuhörerinnen und Zuhörern gab es zu jener Zeit kaum. Um dieser Veränderung gerecht zu werden, mussten die Klaviere lauter werden, ohne ihren kraftvollen und dennoch ausgewogenen Sound zu verlieren. So entstanden neue Modelle, die längst ihren Platz auf den Bühnen, in Universitäten und Konservatorien dieser Welt gefunden haben.

hinaus sorgen unterschiedliche Klaviersaiten für wichtige Resonanzen – sie schwingen mit den gespielten Tönen mit und sind somit an der Klangerzeugung, wie wir sie von einem Klavier erwarten, maßgeblich beteiligt. Hier setzt das CEUS-System von Bösendorfer an: Es erfasst optisch für jeden der 88 Hämmer den genauen Anschlagszeitpunkt und die Endgeschwindigkeit, mit der sie gegen die Saiten prallen, sowie die Positionstrajektorien aller drei Pedale. Darüber hinaus, und dies ist das Alleinstellungsmerkmal des CEUS-Systems, überwacht und zeichnet es kontinuierlich die Position jeder der 88 Tasten auf.



Böss

Tori Amos bei ihrer bekannt ausdrucksstarken Performance am Klavier. Sie ist eine von vielen, die auf das Instrument schwören.

Starke Magnete, die unter jeder Taste angebracht sind, können die genaue Bewegung abspielen und so die individuelle Aufführung eines zuvor aufgenommenen Klaviers so genau wie möglich reproduzieren. Mittlerweile ist die von Yamaha entwickelte und in einigen Bösendorfer-Klavieren verbaute Disklavier-Technologie beliebt: Sie erlaubt die originalgetreue Wiedergabe von Klavierliteratur mittels App. Hier sorgt eine Hydraulik für die Tastenbewegung.



« Wichtigste Abnehmer sind Konser-vatorien, Musikuniversitäten, Bühnen, Sammler und Liebhaber – und ein Trend geht zu Sonderanfertigungen. »

SABINE GRUBMÜLLER, MANAGING DIRECTOR

#### DAS AUGE SPIELT MIT

Die technischen Errungenschaften sind ein Aspekt der Erfolgsgeschichte: Damit zeigt die Traditionsmanufaktur, dass man neuen Möglichkeiten gegenüber nicht nur aufgeschlossen ist, sondern aktiv an der Zukunft der Verbindung von Handwerk, Kunst und Technik partizipiert. Ein anderer Volltreffer sind hingegen die Collector's Items, die sich besonderen Themen widmen und diese in handwerklicher Perfektion umsetzen. So war etwa heuer auf der Expo in Japan das wunderschöne und auf 16 Exemplare limitierte Stück „Die große Welle vor Kanagawa“ vertreten – es vereint das berühmte von Katsushika Hokusai geschaffene Kunstwerk mit der Wiener Klavierbaukunst auf unglaublich detaillierte und durchdachte Art: Mit einem speziellen Verfahren wird das Motiv auf das Innere des Deckels übertragen. Varianten von Preußischblau an der Innenwand und auf dem Sitzpolster

der Klavierbank tragen das Farbthema weiter. Das Rot des Gussrahmens und Hokusais Signatur auf dem Notenpult wiederum greifen die besondere Bedeutung der Farbe Rot

site des Betriebs aufgeführt sind einige Hundert; darunter klingende Namen aus unterschiedlichen Musikgenres. Auch das ist spannend: Von Klassik über Jazz bis Pop



in der japanischen Kultur auf. Dieser „Collector's Item“-Flügel in der Größe 214VC ist auf 16 Instrumente weltweit limitiert. Auch das hat einen Grund, denn diese Zahl nimmt Bezug auf das Siegel Kiku no Gomon des japanischen Kaiserhauses, eine stilisierte Chrysantheme mit 16 Blütenblättern.

### EINE LANGE BEZIEHUNG

Interessantes Detail in diesem Zusammenhang: Der erste Flügel im japanischen Kaiserhaus war, genau, ein Bösendorfer. Und das kam so: Nach der Öffnung Japans Mitte des 19. Jahrhunderts reiste ein Bösendorfer-Flügel von Österreich nach Japan und erreichte 1869 das japanische Kaiserhaus. Bösendorfer, ausgezeichnet als k. k. Hof-Fortepiano-Macher, belieferte bereits seit 1839 das Kaiserhaus. Dieser Bösendorfer-Flügel gehörte zu den kostbaren Geschenken des österreichisch-ungarischen Kaisers Franz Joseph I. an den japanischen Kaiser Mikado. Es war der erste Flügel im japanischen Kaiserhaus, und der Tenno hörte zum ersten Mal in seinem Leben den Klang eines Flügels. Diese magische Begegnung entfachte Japans Interesse an der westlichen Musik und markierte den Beginn eines bis heute intensiven kulturellen Austauschs zwischen Japan und Österreich.

### EIN KLAVIER GEHT UM DIE WELT

Die Zahl der Musikerinnen und Musiker, die auf die Marke schwören, ist kaum einzuschätzen. Offiziell auf der Web-

spannt sich der Bogen an dezidierten Bösendorfer-Fans. Viele Legenden sind überliefert – so soll etwa Oscar Peterson beim ersten Anblick des Konzertflügels 290 Imperial zu seinem Impresario Norman Granz gesagt haben: „Verdammt, Norman, wo kommt diese Kiste her? Ich muss auch so eine haben!“ Damit begann in den 1970er-Jahren während seines Konzerts in Wien eine lange Freundschaft. Aber auch die seit den 1990er-Jahren bekannte Tori Amos hat eine besondere Beziehung zu ihrem Instrument aus Wien: „Seit 1994 ist der Flügel bei mir. Sie ist ein Bösendorfer, eine schwarze Schönheit. Ich nehme sie mit, wenn ich auf Tour bin.“ ◆

#### INFO-BOX

##### ◆ Bösendorfer

Knapp 120 MitarbeiterInnen zählt Bösendorfer, die jeden Tag dafür sorgen, dass der Bösendorfer-Klang in alle Welt gelangt: An insgesamt drei Standorten in Wien und Umgebung – Flagship-Store im Musikverein, Service-Center Schleiergasse und Manufaktur in Wiener Neustadt – wird verkauft, am Klang gefeilt, intoniert und produziert. Für den weltweiten Vertrieb greift Bösendorfer auf das Partnernetzwerk von Yamaha zurück. Seit 2015 steht das Unternehmen unter der Leitung von Sabine Grubmüller und ihrem Managementteam.

## SO KREATIV KANN INDUSTRIE SEIN

Die Kreativwirtschaft scheint immer noch ein wenig im Schatten ihrer großen Brüder und Schwestern zu stehen – auch wenn sich die Wahrnehmung bereits ein bisschen geändert hat. Dabei sind die Zahlen durchaus beeindruckend, und selbst die wirtschaftlich nicht ganz so einfachen letzten Jahre hat man bislang relativ gut überstanden.



**M**AN SOLLTE ES nicht für möglich halten, aber mehr als jedes zehnte Unternehmen in Österreich ist ein kreatives – der heurige Kreativwirtschaftsbericht belegt eindrucksvoll, dass die heimische Kreativwirtschaft ein wesentlicher Zukunftstreiber und unverzichtbarer Teil der hiesigen Wertschöpfung ist. Mit 76.000 Unternehmen, 208.000 Beschäftigten und einem Umsatz von 32,6 Milliarden Euro steht die Branche für wirtschaftliche Schlagkraft, Innovationskraft und gesellschaftliche Transformation. Besonders stark wirkt sie als Impulsgeberin für Digitalisierung, Nachhaltigkeit und neue Geschäftsmodelle – Themen, die für die Wettbewerbsfähigkeit des gesamten Standorts Österreich zentral sind.

#### WIRTSCHAFTLICHE AVANTGARDE

13 Prozent aller österreichischen Unternehmen gehören zur Kreativwirtschaft. Sie wird als Trendsetterin gesehen, die durch kreative Lösungen und innovative Geschäftsmodelle anderen Unternehmen hilft, bereits stattfindende Transformationen zu meistern. Dabei dominieren EPUs mit 74 Prozent diese Branche. Allerdings zeigt der Bericht auch, dass 42 Prozent davon weniger als 10.000 Euro Jahresumsatz erzielen – dies entspricht 31 Prozent aller Unternehmen der Kreativwirtschaft. Insgesamt drei Prozent der Unternehmen beschäftigen mehr als neun Personen, was die kleinteilige Struktur und die spezifischen Herausforderungen des Sektors verdeutlicht. Trotz wirtschaftlich fordernder Jahre zeigt die Branche Resilienz: 2023 konnte ein Beschäftigungsplus von 0,9 Prozent erzielt werden – ein starkes Zeichen für einen Sektor, der durch viele EPUs geprägt ist und dennoch konstant Beschäftigung sichert.

#### DÜSENANTRIEB FÜR INNOVATIONEN

„Die Kreativwirtschaft ist ein Innovationsmotor – und Start-ups sind ihr Turbo. Viele kreative Unternehmen in Österreich sind junge, mutige Gründungen, die neue Technologien, Design und digitale Geschäftsmodelle zusammenbringen. Ob in der Games-Branche, im Mode- oder Medienbereich: Start-ups prägen die kreative Transformation unserer Wirtschaft und treiben gesellschaftlichen Fortschritt voran. Der Kreativwirtschaftsbericht 2025 zeigt aber auch, dass unter den zahlreichen kreativen Unternehmen viele echte Zukunftspioniere sind: 61 Prozent investieren in Digitalisierung, Nachhaltigkeit oder neue Technologien. Diese Start-ups brauchen Freiraum, Kapital und Sichtbarkeit. Denn wer heute kreativ gründet, gestaltet das Morgen“, sind sich Wirtschaftsminister Wolfgang Hattmannsdorfer und Elisabeth Zehetner, Staatssekretärin im Bundesministerium für Wirtschaft, Energie und Tourismus, sicher.

© Netflix



## DIGITALISIERUNG – EIN WESENTLICHER WIRKUNGSBEREICH

Die Kreativwirtschaft ist, von ökonomischen Aspekten abgesehen, auch ein Ort gesellschaftlicher Modernisierung: 61 Prozent der Unternehmen planen, in eines der folgenden Zukunftsthemen wie Digitalisierung, Innovation oder Nachhaltigkeit zu investieren. Besonders beeindruckend ist, dass 26 Prozent der Beschäftigten aus der Software- und

Games-Industrie etwa 30 Prozent des Branchenumsatzes generieren. Mit einem Frauenanteil von 43 Prozent liegt die Kreativwirtschaft auch in diesem Bereich über dem Durchschnitt der Gesamtwirtschaft. Dennoch gilt es, in den Tech-Bereichen wie Software & Games (27 %) weiter aufzuholen. Das alles klingt nach guten Nachrichten – vor allem auch deshalb, weil in dieser Branche die Fühler ganz besonders gern über die Landesgrenzen ausgestreckt werden.



Die Fortsetzung der Kultserie „Braunschlag“ wird voraussichtlich Anfang 2026 ausgestrahlt.



2



3

79



4

**« Das CLC SEA stärkt die Verbindung unserer Kreativwirtschaft zu europäischen Förderprogrammen und bietet eine einmalige Chance, das Potenzial der Branche international sichtbar zu machen. »**

GERIN TRAUTENBERGER,  
VORSITZENDER DER KREATIVWIRTSCHAFT AUSTRIA

## EUROPÄISCHE DREHSCHEIBE

Denn auch international setzt die Kreativwirtschaft wichtige Impulse. Mit der Ansiedlung des CLC SEA in Wien – einem Zentrum des europäischen Innovationsnetzwerks EIT Culture & Creativity – wurde ein klares Signal gesetzt: Österreich ist Drehscheibe für kreative Innovation in und aus Europa. Diesen Vorsprung gilt es zu nutzen und weiter auszubauen. „Das CLC SEA stärkt die Verbindung

unserer Kreativwirtschaft zu europäischen Förderprogrammen und bietet eine einmalige Chance, das Potenzial der Branche international sichtbar zu machen“, erklärt Gerin Trautenberger, Vorsitzender der Kreativwirtschaft Austria, und ergänzt: „Damit erhalten österreichischen Unternehmen Zugang zu Förderprogrammen, internationalem Kooperationen und Bildungsinitiativen. Österreichs Kreativwirtschaft hat das Potenzial, eine führende Rolle als Innovationsakteur einzunehmen.“

### WOVON REDEN WIR HIER ÜBERHAUPT?

„Kreativwirtschaft“ ist ein Begriff, unter dem man sich auf den ersten Blick vielleicht wenig vorstellen kann. Unter

diese Bezeichnung fallen etwa Architektur, Buch und Verlage, der Kunstmarkt, Film und Fotografie, Radio und TV, Werbung, Design – und, was vor allem im Export ein immer wichtigerer Faktor wird, Software und Games. Aber auch die heimische Filmwirtschaft kann sich sehen lassen: Natürlich kann sie sich nicht mit den alteingesessenen

© APA/Comyan/Ingo Pertanner (1), ORF/Superfilm (2+3), Alexander Wiesenthaler (4)



Produktionsstätten wie Hollywood messen, dennoch schafft sie kulturelle Vielfalt und liefert Debattenbeiträge. Über Kino und Fernsehausstrahlungen erreichen österreichische Filme regelmäßig Millionen Menschen in Europa. Vor dem Hintergrund eines großen bundesdeutschen Fernsehmarkts stärken österreichische Filme die nationale sowie regionale Identität. Eine semantische Analyse von 223 Filmprojekten zeigt eine bemerkenswerte inhaltliche Vielfalt: Während vom ÖFI geförderte Projekte insbesondere anspruchsvolles Arthouse-Kino, historische Aufarbeitungen und gesellschaftspolitische Themen abdecken, sichert FISAPplus – das ist das Filmförderprogramm des Bundesministeriums für Arbeit und Wirtschaft – die Produktion etablierter Fernsehformate wie der beliebten

„Landkrimis“ und die Produktion ausländischer Produktionen in Österreich. Streamingdienste fokussieren sich hingegen auf international vermarktbares Stoffe in ausgewählten Kategorien.

#### KLINGENDE NAMEN

So wurden neben vielen anderen Produktionen unlängst die Serie „Achtsam morden“, „Braunschlag 1986“ sowie zahlreiche Serien wie „Soko Donau“, die „Landkrimis“, „Die Toten von Salzburg“, „Schnell ermittelt“ oder „School of Champions“ gefördert. Solche Produktionen zu ermöglichen, setzt so etwas wie eine Kettenreaktion in Gang: Bei Film- und Serienprojekten sind viele verschiedene Teilbereiche aus der Kreativwirtschaft und darüber hinaus



beteiligt: Experten für Licht, Regie, Drehbuch, Casting, Produktion, Schnitt, Spezialeffekte, Kostüm, Maske, Genehmigungen oder Ton. Dazu kommen noch Logistik, Verpflegung, Requisitenbedarf, Finanzierung oder Vertrieb – deren Arbeitsplätze werden durch das Ermöglichen internationaler Produktionen gesichert.

### HEBEL FÜR DEN TOURISMUS

Die Filmwirtschaft entfaltet signifikante gesamtwirtschaftliche Effekte, die weit über die unmittelbare Produktion hinausgehen. Ein zentraler Hebel ist der filminduzierte Tourismus, der nachhaltige Wertschöpfungsketten für ganze Regionen schafft. Der österreichische Tourismus profitiert noch Jahrzehnte später von Klassikern wie „Sound of Music“ oder „Sissi“. Das gilt allerdings nicht nur für historische Produktionen. Die Serie „Der Bergdoktor“ trägt dazu bei, dass in ihrer Heimatregion jährlich rund 800.000 Übernachtungen stattfinden, die ohne die Serie so nicht denkbar wären. Ähnliche Muster kann man bei den James-Bond-Filmen feststellen, die seit 2008 zweimal in Österreich gedreht wurden.

### PROFESSIONELLES ÖKOSYSTEM FILM

Durch kontinuierliche Förderprogramme wurde in Österreich ein stabiler und hoch qualifizierter Kern an Film-

schaffenden etabliert. Dieses professionelle Ökosystem aus erfahrenen Crew-Mitgliedern und Schauspielenden ist eine wesentliche Grundlage für den Erfolg des Filmstandorts. Das zeigt eine Analyse von 13.321 Filmeinträgen: Internationale Streamingdienste wie Netflix oder Amazon greifen gezielt auf diese etablierten Strukturen und die Bekanntheit heimischer Talente zurück, um hochwertige Produktionen zu realisieren. Eine Analyse der Karriereverläufe von 134 Hauptdarstellenden in deutschsprachigen Streamingproduktionen belegt dies eindrücklich: Vor ihrer ersten Hauptrolle in einem Streamingformat hatten sie bereits in durchschnittlich 26 anderen Filmen mitgewirkt und ihre Karriere über Jahre aufgebaut.

### KREATIVE ERFOLGE SIND AUCH EINE SACHE DER FÖRDERUNGEN

Laut dem Filmwirtschaftsbericht des Österreichischen Filminstituts aus dem Jahr 2023 konnten 2022 in der internationalen Verwertung 35 österreichische Kinofilme in Summe 2,6 Millionen Seherinnen und Seher in 33 Ländern erreichen. Eine zuletzt deutlich steigende Bedeutung belegt die Präsenz österreichischer Filme auf Festivals: Die Austrian Film Commission (AFC) betreute 2022 insgesamt 54 Filme, davon 29 Spielfilme und 25 Dokumentarfilme. Diese Filme erreichten 500 Teilnahmen und 70 internationale Auszeichnungen. 2022 hatten 14 österreichische Kinofilme Weltpremiere auf Key-Festivals, sieben davon Berlin, Cannes und Venedig. Der Stellenwert des Fördersystems ist dabei nicht zu unterschätzen, denn die bereits erwähnten Förderungen machen viele Produktionen überhaupt erst möglich. Die FISAPlus etwa soll den

#### INFO-BOX

##### ◆ Steigerungen im Exportumsatz

57 % der Unternehmen aus den Creative Industries und 46 % der Betriebe der gewerblichen Wirtschaft exportieren Waren oder Dienstleistungen ins Ausland. Von den exportierenden Unternehmen der Creative Industries erwarten 46 % im Jahr 2024 steigende Exportumsätze, ein Drittel rechnet mit gleichbleibenden Umsätzen, und 20 % gehen von einem Rückgang aus. Im Vergleich dazu zeigen sich die Prognosen in der gewerblichen Wirtschaft zurückhaltender: Nur 20 % erwarten einen Anstieg der Exportumsätze, während 46 % mit einem Rückgang rechnen. (Quelle: Österreichischer Kreativwirtschaftsbericht 2025)

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



In der TV-Serie „School of Champions“ wird nicht nur eine erfolgreiche heimische Sportart ins Rampenlicht gestellt, sondern quasi nebenbei ein schönes Fleckchen Österreichs hergezeigt.

Filmstandort Österreich sichern und unterstützen: Das Filmfördermodell stärkt die Wettbewerbsfähigkeit der österreichischen Filmwirtschaft und macht den Filmstandort Österreich attraktiv für ausländische Koproduktionspartner. Denn für die österreichische Filmwirtschaft werden internationale Koproduktionen immer wichtiger: Sie führen einerseits zu erweiterten Finanzierungsmöglichkeiten einzelner Filme, andererseits helfen sie, dass sich das investierte Kapital durch Erschließung zusätzlicher Absatzmärkte auch rechnet. Die Creative Industries bleiben jedenfalls ein spannender Teil der Exportwirtschaft mit ganz besonders vielen Chancen in der Zukunft. Erfolgreich sein kann das aber nur, wenn viele Kräfte zusammenwirken – und dementsprechende unterstützende Maßnahmen beherzt umgesetzt werden. Denn der kreative Output Österreichs ist international gesehen ja doch ein bisschen so etwas wie eine Visitenkarte, die wirtschaftlich gesehen auch noch andere Türen öffnen kann. ◆

#### INFO-BOX

##### ◆ Innovationsprogramm Kreativwirtschaft 2030

Das Innovationsprogramm des BMWET und der Wirtschaftskammer Österreich unterstützt die strategische Weiterentwicklung der Creative Industries, um eine aktive Rolle in der Triple Transition einzunehmen. Damit werden die Creative Industries gestärkt – die Kreativwirtschaft soll aktiv zur Gestaltung einer nachhaltigen Zukunft beitragen, mit Fokus auf Umwelt- und Klimaschutz, soziale Kohäsion und digitale Souveränität. Außerdem werden transformative Innovationen gefördert: Durch verstärkte Zusammenarbeit mit anderen Sektoren sollen innovative Lösungen entwickelt und skaliert werden, die weitreichende positive Auswirkungen haben.

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

# EtherCAT und PC-based control: New Automation Technology



PC- und EtherCAT-basierte Steuerungstechnik setzt weltweit Standards:

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



Scannen und alles  
über das Beckhoff  
Steuerungssystem  
erfahren

New Automation Technology

**BECKHOFF**

# Innovation liegt in unserer DNA



Seit über 70 Jahren entwickeln wir bei Blum intelligente Lösungen, die das Wohnen komfortabler machen. Unsere Produkte entstehen dort, wo Zukunft gedacht wird: in der Bedürfnisforschung, in der Entwicklung – und im direkten Austausch mit unseren Kunden. Mit mehr als 2100 Patenten und jährlich rund 70 neuen Ideen gehören wir zu den innovativsten Unternehmen Österreichs.

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

**blum**®