

VON **ANDREAS LAMPL**

„Nicht immer auf die Politik warten“

Fünf Lenker bekannter Unternehmen diskutierten bei einem CEO Panel über zu teure Energie, unfaire Kritik an steigenden Preisen, mehr Kapital für Investitionen, radikale Transformation und Chancen, Europa wieder in die erste Reihe zu bringen.

Für die meisten Unternehmer in Österreich deuteten die Vorzeichen zu Beginn des Jahres auf wirtschaftliche Erholung hin. Eine Hoffnung, die sich wegen des Kriegs im Mittleren Osten jedoch nicht erfüllen wird. Weil schwere Zeiten aber auch ein Motor für Reformen und gemeinsame Kraftanstrengungen sein können, widmete sich das wieder von Schindler Attorneys veranstaltete CEO Panel 2026 der Frage, wie in Österreich und in Europa ein Aufbruch im Abschwung gestaltet werden könnte. Fünf Unternehmenslenker aus unterschiedlichen Branchen gaben Antworten darauf.

Ihre Analyse der aktuellen Lage fällt zum Teil erstaunlich positiv aus. Und auch die Beurteilung der Handlungsoptionen prägt das Bemühen um Zuversicht.

Gottfried Neumeister führte den Motorradhersteller KTM als Vorstandschef aus der Insolvenz. Dass die Genesungsphase jetzt jäh unterbrochen wird, hoffe er nicht, sagt der frühere Topmann bei Niki Lauda und Do & Co: „Die Sanierung ist gelungen, der Fokus liegt auf dem Wiederaufbau. Wir haben in den letzten 18 Monaten sehr viel erreicht und stehen heute schlanker und fokussierter da als je zuvor. Ja, die Krise im Mittleren Osten bringt punktuell Herausforderungen in der Lieferkette, weil einzelne Komponenten aus Asien rund drei Wochen länger unterwegs sind. Wir haben darauf aber frühzeitig reagiert und sind dank des hohen Wertschöpfungsanteils in Europa deutlich weniger betroffen als andere.“

MEHR SPARDRUCK. Erste-Group-CEO Peter Bosek ortet bei seinen Geschäftskunden in Österreich noch eine sehr verhaltene Stimmung, aber keine Panik. „Die größte Herausforderung sind nochmal höhere Energiepreise. Die schon zerstörte Energieinfrastruktur im Mittleren Osten teilweise wiederherzustellen, wird leider noch dauern. Für Europa ist das keine gute Nachricht.“ Steigende Inflation hilft weder den Unternehmen noch der öffentlichen Hand, die laut Bosek mehr sparen müsse: „Man denke allein an die Mehrkosten für die Republik, wenn die Zinsen erhöht werden, was nicht unwahrscheinlich ist. Über 30 Prozent des Gesamtbudgets in Österreich entfallen auf Sozialtransfers, wovon der Großteil mit der Inflation indexiert ist. Wenn ich gleichzeitig wenig Wachstum habe, weiß man: Das geht sich nicht aus. Die Erhöhung der Bankensteuer kann dann nicht immer die Lösung sein.“

Schlechte Stimmung will der Manager trotzdem nicht verbreiten: „Ich bleibe optimistisch und stimme nicht in die allgemeine Jammerei ein. Die Unternehmen sind in den letzten Jahren trotz geringen Wirtschaftswachstums ganz gut über die Runden gekommen. Es gibt genug Investitionsmöglichkeiten. Das Land braucht Energieinfrastruktur für rund 55 Milliarden Euro. Damit sollten wir jetzt

DAS CEO PANEL 2026 fand auf Einladung von Clemens Schindler (ganz links), Gründer der Wirtschaftskanzlei Schindler Attorneys, statt. Über Wege zu einem Aufbruch im Abschwung diskutierten (v. l.): Gottfried Neumeister (KTM), Johann Breitender (Breiteneder Immobilien Parking AG), Peter Bosek (Erste Group), Andreas Lampl (trend, Moderator), Marcel Haraszti (Rewe) und Felix Ohswald (GoStudent).



KTM-FRONTMANN GOTTFRIED NEUMEISTER: „Entscheidend im internationalen Wettbewerb sind die Marke und das dem Kunden vermittelte Lebensgefühl. Das können viele Asiaten noch nicht. Für uns in Europa wird Dienstleistung der entscheidende Vorteil sein."



IMMO-UNTERNEHMER JOHANN BREITENEDER: „Man sollte nicht auf zukünftige Wertsteigerungen wetten, sondern alles ganz klar durchrechnen. Für jene, die in der Vergangenheit seriös kalkuliert haben, könnte sich jetzt sogar ein positiver Immobilienmarkt auftun."

beginnen. Die Banken hätten genug Kapital, um das zu finanzieren."

Sehr unangenehm ist die erwartbare Erhöhung der Zinsen für die Immobilienbranche, die sich Senkungen und damit eine Erholung erwartet hatte. Aber auch Johann Breiteneder, Alleinvorstand der Breiteneder Immobilien Parking AG, bleibt ruhig: „Wir hatten bis 2023 eine bewertungsgetriebene Phase in der Immobilienentwicklung, keine vom Cashflow getriebene. Das führte zu einer Marktbereinigung, die jetzt wieder die Möglichkeit, vernünftige Werte für die Zukunft zu schaffen, und leistbare Kaufpreise für Grundstücke bietet." Wer nicht auf Wertsteigerungen wette, sondern klar rechne, brauche sich nicht zu fürchten: „Ich kann mir vorstellen, dass sich für jene, die in der Vergangenheit seriös kalkuliert haben, sogar ein positiver Immobilienmarkt auftut. Man merkt, dass die Nachfrage wieder zurückkommt. Ein halbes Prozent Zinsen auf oder ab wird nicht über den Erfolg eines Projektes entscheiden."

TEUFELSKREIS. Rewe-Boss Marcel Haraszti ist etwas weniger gelassen, denn der Lebensmittelhandel dient wegen steigender Preise der Bevölkerung wie auch der Politik als Zielscheibe von Kritik. Der Politik wirft Haraszti vor, sie habe „durch Nichthandeln ihren Beitrag geleistet", dass die Inflation hierzulande besonders hoch war und ist. Zudem seien Steuern und Abgaben „ungeheuer hoch", Produzenten und Handel zu Preisanpassungen gezwungen. „Das wiederum löst höhere KV-Abschlüsse aus. Und diesen Teufelskreis hätte man mit einer gescheiten Energiepolitik vermeiden können. Ich finde es bedenklich, wenn Leute, die das Problem an der Wurzel hätten packen können, sich über den Handel auslassen, weil sie ihre Hausaufgaben nicht gemacht haben. Sogar die Bundeswettbewerbsbehörde stellte fest, dass wir sicher nicht die Gewinner der Teuerung sind. Unsinnige Gesetze wie etwa das gegen Shrinkflation werden die Preise nicht senken, sondern im Gegenteil die Kosten noch erhöhen."

Mit gänzlich anderen Problemen schlug sich Felix Ohswald, Gründer der Nachhilfeplattform GoStudent, in jüngerer Vergangenheit herum: einst erstes Unicorn in Österreich, dann Konsolidierung und Personalabbau. Heute wird GoStudent wieder mit 900 Millionen Euro bewertet, und Ohswald singt das Lied radikaler Transformation: „Unser Digitalprodukt für Onlinenachhilfe hat zur Covid-Zeit super funktioniert. Wir hatten 600 Millionen Eigenkapital eingesammelt und wurden hochgejubelt. Nach der Pandemie schaute sich einer der Hedgefondsinvestoren alles genau an und sagte uns ziemlich direkt : ‚Wisst ihr was? Haut alle raus und fangt neu an.' Er machte schonungslos klar, wo wir uns verrannt hatten. Und er hatte recht. Das Marktumfeld hatte sich komplett verändert. Wir hatten viel zu viele Strukturen aufgebaut. Der radikale Schnitt war der richtige Ansatz. Heute haben wir ein hybrides Geschäftsmodell mit tausend physischen Nachhilfestandorten."

Der Sorge über die aktuelle Zurückhaltung der Investoren hält Ohswald entgegen, für gute Geschäftsmodelle gäbe es mehr Kapital denn je im Markt.

Sich für einen internationalen Investor zu öffnen, macht für Johann Breiteneder „auch in der Kultur eines Familienunternehmens viel Sinn." Der Fortschritt fand bei ihm aber weniger disruptiv statt: „Seit drei Jahren ist Macquarie Asset Management, der weltgrößte Infrastrukturinvestor, bei uns mit einer Minderheitsbeteiligung an Bord. Es gab Phasen, wo manchmal die lokalen Kulturen energisch verteidigt werden mussten. In Summe haben wir aber stark profitiert, insbesondere in den Bereichen Reporting, Controlling, Analyse oder ESG. Wir verfügen jetzt über einen ganz anderen Werkzeugkoffer und haben viele Qualifikationen gewonnen – eine Professionalisierung, die auch zu großen Ersparnissen auf der Finanzierungsseite führt."

MEHR AUGENMASS. Am stärksten gefordert ist die Industrie. Von dort kommt der laute Ruf, die Politik müsse bei der grünen Transformation auf die Bremse steigen. KTM-Chef Neumeister stimmt großteils zu: „Dass wir in Europa sehr schnell regulieren, ohne zuvor ausreichend zu skalieren, ist für Wettbewerbsfähigkeit und Wachstum kontraproduktiv. Wir haben viele helle Köpfe, wir haben Lösungen, müssen aber ins Skalieren kommen. Das gilt auch für die Energiewende. Gerät Europa ins Hintertreffen – und diese Gefahr besteht –, nützen uns gute Ideen alleine nichts. Deswegen wünscht man sich als Vertreter der Industrie schon, dass manches maßvoller, weniger rasch und nicht rigider als im Rest der Welt umgesetzt wird. Wenn wir weiterhin doppelt so hohe Energiepreise haben wie in den USA, brauchen wir über Industriepolitik nicht nachzudenken, weil sich die dann bald erledigt hätte."

Marcel Haraszti hält es für möglich, „die Wirtschaft in ein neues Zeitalter zu bringen", mahnt aber weniger Regulierung ein: „Man muss es intelligent machen. Rewe zum Beispiel hat massiv in Photovoltaikanlagen investiert, und wir könnten noch mehr machen, aber die Genehmigungen dauern ewig. Viele der Grundideen sind gut, die Umsetzung dann weniger – siehe Lieferketten- oder Entwaldungsgesetz. Rewe ist bereit, bis 2027 in Österreich 1,5 Milliarden ▶

FOTOS: LUKAS ILGNER



ERSTE-GROUP-CEO PETER BOSEK: „Ich erkenne lobend an, dass die Bundesregierung an einer Weiterentwicklung der zweiten Säule arbeitet, denn ich bin zutiefst davon überzeugt, dass wir größere Kapitalpools für die Finanzierung von Investitionen brauchen."



GOSTUDENT-GRÜNDER FELIX OHSWALD: „Wenn du die Infrastruktur und das Setup in deiner Firma gut aufsetzt, hast du mit KI die Möglichkeit, die EBIT-Marge zu verdoppeln und wieder in innovative Projekte zu investieren. Er war noch nie leichter, Geld zu machen."



REWE-BOSS MARCEL HARASZTI: „Viele der Grundideen für die grüne Transformation sind gut, die Umsetzung dann weniger – siehe das Lieferketten- oder das Entwaldungsgesetz. Und die Wartezeiten für die Genehmigungen von Projekten sind recht absurd."

▶ Euro zu investieren. Die Wartezeiten bei Projekten sind aber schon absurd. Dass wir neun unterschiedliche Genehmigungen brauchen, weil wir neun Bundesländer haben, versteht keiner."

Auch Sparpotenziale sähe der Handelsprofi im öffentlichen Sektor genug: „Reformen sollten die ganzen Institutionen einschließen, die wir rechts und links haben: Wirtschaftskammer, Arbeiterkammer et cetera. Gerade bei der Wirtschaftskammerumlage, für die wir jährlich Millionen zahlen, stellt sich für uns die Frage nach dem Preis-Leistungs-Verhältnis."

ZEIT NACH TRUMP. Die zuletzt stark eingebrochenen österreichischen Exporte in die USA signalisieren die tektonischen Verschiebungen in der globalen Weltordnung. Ganz Europa muss Außenwirtschaft neu denken. Banker Bosek empfiehlt Eile und Umsicht zugleich: „Dass wir diversifizieren sollten, ist klar. Es gibt genug interessierte Partner. Aber Europa muss seinen Sense of Urgency schärfen: Abkommen 25 Jahre lang verhandeln und dann überlegen, ob man sie wirklich abschließen soll, kann nicht der Weg sein. Mit Blick auf die USA wäre es aus meiner Sicht sinnvoll, etwas mehr Gelassenheit in die Diskussion zu bringen. Es wird auch eine Zeit nach Trump geben. Ich würde jedenfalls davor warnen, den Markt aufzugeben. Alle, die in den letzten hundert Jahren gegen die USA wetteten, haben nicht gewonnen."

Zur Stärkung von Europas Resilienz gehört auch ausreichend Kapital für Investitionen. Die Vorschläge, dafür privates Mittel zu mobilisieren, die dann gleichzeitig der Altersvorsorge dienen, sind auch für Bosek und die Erste Group ein gewichtiges Thema: „Ich erkenne lobend an, dass unsere Bundesregierung an einer Weiterentwicklung der zweiten Säule arbeitet und zumindest eine 80-Prozent-Lösung andenkt. Weil ich zutiefst davon überzeugt bin, dass wir in Europa größere Kapitalpools brauchen." Im ersten Schritt gelinge das am besten über Pensionskassen. Wenn der Kapitalmarkt ausreichend entwickelt sei, könne man private Anleger direkt einbinden. „Skandinavische Pensionsfonds verfügen über sehr große Kapitalvolumina und spielen so eine bedeutende Rolle bei der Finanzierung von Investitionen."

In der Start-up-Welt von Felix Ohswald geht es auch darum, genügend Talente ins Land zu holen: „In den Niederlanden zahlst du als Expat in den ersten fünf Jahren keine Einkommenssteuer. Deswegen hast du dort große Techfirmen wie Booking.com mit internationalen Mitarbeitern. Italien macht es ähnlich." Würde Österreich diesem Beispiel folgen und für Expats noch auf die Lohnnebenkosten verzichten, „sind gute Leute da, so schnell kannst du gar nicht schauen", ist Ohswald überzeugt. „Hätte ich einen Wunsch ans Christkind, wäre es der."

Anderswo sind Arbeitsmarkt und Leistung ebenfalls omnipräsent – zwei Reizworte besonders. „Meine Bereitschaft, über Homeoffice und Teilzeit nachzudenken, ist sehr begrenzt", erklärt Gottfried Neumeister. „Ich finde, darüber muss es eine offene und ehrliche Diskussion geben. Im Homeoffice gibt es keinen sozialen Austausch und vor allem kein informelles Lernen. Nur vor dem Bildschirm wird man sich nicht weiterentwickeln." Und in der Produktion bei KTM könne ohnehin niemand von zu Hause arbeiten. „Aus meiner Sicht braucht es Anreize für höhere Leistungsbereitschaft."

Immo-Unternehmer Breiteneder ergänzt: „Sich mit Homeoffice sein Wochenende zu verlängern, ist hauptsächlich in Österreich ein Trend, den ich in unseren Auslandsbüros nicht feststelle. Wir müssen endlich den kulturellen Change schaffen, dass es sich auszahlt, wenn du mehr machst. Das muss steuerlich begünstigt und darf nicht bestraft werden."

Marcel Haraszti stößt sich außerdem an für ihn unsinnigen Vorschriften: „Wir dürfen unsere Geschäfte nur 72 Stunden aufsperren, weil irgendwer noch glaubt, dass da immer die gleichen Mitarbeitenden im Shop stehen. Wegen dieser Regelung haben wir unsere Selbstbedienungsboxen gemacht, die rein digital funktionieren. Dann wurde gesagt, dass wir trotzdem nicht länger offenhalten dürfen, weil es wettbewerbsverzerrend ist. Am kreativsten ist Österreich immer beim Finden von Ausreden."

AKTIV WERDEN OHNE POLITIK. Um die großen Brocken anzupacken, appelliert der um den positiven Blick bemühte Peter Bosek, „nicht immer auf politische Entscheidungen zu warten, sondern aktiv zu werden, wo Handlungsspielraum besteht. Länder wie Tschechien oder Polen zeigen, dass wirtschaftliche Dynamik oft unabhängig von der aktuellen Regierungspolitik entstehen kann. Was mich manchmal grantig macht: Die Herausforderungen sind erkannt, die Umsetzung aber dauert." Sein Lieblingsbeispiel: „Wir müssen jetzt entscheiden, wie wir die 55 Milliarden Euro für den notwendigen Ausbau unseres Energiesystems mobilisieren, wenn wir nicht der Vergangenheit angehören möchten."

Dass Europa unter dem Druck von außen enger zusammenrückt, hofft Johann

FOTOS: LUKAS ILGNER

Breiteneder: „Neben Osteuropa gehören auch Länder in Südeuropa, die schwierige Phasen durchlebten, jetzt dank ihrer Reformen zu den Gewinnern. Es ist also machbar, wieder auf die Überholspur zu kommen, wenn Regierungen stärker auf kompetitivere Modelle in Wirtschafts-, Finanzmarkt- und Steuerpolitik setzen. Vielleicht schaffen wir es, in einem sinnvollen Miteinander dieses Europa wieder in die erste Reihe zu bringen, weil man doch sieht, dass ein demokratisches Grundsystem eine sehr gute Basis im Vergleich zu anderen Teilen in der Welt ist, die bis vor Kurzem noch sehr gelobt wurden."

Auf die Frage nach einer neuen Geschäftschance für den eigenen Betrieb formuliert Neumeister: „Klingt vielleicht unerwartet, aber beim Industrieunternehmen KTM ist es die Dienstleistung. Entscheidend im internationalen Wettbewerb sind die Marke und das Lebensgefühl, das man den Kunden vermittelt. Das ist, was viele asiatische Mitbewerber Gott sei Dank noch nicht können. Sie können ein Motorrad für 5.000 Euro produzieren. Aber hebt auch jemand bei Problemen das Telefon ab? Gibt es Ersatzteile? Wir haben ein Strategieprogramm für Customer Experience ins Leben gerufen, weil ich glaube, dass Dienstleistung für uns in Europa der entscheidende Wettbewerbsvorteil sein wird."

Für die europäische Bankenindustrie wird es laut Bosek notwendiger werden, „enger mit Eigenkapitalgebern zusammenzuarbeiten. Technologie gewinnt stark an Bedeutung, und klassische Bankfinanzierung stößt hier an ihre Grenzen. Genau deshalb halte ich institutionelle Investoren wie Pensionsfonds für so wichtig. Gemeinsam mit diesen besteht die Chance, tragfähige neue Finanzierungsmodelle zu schaffen und so die Weiterentwicklung der Wirtschaft gezielt zu unterstützen. Ein solcher Ansatz wäre vergleichsweise schnell umsetzbar."

Handelsmanager Marcel Haraszti fasst sich knapp: „Die Digitalisierung ist für uns aktuell das wichtigste Thema. Das betrifft nicht nur repetitive Prozesse wie Lohnverrechnung oder Rechnungskontrolle. Gleiches gilt für die Optimierung der Sortimente, der Warenströme und der ganzen Logistik."

Im Fall von GoStudent ist für Ohswald die Schule die Zukunft: „Es ist absurd, dass ein Kind heute noch sechs Stunden Frontalunterricht hat, in dem alle das Gleiche lernen. Du hast jetzt mit Technologie die Möglichkeit, den Kindern individualisiert in drei Stunden die Kernfächer beizubringen. Und in den anderen drei Stunden machst du Sport, Musik oder Naturwissenschaften. Und das eröffnet Riesenchancen." Und der Entrepreneur legt gleich noch seine große Vision nach: „In Europa arbeiten 50 Prozent der Menschen den ganzen Tag am Computer. Und fast 100 Prozent dieser Tätigkeiten kann KI besser. Wenn du die Infrastruktur und das Setup in deiner Firma richtig aufsetzt, hast du mit KI die Möglichkeit, die EBIT-Marge von, sagen wir, 15 auf 30 Prozent zu erhöhen. Was du dadurch verdienst, kann wieder in innovative Projekte oder Infrastruktur fließen. Die Chance, Geld zu machen, war nie größer." T

