

Forbes

Forbes

DEUTSCHSPRACHIGE AUSGABE

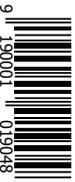
NR. 7 — 19

SMART CITIES

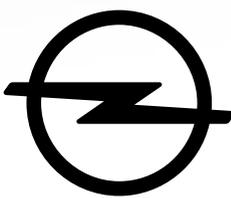
VERLAGSPOSTAMT
1010 WIEN — P.B.B.
8,50 €

INSIDE BLACKLANE

Blacklane-Gründer Jens Wohltorf denkt Ride-Hailing neu: Der Premiumanbieter macht aus Fahrern chauffierende Concierges. Der Plan geht auf, Blacklane zählt zu den schnellstwachsenden Start-ups Deutschlands. Nächster Halt? Die Börse.



07

120  **JAHRE
MODELLE**



OPEL SUMMER SALE – STELLT ALLES IN DEN SCHATTEN.

Sichern Sie sich jetzt Ihr 120 Jahre Sondermodell zu besonders attraktiven Konditionen.

GEBOREN IN DEUTSCHLAND. GEBAUT FÜR UNS ALLE.

☀️ OPEL SUMMER SALE

BONI BIS ZU

€ 7.000,-¹



¹Angebot gültig für ausgewählte Fahrzeuge bei teilnehmenden Opel Händlern. Gesamtbonus beinhaltet Innovations-, Eintausch-, Lager- und Leasingbonus, inklusive Importeurs- und Händlerbeteiligung. Sämtliche Abbildungen und Angaben ohne Gewähr, Satz- und Druckfehler sowie Preisänderungen vorbehalten. Abbildungen zeigen Sonderausstattungen gegen Mehrpreis. Detailinformationen und genaue Konditionen auf opel.at oder beim teilnehmenden Opel Händler.



WINEGG

BLEIBENDE *WERTE*
FÜR *GENERATIONEN*





Seit mehr als 20 Jahren konzipieren, revitalisieren und realisieren wir Immobilien in Bestlagen.

Ob historisches Zinshaus oder zeitgemäßes Neubauprojekt – als Investor, Projektentwickler, Bauträger und Makler schaffen wir Werte mit Bestand.





FALKENSTEINER
Balance Resort Stegersbach*****
PREMIUM COLLECTION



BALANCE ON THE GREEN

Golf-Genuss und Wellness-Auszeit im Erwachsenen-Resort

Den Alltag vergessen, ein wenig Ruhe finden und vom exklusiven Flair des Falkensteiner Balance Resort Stegersbach inspiriert werden. Schlagen Sie ab auf Österreichs größter Golfschaukel und freuen Sie sich auf viel Entspannung.

AB € 145,- PRO PERSON/NACHT INKLUSIVE HALBPENSION:

HIGHLIGHT inklusive: 2x 18-Loch Green Fee für die 45-Loch-Golfschaukel Stegersbach (pro Person) und auf jede weitere Green Fee erhalten Sie eine Ermäßigung von 10%
Angebot buchbar für 4 Nächte im Buchungs- und Reisezeitraum vom 01.08.2019 – 31.10.2019.

falkensteiner.com/stegersbach

Panoramaweg 1, A-7551 Stegersbach · +43 33265 5155 · reservations.balanceresort@falkensteiner.com
Falkensteiner Hotel BRS & BL GmbH · Walcherstrasse 1A · Stiege C2, Top 6.04 · A-1020 Wien · Handelsgericht: Wien · FN 315268 f · Firmensitz: Wien · UID Nr. ATU66630309





Aktivität und Regeneration im harmonischen Einklang – mit einem ganzheitlichen und außergewöhnlichen Lifestyle-Konzept präsentiert das Falkensteiner Balance Resort Stegersbach seinen Gästen die perfekte Symbiose aus purem Genuss, einer neuen Körpererfahrung, Entspannung und Entschleunigung.

Im 2700m² großen Acquapura SPA erfüllt man den Wunsch nach tiefer Entspannung und ungetrübter Genusszeit – ein weitläufiges Wohlfühl-Refugium mit zwei Infinity-Pools und luxuriöser Saunalandschaft, dazu Anwendungen der

Naturkosmetiklinie Pharmos Green Luxury und der exquisiten französischen Beautylinie Anne Semonin mit „made to measure“ Treatments.

Im Balance Resort setzt man auf ausgewogene, bewusste und exquisite Kulinarik und kombiniert Elemente aus der regionalen, asiatischen und mediterranen Küche die zusätzlich auf spezielle Ernährungsgewohnheiten, Diäten oder Unverträglichkeiten – sei es vegetarische und vegane Ernährung, Low Carb oder Zöliakie ausgerichtet ist.

Mit Metabolic Balance®, betreut und begleitet von einem ausge-

bildeten Expertenteam, ermöglicht das Balance Resort Stegersbach seinen Gästen Abnehmen auf höchstem Niveau. Ergänzend dazu entschlackt und entsäuert man mit Basenwickeln mittels Mikrostrom noch wesentlich effektiver.

Gäste lernen außerdem im Balance Resort mit „tsar® – the secret of active regeneration“ das volle Potenzial ihres Körpers zu nutzen. tsar® bewirkt durch gezielte Bewegungen einen nachhaltig positiven Effekt auf Körperhaltung, Verspannungen, Blockaden und Körperbewusstsein.



THE
ICON
VIENNA

BE PART OF IT

Flexible
Büroflächen
ab 390 m²



L'ORÉAL



NESPRESSO



SPACES.

Regus

John Harris
Fitness

backWERK

MERKUR



M*
RESTAURANT

freshii

HWB 14,5 kWh/m².a



WIENS ERSTE ADRESSE FÜR
DIE BUSINESSWELT VON MORGEN.

Visionäre Officekultur für zukunftsorientierte Unternehmen, nahe am Zentrum und mit Direktzugang zum Wiener Hauptbahnhof. Beziehen Sie eine moderne Bürowelt inmitten renommierter Nachbarschaft für eine neue Ära der Arbeits- und Lebensqualität.

- 10 MIN MIT DER U-BAHN INS STADTZENTRUM
- 15 MIN MIT DEM RAILJET ZUM FLUGHAFEN
- VIELFÄLTIGE NAHVERSORGUNG, FITNESSCENTER
- ATTRAKTIVE LANDMARK-ARCHITEKTUR
- UNVERBAUTE FERNSICHT ÜBER GANZ WIEN



360° TOUR
DURCH DAS MUSTERBÜRO
www.THE-ICON-VIENNA.com/pano

THE-ICON-VIENNA.com
vermietung@signa.at | +43 5 99 98 999

EIN PROJEKT VON

SIGNA

Future City Vibes

Tokio, Delhi, Mexico City oder Shanghai: All diese Megastädte zählen mehr als zehn Millionen Einwohner – und werden laut „World Urbanization Prospects 2018“ der Vereinten Nationen auch weiterhin stark wachsen. Dem Bericht zufolge werden im Jahr 2050 zwei Drittel der Weltbevölkerung in Städten leben. Auch in Europa hält der Zustrom von Menschen in urbane Räume an. Um die damit entstehenden Herausforderungen mittels des Einsatzes von Technologie lösen zu können, entwerfen immer mehr Städte „Smart City“-Strategien. Auch Unternehmen setzen dementsprechend zunehmend auf smarte Lösungen: In Bruchsal etwa arbeitet das Start-up Volocopter (S. 57) an Flugtaxis, um damit zukünftig Menschen in Städten über Kurzstrecken an ihr Ziel zu befördern. Bereits in drei Jahren soll es – vorerst jedoch mit einem Piloten – so weit sein.

Ganz anders Jens Wohltorf (S. 30) mit seinem Luxus-Chauffeurdienst Blacklane: Das Unternehmen ist bereits jetzt auf den Straßen dieser Welt unterwegs und bietet seinen Service mittlerweile in 300 Städten in über 65 Ländern an. Die Chauffeure sind dabei aber mehr als „nur“ Fahrer, sie sollen bewusst auch Conciergedienste übernehmen. Ebenfalls hinter einem Lenkrad – aber einem ganz speziellen – saß lange Zeit auch Nico Rosberg (S. 89): Nachdem er 2016 den Formel-1-Weltmeistertitel gewonnen hatte, beendete er seine Karriere und ist seither als Unternehmer und Investor mit Fokus auf nachhaltigen und innovativen Technologien tätig. Mit dem Greentech Festival in Berlin erfüllte er sich erst kürzlich einen weiteren Lebens Traum; dort wurden unter anderem neue grüne Technologien vorgestellt. Etwas Neuartiges erschuf auch das dänische Architektenteam Bjarke Ingels Group: Mit der „Amager Bakke“ (S. 112) entwarfen die Architekten in Kopenhagen nicht nur eine „smarte“ Müllverbrennungsanlage – sondern auch eine künstliche Skipiste auf dem Dach.

Fernab des Trubels der Städte befindet sich dagegen der Wirkungsbereich von Soňa Pohlová Ecocapsules (S. 62): Selbst entlegene Gegenden auf der Welt sollen damit zum nächsten Ferienziel werden oder gar dauerhaft ein winziges Eigenheim beherbergen – denn das von Pohlová entwickelte eiförmige „Mini-Heim“ versorgt sich mittels Regenwasser sowie Sonnen- und Windenergie ganz von selbst – und kann mobil transportiert werden. Wer aber dennoch lieber in der Stadt wohnen bleibt, kann die Ecocapsule auch auf ein Hochhaus befördern. Den Ideen scheinen keine Grenzen gesetzt.

Ob nun in der Stadt, auf dem Land oder in der Luft – an smarten Strategien scheint es derzeit nicht zu mangeln. Und egal, ob Sie es sich gerade in einem „klassischen“ Sessel gemütlich gemacht haben oder gar in einer „Eierkapsel“ in den Bergen: Wir wünschen viel Spaß beim Lesen!

- 09 **EDITORIAL**
- 12 **BRIEFING**
- 16 **LEITARTIKEL**
- 18 **WOMEN'S SUMMIT**
- 22 **D A CH**

TECH

LEADERSHIP

25 REGINE LEIBINGER
 Die Stuttgarter Architektin gilt als eine der Besten ihrer Zunft in Deutschland. Dabei haben sie nicht nur ihre vielfältigen Auslandsaufenthalte geprägt, sondern vor allem eines: das Aufwachsen in der Industriellenfamilie Trumpf.

30 BLACKLANE
 400 Mitarbeiter, 300 Städte: Der Luxus-Chauffeurdienst Blacklane aus Berlin wächst rasch. Nun will dessen Gründer und CEO Jens Wohltorf das Unternehmen an die Börse bringen.



38 BALL CORPORATION

**44 KONTRIBUTOR:
 IRENE NATIVIDAD**

46 MAI CHEN

**50 KONTRIBUTOR:
 ROLAND GRUBER**

**52 ADVICE: EY ENTREPRENEUR
 OF THE YEAR**

56 PORTRÄT: ENIT SYSTEMS

57 VOLOCOPTER
 Das Start-up aus Bruchsal bezeichnet sich als einer der Pioniere im Bereich Flugtaxi. Bereits in drei Jahren will Volocopter rund um Mitgründer Alexander Zosel Menschen per Lufttaxi in Städten auf Kurzstrecken befördern – ob das funktioniert?



62 ECOCAPSULE
 Leben in einem Ei: Die Slowakin Soňa Pohlová hat mit der Ecocapsule ein mobiles Mini-Heim entwickelt, das sich mittels Regenwasser sowie Energieversorgung mit Solar- und Windkraft fast überall auf der Welt völlig autark versorgen soll.



**66 INFOGRAFIK I: WELTWEITE
 CO₂-EMISSIONEN**

68 ZIV AVIRAM

**72 ADVICE: WU EXECUTIVE
 ACADEMY**

76 KARMA AUTOMOTIVE

80 IN-VISION

84 ADVICE: CHRISTIAN JÄGER

88 **PORTRÄT: KONUX**89 **NICO ROSBERG**

Der ehemalige Formel-1-Weltmeister Nico Rosberg steht heute wieder im Wettbewerb: Diesmal jedoch nicht als Rennfahrer, sondern als Investor. Dabei setzt er auf Mobilitäts-Start-ups und Unternehmen, die an Umwelttechnologien arbeiten.

94 **INFOGRAFIK II :
SMART-HOME-MARKT**96 **WETTLAUF UM 5G**100 **KONTRIBUTOR:
LENA BRUNNER**102 **ADVOICE: GWANDHAUS GÖSSL**106 **PORTRÄT: EMILY SUNDBLAD**107 **CANADA GOOSE**

Daniel Reiss hat mit Canada Goose ein Milliardenunternehmen in der Textilbranche aufgebaut. Anfangs konnte er sich mit dem Familienunternehmen aber nur wenig identifizieren.

112 **BILDSTRECKE:
AMAGER BAKKE**

Ski fahren auf dem Dach einer „smarten“ Müllverbrennungsanlage: Was bisher nach einer Utopie klang, ist dank der Entwürfe des dänischen Architektenteams Bjarke Ingels Group in Kopenhagen nun Realität.

118 **6 THINGS TO HAVE**120 **BUY / HOLD / SELL**122 **LESEN / SEHEN / HÖREN**

**FORBES
DEUTSCHSPRACHIGE AUSGABE**

**Verleger, Herausgeber,
Medieninhaber und Hersteller:
FEB29 Medien- und Verlags GmbH**

Verlags- und Herstellungsort: 1010 Wien
Sitz des Herausgebers: Riemergasse 14/
14-15, 1010 Wien

Geschäftsführung: Heidi Aichinger

Herausgeberin: Heidi Aichinger
(heidi.aichinger@forbes.at)

Chefredakteur: Klaus Fiala
(klaus.fiala@forbes.at)

Leitender Redakteur: Niklas Hintermayer
(niklas.hintermayer@forbes.at)

Redaktion: Andrea Gläsemann
(andrea.glaesemann@forbes.at)

Freie Autoren (redaktion@forbes.at):
David Hanny, Reinhard Krémer, Florian
Peschl, Manuela Tomic

Fotografen: Thomas Dashuber, Charlotte de
la Fuente, Sebastian Gansrigler, Jörg Klaus
(Cover), Lukas Lienhard, Federico Naef, Peter
Rigaud, Schreiber Pötter, Daniel Tchetchik,
Mara Truog, David Višnjić, Christian Wind

Brand Movement / Digital Strategies:
Nina Hanel (Leitung), Kevin Chi,
Helena Guschlbauer

Art Direction: Christof Nardin

Grafikdesign: Evelyn Falkner

Infografik / Illustration: Valentin Berger

Lektorat: Bernhard Paratschek,
Coralie Riedler

Sales: Stefan Löffelmann (Leitung /
stefan.loeffelmann@forbes.at), Gregor
Artner (gregor.artner@forbes.at),
Patrick Jamöck (patrick.jamoeck@forbes.at)

Officemanagement: Agnieszka Turlejska
(agnieszka.turlejska@forbes.at)

Abo-Service: abo@forbes.at,
Tel.: +43 (1) 361 70 70-690

Druck: Ferdinand Berger & Söhne GmbH,
Wiener Straße 80, A-3580 Horn

FORBES USA

Editor-in-Chief: Steve Forbes

Chief Content Officer: Randall Lane

Art & Design: Robert Mansfield

Editorial Director (International

Editions): Katya Soldak

Forbes Media President & CEO:

Michael Federle

Senior Advisor, International: Tom Wolf

Founded in 1917:

B. C. Forbes, Editor-in-Chief (1917-54)

Malcolm S. Forbes, Editor-in-Chief (1954-90)

James W. Michaels, Editor (1961-99)

William Baldwin, Editor (1999-2010)

Copyright © 2019 Forbes LLC. All rights reserved.
Title is protected through a trademark registered
with the U.S. Patent & Trademark Office.



Fotos: Jörg Klaus

Die Stuttgarter Architektin Regine Leibinger prägten nicht nur ihre vielfachen Auslandsaufenthalte sondern auch ihr Aufwachsen in der Industriellenfamilie Trumpf, wie sie unserem Redakteur Niklas Hintermayer im Rahmen des Interview in Berlin erzählte.



Blacklane, die Plattform für Chauffeur-Fahrdienstleistungen aus Berlin, ist bereits in 300 Städten weltweit vertreten. Weitere Pläne für die Zukunft stehen auch schon an: CEO Jens Wohltorf sprach mit unserem Chefredakteur Klaus Fiala in Berlin über den geplanten Börsengang.

#SMARTCITIES

SMART CITIES VERSPRECHEN, STÄDTE DURCH DEN EINSATZ VON TECHNOLOGIEN EFFIZIENTER, LEBENSWERTER UND UMWELTFREUNDLICHER ZU MACHEN. WIR HABEN UNS IN DIESER AUSGABE DIE VERSCHIEDENSTEN ANSÄTZE ANGESEHEN.

Unternehmen mit Zukunft – Ihr Standort in Europas größtem Stadt- entwicklungsgebiet

© ATP architekten_ingenieure/Telegram 71



Endgültige Anzeige

technologiezentrum seestadt



1220 Wien, Seestadtstraße /
Christine-Touaillon-Straße

- + Weitere 12.500 m² (Bauteil 2 + 3)
Produktions- und Büroflächen
- + Bauteil 2 ab sofort bezugsfertig
- + Niedrige Betriebskosten durch innovative
Haustechniksysteme und energieoptimierte
Gebäudehülle
- + Flexible Raumkonzepte & individueller Endausbau
- + U2 Station Seestadt: in 25 Minuten direkt ins Zentrum
- + Restaurant und Seminarbereich im Gebäude tz 1
- + Kfz-Stellplätze

Kontaktinformation: +43 1 4000 86741 oder technologiezentrum@wirtschaftsagentur.at

wirtschafts
agentur
wien

Ein Fonds der
Stadt Wien



Afrikas zweitreichster Mann: Mike Adenuga aus Nigeria.

1. ALIKO DANGOTE
(10,3 MRD. US-\$)
2. MIKE ADENUGA
(9,2 MRD. US-\$)
3. NICKY OPPENHEIMER
(7,3 MRD. US-\$)
4. NASSEF SAWIRIS
(6,3 MRD. US-\$)
5. JOHANN RUPERT
(5,3 MRD. US-\$)

BRIEFING

IN DIESER AUSGABE

Angesichts sinkender Aktienkurse und schwächerer Währungen ist die Zahl der afrikanischen Milliardäre von 23 im Jahr 2018 nun auf 20 gesunken. Vier Personen fielen gänzlich aus der Liste, während ein Milliardär nach vierjähriger Abwesenheit wieder in die Reihen zurückkehrte. Alle bis auf vier Mitglieder der Liste haben ein geringe-

res Vermögen als vor einem Jahr – das trifft auch auf Aliko Dangote aus Nigeria zu. Er ist zwar das achte Jahr in Folge die reichste Person Afrikas, sein geschätztes Vermögen von 10,3 Milliarden US-\$ ist jedoch um fast zwei Milliarden US-\$ niedriger als vor einem Jahr. Dies ist hauptsächlich auf einen Kursrückgang von rund 20 % bei

Dangote Cement, seinem wertvollsten Vermögenswert, zurückzuführen. Der Zweitreichste des Kontinents ist Mike Adenuga, ebenfalls aus Nigeria, mit einem geschätzten Vermögen von 9,2 Milliarden US-\$.

Die gesamte Liste finden Sie unter www.forbes.com/lists.

**1,5
MIO. €**

So viel kosten die ersten physischen Landeplattformen für Flugtaxi, die das Start-up Volocopter bis Ende dieses Jahres in Singapur installieren wird.

Mehr dazu in unserer Story ab S. 57.

1. „FROM WIESBADEN WITH LOVE“
(KELVYN COLT)
2. „STADT, LAND, HOLLYWOOD“
(RICCARDO SIMONETTI)
3. „DIE MÄCHTIGSTEN MENSCHEN
DER WELT“
4. „FROM THE INSIDE OUT“
(LEA VAJNORSKY)

MEISTGELESEN IM JULI
AUF FORBES.AT

FORBES NR. 7 – 19

Wir setzen neue Standards!

Von der Idee zur perfekten Immobilie!



CREATING REAL SUCCESS

*Strongest Brand Austria
Developers*

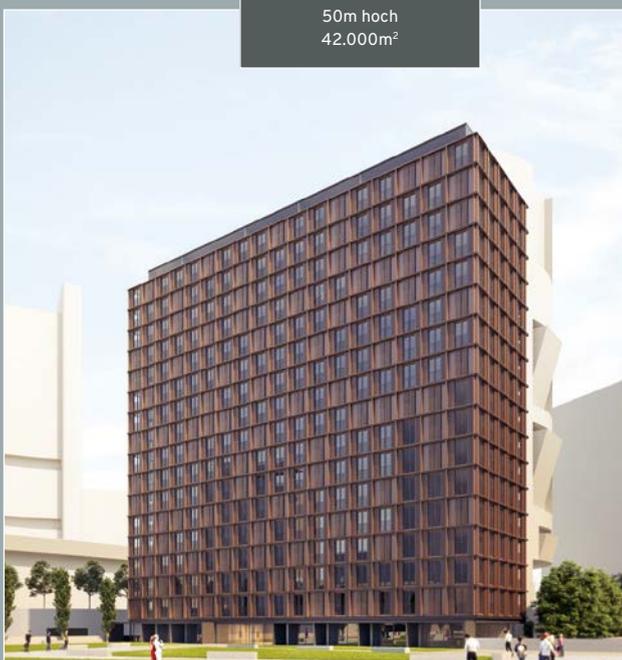
DANUBE FLATS

160m hoch
600 Apartments



DC FLATS

50m hoch
42.000m²



DC3

100m hoch
832 Zimmer



DC 2

175m hoch
60.000m²



DC RESIDENTIAL

3.100 m²
63 Wohnungen



VISIT US ONLINE!

 [SB-GRUPPE.AT](https://www.sb-gruppe.at)
 [SB.GRUPPE](https://www.instagram.com/sb.gruppe)

Utopie statt Dystopie: Eine Frage der Strategie

In Büchern und Filmen finden sich viele Darstellungen, wie die Städte der Zukunft aussehen könnten – und fast immer werden hier Dystopien gezeigt, keine Utopien. So präsentiert der Film „Das fünfte Element“ die Stadt New York im Jahr 2263 als graue Metall- und Betonwüste mit fliegenden Autos; der Boden der Stadt ist aber so verschmutzt, dass dort kein Leben mehr möglich ist. Das fiktive New York ist technisch weit fortgeschritten, doch die Bewohner haben wenig davon. Was bringen einem fliegende Autos, wenn es nicht einmal mehr Boden zum Leben gibt?

Diese Frage wird zunehmend auch die Diskussion um Smart Cities mitbestimmen. Zurzeit entscheidet vor allem der Fortschritt bei Technologien wie künstlicher Intelligenz (KI) oder dem Internet der Dinge, wie smart eine Stadt ist. Und ja, Technologie kann in Bereichen wie etwa Verkehr durchaus viele Probleme lösen – aber bei Weitem nicht alle. In einigen Fällen kreierte sie sogar neue Probleme: Jüngstes Beispiel dafür ist die chinesische Metropole Hangzhou, in der Kameras und Sensoren den Verkehr überwachen und 128 Kreuzungen intelligent steuern. Das Projekt – initiiert vom chinesischen Technologieriesen Alibaba – halbierte die durchschnittliche Fahrzeit von Rettungskräften und beschleunigte den Autoverkehr um gut 15 %. Endgültig beseitigen konnte Hangzhou das Stauproblem aber nicht und an der schlechten Luftqualität in der vom Smog geplagten Stadt änderte sich kaum etwas – der flüssiger verlaufende Verkehr animiert die Bewohner Hangzhous nämlich auch, wieder vermehrt das Auto zu nutzen.

Das Beispiel zeigt eine weitere heikle Frage auf – denn die Daten der Kameras gehören in diesem Fall einem privaten Unternehmen, Alibaba. Schon jetzt kann das Überwachungssystem mithilfe von künstlicher Intelligenz Menschen auf Schritt und Tritt verfolgen. Noch

bedenklicher war die Entdeckung des US-amerikanischen Sicherheitsforschers John Wethington vergangenen Mai:

Eine Sicherheitslücke in der Datenbank Alibabas machte die Kameras praktisch öffentlich zugänglich, ganz ohne Passwort.

Hangzhou verdeutlicht, dass Technik nicht die Lösung aller Probleme sein wird. Denn letztendlich leben in einer Stadt immer noch Menschen. Um Innovation, Forschung und auch Unternehmertum voranzutreiben, müssen Smart Cities bessere Rahmenbedingungen für ihre „Citizens“ schaffen – und welche das sind, wissen diese selbst am besten. Die größte Bibliothek Skandinaviens, „Dokkl“ in der dänischen Stadt Aarhus, wurde etwa gemeinsam mit lokalen Vereinen neu entworfen und bietet nun neben Büchern auch Bürgerservices oder ein Reparaturcafé. Sie gilt als Vorzeigebispiel für die Bibliothek der Zukunft – und für die Einbindung von Bürgern in die Stadtentwicklung. In Barcelona bestimmen die Bürger über die Onlineplattform decidim.barcelona 70 % der Regierungsagenda – Städte auf der ganzen Welt versuchen nun, das in ähnlicher Form umzusetzen.

Genau solche Initiativen erfüllen den eigentlichen Sinn von Smart Cities: Sie machen die Stadt für ihre Bewohner ein Stück weit lebenswerter und bringen die Menschheit voran. Denn eine automatisierte Roboterstadt alleine bringt niemandem etwas.

David Hanny
Redaktion





Den Blick in die Zukunft ... und den Finger immer am Puls der Zeit

Ein zeitgemäßer Fuhrpark sollte sich an den veränderten Arbeitsbedingungen orientieren: Der klassische Nine-to-Five-Job mit festen Arbeitsplätzen und -zeiten wird immer seltener. Um Ihre Beschäftigten flexibel und mobil zu halten müssen Unternehmen umdenken. Der persönlich zugeordnete Dienstwagen – ob mit Elektro- oder Verbrennungsmotor – wird auch künftig ein gefragtes Fortbewegungsmittel bleiben, aber nur eine unter vielen Optionen. „Mit unserer Mobilitäts-App **AlphaGuide**, unserem Corporate-Carsharing-Angebot **AlphaCity** oder unserem Mietangebot **AlphaRent** zur Lang- oder Kurzzeitmiete als flexible Ergänzung zum Leasing, bieten wir intelligente Lösungen, von denen Unternehmen und Mitarbeiter gleichermaßen profitieren“, sagt Nikolaus Engleitner, Leiter Vertrieb und Marketing bei Alphabet Austria. „Genau so muss Business Mobility heute funktionieren.“

Lassen Sie uns Ihr Unternehmen voranbringen!
Kontaktieren Sie uns: [alphabet.at](https://www.alphabet.at)



PETRA EHMANN
GLOBAL LEAD BUSINESS DEVELOPMENT GOOGLE



ROBIN ERRICO
CHIEF RISK OFFICER EY SWITZERLAND



SUNNIE GROENEVELD
GRÜNDERIN INSPIRE 925



MELANIE KOVACS
GRÜNDERIN MASTER 21 ACADEMY



JANINA KUGEL
**CHIEF HUMAN RESOURCES OFFICER
AND MEMBER OF THE BOARD SIEMENS AG**

WRITING FUTURE CODES 2.0

Codes bestimmen Wirtschaft, Gesellschaft und unser eigenes Denken und Handeln. Beim Forbes Women's Summit in Zürich werden wir diese hinterfragen und neu schreiben - um verborgene Potenziale zu nutzen und einen nachhaltigen Mehrwert zu schaffen.

Text: David Hanny

In der digitalen Welt werden jedes Jahr 111 Milliarden neue Zeilen von Codes geschrieben – doch auch die Realität wird von Codierungen geprägt. Und diese werden viel zu selten hinterfragt. Denn bei nur 4 % weiblichen CEOs weltweit muss ein Fehler im System liegen. Wir wollen diesen finden und beseitigen. Beim Women's Summit in Wien im März 2019 arbeiteten bereits 220 Gründerinnen, Führungskräfte, Forscherinnen, Investorinnen und Künstlerinnen an neuen, besseren Codierungen für unsere Wirtschaft und Gesellschaft. Nun setzen wir zusammen mit unseren Partnern EY, Porsche, Akris und der Universität St. Gallen die Eventreihe „Writing Future Codes“ am 17. September in Zürich fort und arbeiten weiter an einer Zukunft der Diversität.

Denn um nachhaltige Veränderungen zu schaffen, braucht es die Impulse nicht nur über die Grenzen von Städten und Ländern hinweg, sondern auch in einem kontinuierlichen, sich optimierenden Prozess. Das Potenzial ist riesig: Ein 30 % höherer Frauenanteil auf Managementebene geht mit einem

Umsatzanstieg von 15 % einher, besagt eine Studie des amerikanischen Peterson Institute for International Economics. Wo noch weitere Chancen liegen und bei welchen Hebeln es sich lohnt, sie zu betätigen, erarbeiten wir beim Women's Summit in Zürich. Denn der Summit versteht sich als Arbeitskonferenz, bei der der Input eines jeden einzelnen Teilnehmers gefragt ist. Dafür heißen wir explizit auch Männer herzlich willkommen – denn bessere Codierungen lassen sich nur mit unterschiedlichen Perspektiven erarbeiten. Je diverser das Publikum und je mehr verschiedene Stimmen sich einbringen, desto lebendiger ist der Austausch und desto vielfältiger sind schließlich die Ideen. Diese gilt es dann natürlich auch außerhalb des Summits umzusetzen.

Die Konferenz selbst findet auf Englisch statt und basiert auf einem Bewerbungssystem. Erwartet werden über 220 Gäste. Die besten Bewerbungen erhalten eine Einladung und damit ein kostenloses Ticket für den Summit, bei dem zahlreiche Speakerinnen das Thema „Writing Future Codes“ aus unterschiedlichen Perspektiven beleuchten und damit maß-

geblich Impulse für eine nachhaltige Veränderung setzen – wie etwa Angela Matthes, CEO der Versicherung Baloise Life in Liechtenstein, welche das Thema Wandel und Diversität thematisiert. „Vielfalt schafft einen Raum, in dem wir alle unser bestes ‚Ich‘ werden können“, sagt sie. Schon mit 15 Jahren stieg Matthes in die Versicherungsbranche ein, arbeitete sich über die Jahre bis zu ihrer nunmehrigen Position als CEO hoch – und riskierte dann alles. Denn früher noch ein Mann, entschied sie sich für eine Transition zur Frau. In Zürich erzählt sie, wie ihre persönliche Veränderung zu einem Change-Prozess für das gesamte Unternehmen wurde. „Wenn mir ein Leben lang eingeredet wird, dass ich konform sein muss, kann Vielfalt auch Angst machen. Diese zu überwinden kostet Mut – doch man schafft damit Unvorstellbares“, meint Matthes.

Beim Wandel von Bestehendem kommt es zudem auch maßgeblich auf die Art und Weise der Kommunikation an. Speakerin Aileen Zumstein berät mit ihrem Unternehmen Aizu Communication Unternehmen und Führungskräfte bei ihrer kommuni-



ANGELA MATTHES
CEO BALOISE LIFE



AILEEN ZUMSTEIN
GRÜNDERIN UND CEO AIZU COMMUNICATION

cer bei Siemens für 379.000 Mitarbeiter weltweit verantwortlich ist. Wenn es um Führung geht, weiß Kugel also, wovon sie redet. Auch Petra Ehmann, die den Bereich Augmented Reality bei Google leitet, und Melanie Kovacs, Gründerin der Codingschule Master21 Academy, zählen zu den Keynote-Speakerinnen. Des Weiteren erfolgt ein lebendiger Austausch in Form von Panel-Diskussionen und Break-out-Sessions. Im Fokus stehen bei Letzteren die Themen „Coding“, „Leading“, „Negotiating“, „Networking“ und „Making Money“. Der Summit soll den Teilnehmern die nötigen Werkzeuge mitgeben, um ihre eigenen Codes sowie die des Umfelds neu zu schreiben und so über den Summit hinaus nachhaltig einen Mehrwert generieren zu können – „Writing Future Codes“.

Am 17.9.2019 findet der Forbes Women's Summit zum Thema „Writing Future Codes“ in Zürich statt. Frauen sowie auch Männer können sich für eines der kostenlosen Tickets bewerben.

**Mehr Informationen unter:
forbesdach.com/womenssummit**

kativen Positionierung. Zuvor war sie jahrelang Pressesprecherin bei Tally Weijl, der Universität Zürich und Japan Tobacco International. „Die Stimme der Frauen zu stärken ist wichtig, um in allen Lebensbereichen Fairness zu erreichen“, sagt sie über die Notwendigkeit des Women's Summit. Um dauerhaft etwas zu verändern, brauche es neben Worten aber auch Taten. „Von Worten allein kommt nichts. Nur mit Commitment und klaren Positionen schaffen wir langfristig neue Codes“, so Zumstein.

Die Brücke zwischen digitalen und realen Codes schlägt Speakerin Sunnie Groeneveld, Gründerin des Beratungsunternehmens Inspire 925, dessen Fokus auf der digitalen Transformation und dem Ziel, eine bessere, inspirierendere Arbeitswelt zu schaffen, liegt. Außerdem ist sie mehrfache Verwaltungsrätin

und Autorin, welche die Erkenntnisse ihrer Abschlussarbeit an der Yale University in dem Buch „Inspired at Work“ zusammenfasste. Sie befindet sich somit an der Schnittstelle zwischen Mensch und Technologie – im Summit sieht sie eine Chance, die Zukunft maßgeblich mitzugestalten. „Der Summit hinterfragt, inspiriert und regt an, sich die Welt neu zu denken. Er bringt jene zusammen, die schon heute die Codierungen der Zukunft schreiben“, sagt sie.

Codierungen neu schreiben – das musste auch Robin Errico, als sie als Chief Risk Officer das erste weibliche Mitglied der Geschäftsleitung von EY in der Schweiz wurde, wo sie ebenso die Initiative „Diversity and Inclusion“ leitet. Darüber hinaus erwartet die Besucher der Konferenz eine Keynote von Janina Kugel, welche als Chief Human Resource Offi-



A-K-R-I-S-





ANNA

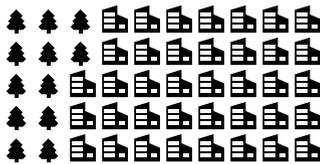
VIENNA - MUNICH - HAMBURG - LONDON - NEW YORK

ONLINE STORE WWW.ANNAIJ.COM

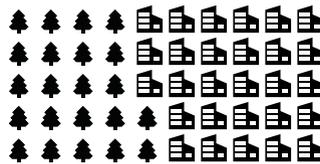
D A CH

Im Jahr 2050 werden weltweit zwei Drittel der Bevölkerung im urbanen Raum leben. In Deutschland und der Schweiz ist dieses Maß bereits heute erreicht. Gleichzeitig wollen Städte immer „smarter“ werden – und damit steigt die Zahl an vernetzten Geräten für mehr Effizienz und Lebensqualität.

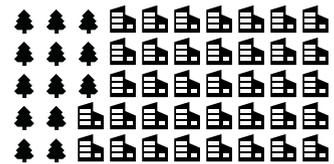
Städtische Bevölkerung 2018



77 %

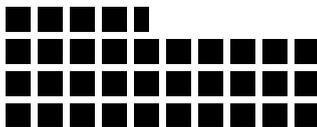


58 %



74 %

Anzahl der Geräte, die mit dem Internet verbunden sind



34,6 Geräte
pro 100 Einwohner
(28.727.613 landesweit)



12,1 Geräte
pro 100 Einwohner
(1.068.889 landesweit)



17,6 Geräte
pro 100 Einwohner
(1.504.779 landesweit)

Städte, die laut Smart City Index 2018 als Smart Cities gelten



7



3



4

KOMPETENZZENTRUM FÜR DIE MOBILITÄT DER ZUKUNFT

Das Swiss Transit Lab (STL) entwickelt die Mobilität der Zukunft. Die Plattform steht auch österreichischen Firmen offen, sagt der Schaffhauser Wirtschaftsförderer Christoph Schärer
Interview von Dr. Ina Gruber, Leiterin Swiss Business Hub Austria, Wien

Foto: Verein Swiss Transit Lab

Die Schweiz ist ein Paradebeispiel für ein Land mit einem gut funktionierenden öffentlichen Verkehr. Welche Rolle spielt dabei das STL?

Eine wichtige Rolle. Das STL ist eine offene Plattform, in der Industrie, ÖPNV-Betreiber, Akademie und die öffentliche Hand kooperieren und aktiv Lösungen erschaffen. Im STL werden die Mobilitätslösungen von morgen bereits heute angewendet und weiterentwickelt. Neue Technologien können unter realen Bedingungen und im Mischverkehr entwickelt und getestet werden – unbürokratisch und agil. Ein Beispiel dafür ist ein selbstfahrender Bus, der eine Strecke bedient, die vorher nicht abgedeckt werden konnte. Dank solcher Entwicklungen wurde das STL jüngst mit dem „Smart City Innovation Award“ ausgezeichnet.

Können auch ausländische Firmen, z.B. aus Österreich, in dieser Plattform partizipieren?

Absolut. Im STL können Firmen aus der ganzen Welt ihre Ideen für die Mobilität von Morgen testen. Expandierende österreichische Unternehmen können entweder ihr Produkt oder ihre Technologie mit der bestehenden Infrastruktur (Teststrecke, Fahrzeuge, Haltestellen oder Indust-



Der selbstfahrende Shuttle verbindet den Lift mit dem Rheinfall. Bald funktioniert auch die Kommunikation zwischen Lift und Shuttle automatisch.

riereal) verbinden oder Neues im Bereich Smart City schaffen. Gerade bei Smart Health, Open Data oder Traffic Management haben das STL und der Standort Schaffhausen bereits weitere innovative Projektideen.

Wie wichtig ist die Nähe zu den weltweit führenden Schweizer Forschungsinstituten fürs STL?

Die Nähe zu führenden Hochschulen ist für den Standort Schaffhausen, aber auch für das STL essenziell. Umgekehrt ist aber auch das STL als Reallabor für innovative Mobilitätslösungen unverzichtbar.

Für die Mobilität der Zukunft spielen „Emerging Technologies“, wie künstliche Intelligenz oder Blockchain, eine wichtige Rolle. Wo steht hier die Schweiz?

Die Schweiz nimmt eine klare Vorreiterrolle ein. Dank der ausgezeichneten Hochschullandschaft und etablierten Initiativen, wie dem STL oder bspw. dem Trust Square in Zürich (weltgrösster Blockchain-Hub), mit dem Schaffhausen in einem weiteren Anwendungsprojekt kooperiert, bietet sich die Schweiz für Forschung und Entwicklung in diesen Bereichen sehr gut an.

Switzerland Global Enterprise (S-GE) fördert im Auftrag von Bund und Kantonen Export & Investment und hilft Kunden neues Potenzial für ihr internationales Geschäft zu realisieren. Bei uns werden Sie im gesamten Ansiedlungsprozess kostenlos beraten und unterstützt: Wir verbinden Sie unbürokratisch mit den kantonalen Wirtschaftsförderungsstellen und vermitteln Ihnen Kontakte zu Experten bezüglich Steuern, Immobilien uvm. Kontaktieren Sie uns!

**SWITZERLAND
GLOBAL
ENTERPRISE**

Swiss Business Hub Austria
 c/o Schweizerische Botschaft
www.s-ge.com/invest
 vie.sbhaustria@eda.admin.ch
 +43 1 7950500

DIGITALISIERUNG FÜR GEBÄUDE

Facility Management wird digitaler – und die Chancen sind groß: Mit Vernetzung und Datenverarbeitung können Gebäude nachhaltiger, effizienter und störungssicherer werden.

ADVICE

Welchen Einfluss hat die Digitalisierung auf das Facility Management?

Die Digitalisierung hat das Facility Management stark in Richtung Agilität, Transparenz und Interaktivität verändert und das wird sie auch in Zukunft tun. Daten sind für die effiziente Bewirtschaftung von Gebäuden unerlässlich geworden. Durch die Vernetzung der Immobilien und ihrer technischen Bereiche können zum Beispiel Störungen schon über Fernzugriff diagnostiziert und behoben werden. Datenquellen können so verknüpft werden, dass Probleme frühzeitig über Dashboards oder andere Visualisierungen sichtbar werden – bevor die Störung oder der Mangel überhaupt entsteht. Dadurch wandelt sich die Wartung von „Preventive“ zu „Predictive Maintenance“ und verringert Ausfallzeiten und Reparaturen.

Wo besteht im Facility Management der größte Aufholbedarf bei der Digitalisierung?

Es sind praktisch alle Bereiche in dieser Branche gefordert. Neue Anforderungen durch die Digitalisierung bedingen ein grundlegendes Umdenken und eine Änderung der Handlungsweise. Jedoch darf man bei allen Innovationen auch nicht den Menschen als Nutzer und Leistungserbringer vergessen. Die Digitalisierung muss im Dienst des

Menschen stehen und nicht umgekehrt.

Wo geht die Zukunft des Facility Management hin?

Bis 2020 werden laut Experten-Schätzungen weltweit mindestens 20 Milliarden Geräte mit dem Internet der Dinge verbunden sein, rund 4,5 Milliarden in Europa, allein 80 Millionen in Österreich. Das birgt natürlich auch ungeahnte Potenziale für das Facility Management. Mit Sensoren, digitalen Checkpoints und den entsprechenden intelligenten Software-Systemen lassen sich Service-Vorgänge und Energieflüsse in Gebäuden für alle Beteiligten sichtbar und nachvollziehbar dokumentieren. Das kann Sicherheitsrundgänge ebenso betreffen wie Zeit, Ort und Umfang der Reinigung oder die Wartung von Aufzügen.

Wie kann Facility Management noch nachhaltiger werden?

Mit Beiträgen zur Effizienz von Gebäuden leistet das Facility Management heute schon sehr viel in Sachen Nachhaltigkeit. Modernes Facility Management hilft dabei, den Energieverbrauch zu optimieren, ohne den Komfort für die Nutzer und Bewohner, die Verfügbarkeit oder auch die Nutzungsdauer zu verringern. Mini-Sensoren liefern etwa in Echtzeit detaillierte Daten, mit denen Heizung



Mit den richtigen Daten lassen sich Störungen bereits im Vorhinein verhindern.

und Kühlung, Licht und Verschattung automatisch gesteuert werden. Die Digitalisierung verändert die Art und Weise der Gebäudebewirtschaftung grundlegend – und nachhaltig.

Um mit minimalem Eigenaufwand den Wert des Gebäudes nachhaltig zu erhalten und zu steigern, hat SIMACEK mit SIM.CARE ein Infrastrukturmanagement-System entwickelt, das die Kosten und den Nutzen unterschiedlicher Maßnahmen abwägt und so nicht nur die laufenden Kosten einer Immobilie optimiert, sondern dazu beiträgt, Nutzwert, Vitalität und Wohlfühlfaktor zu erhöhen.

Foto: Shutterstock

SIMACEK ist der größte österreichische familiengeführte Komplettanbieter für Gebäude-Infrastruktur Management und infrastrukturelle Facility Services. Unser Leitbetrieb ist mit rund 8.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus über 40 Nationen, in 42 Städten in Zentral- und Osteuropa täglich im Einsatz.



SIMACEK Facility Management Group
simacek@simacek.at
www.simacek.com

KRAFT DER ARCHITEKTUR

LEADERSHIP

REGINE LEIBINGER

FORBES NR. 7 – 19

25

Vor mehr als 30 Jahren verließ Regine Leibinger ihre Heimatstadt Stuttgart – um etwas Eigenes zu erschaffen. Nach Stationen in Berlin, Cambridge und Rom gilt die Architektin heute als eine der Besten ihrer Branche. Vor allem Industriebauten verbindet man mit ihrem Berliner Architekturbüro Barkow Leibinger – und dabei spielt auch Leibingers Familiengeschichte eine wesentliche Rolle.

Text: Niklas Hintermayer
Fotos: Jörg Klaus

Regine Leibinger kann ihre Freude kaum verbergen. Denn erst kürzlich gewann ihr Architekturbüro Barkow Leibinger in Berlin einen weiteren Hochbauwettbewerb. Die Jahr Grundbesitz, Teil der im Besitz der Hamburger Verlegerfamilie Jahr stehenden Jahr-Gruppe, will ab 2020 einen neuen Büroturm mitsamt Wohnbauteilen an der Kreuzung Kurfürstenstraße und Schillstraße bauen. Mit Vertretern der Bauherren seien gerade die ersten Details besprochen worden. „Das Konzept ist fantastisch. Wir haben fünf fächerartige Bauteile entworfen. Die vertikal gegliederte Natursteinfassade erinnert etwas an Ludwig Mies van der Rohe (verstorbenen deutsch-amerikanischer Architekt, Anm.). Der Stein soll eine changierende Farbigkeit bekommen“, so die quirlige Architektin.

Leibinger versprüht eine Energie, als wäre sie gerade erst in ihren Job gestartet. Dabei führt sie bereits seit mehr als 25 Jahren mit ihrem US-amerikanischen Partner Frank Barkow das Architekturbüro in Berlin-Charlottenburg. „Wir haben eine klare Haltung – aber keinen auf Wiedererkennbarkeit setzenden Stil. Nach 26 Jahren wissen wir genau, was wir wollen und was nicht. Dabei haben wir unsere Neugierde nie verloren. Denn uns ist der künstlerische Ansatz sehr wichtig“, sagt Leibinger. Die klassische Moderne zu zitieren und gleichzeitig in die Zukunft zu schauen – diese Zuschreibung findet sich oftmals im Zusammenhang mit den beiden Architekten.

Dieser Zugang brachte dem Duo Aufträge überall auf der Welt ein, zahlreiche Auszeichnungen sowie Gastprofessuren in Deutschland und den USA (Leibinger lehrte früher etwa an der Harvard University, derzeit an der Princeton University). Die Partner entwarfen etwa die Blumenhalle für die Bundesgartenschau in Potsdam im Jahr 2001. Heute wird der Bau auf dem ehemals militärisch genutzten Gelände auf dem Bornstedter Feld als tropische Erlebniswelt genutzt. In Stutt-

gart-Ditzingen realisierten sie in der riesigen Maschinenfabrik des Industriekonzerns Trumpf eine klare räumliche Ordnung.

Längst zählt die 56-jährige Leibinger zu den besten Architekten Deutschlands. Insbesondere Industriebauten haben es ihr angetan. Leibinger stammt aus der Inhabersfamilie des weltweit tätigen Werkzeugmaschinenherstellers Trumpf, der bei einem Jahresumsatz von 3,8 Milliarden € rund 14.500 Mitarbeiter beschäftigt. Ihr im vergangenen Jahr verstorbener Vater Berthold Leibinger führte das Unternehmen fast 30 Jahre lang als Vorstandsvorsitzender. Ihre Schwester Nicola Leibinger-Kammüller ist seit 2005 als CEO, deren Mann Mathias Kammüller als CDO sowie ihr Bruder Peter Leibinger als CTO im Unternehmen tätig.

Leibinger wuchs in den 60er-Jahren in einem Haus am Waldrand in Stuttgart auf, wie sie erzählt. Bereits als Kind war sie regelmäßig in den Fabrikhallen von Trumpf. Das Unternehmen, so sagt sie, habe zu Hause stets das Zentrum gebildet. Doch auch Architektur, Kunst und generell ein Sinn für Ästhetik spielten im Familienalltag eine große Rolle. Leibingers Großvater war Kunsthändler, ihr Vater ein „verhinderter Architekt“, wie sie lächelnd erzählt. Später sollte sie gemeinsam mit ihm und ihrem Partner Barkow an Konzepten und Plänen feilen. Das wirkt bis heute nach: Trumpf ist einer der größten Auftraggeber des Berliner Architektenteams. Ihre Familiengeschichte prägte Leibinger wesentlich in ihrem Verständnis von Unternehmertum: „Wir haben mittlerweile 90 Mitarbeiter – unser Büro ist ein mittelständisches Unternehmen, das muss entsprechend geführt werden. Ich denke, das liegt mir. Das habe ich von daheim mitbekommen“, so Leibinger.

Doch ihren eigenen Weg musste sich Leibinger hart erarbeiten. Bereits in jungen Jahren wollte sie sich etwas Eigenes aufbauen – ohne den Namen, die Firma und die Familiengeschichte



**„Ich wollte mir beweisen,
dass ich das alleine schaffe.“**

dahinter. „Ich wollte mir beweisen, dass ich das alleine schaffe.“ Im Jahr 1983, im Alter von 19 Jahren, verließ Leibinger Stuttgart, um an der TU Berlin Architektur zu studieren. Dort arbeitete sie für den Architekten Josef Paul Kleihues, der 1987 Direktor der Internationalen Bauausstellung in Berlin war. Er öffnete ihr die Augen für die US-amerikanische Architektur- und Hochschulwelt und ermutigte sie, nach Abschluss des Diploms ins Ausland zu gehen.

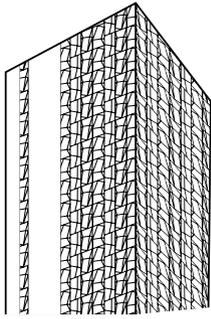
Leibinger verfolgte ihre Ausbildung weiterhin mit Ehrgeiz. So ging sie 1989 an die Harvard Graduate School of Design in Cambridge (Massachusetts), um sich für den Master of Architecture einzuschreiben. Der Leistungsdruck war von Beginn an hoch – doch Leibinger hatte nach genau solchen Herausforderungen gesucht. Nicht nur architektonisch hob sie das Studium auf eine andere Stufe: In Cambridge lernte sie zudem den US-Amerikaner Frank Barkow kennen, die beiden wurden ein Paar – von da an machten die beiden gemeinsam Karriere. Es folgten kurze Stationen in Stuttgart und Rom, 1993 kehrte Leibinger mit Barkow nach Berlin zurück, wo sie die ersten kleinen Wettbewerbe für eine Kindertagesstätte und ein Jugendzentrum im Stadtteil Buchholz gewannen.

Die Stadt befand sich nach dem Fall der Berliner Mauer im Aufschwung, in der Architektur wurden vermehrt Wettbewerbe ausgeschrieben – Leibinger und Barkow nutzten diesen frischen Wind. In einer kleinen Einzimmerwohnung in Berlin-Schöneberg installierten sie ihr erstes Architekturbüro. „Wir haben zu Beginn wirklich Klinken geputzt – zum Beispiel haben wir ein Blockheizkraftwerk saniert oder Eingangsbereiche für Plattenbauten im Osten der Stadt entworfen“, so Leibinger. Der Durchbruch gelang schließlich im Jahr 1998 mit dem Bau der Trumpf-Laserfabrik in Ditzingen. „Einerseits haben wir einen Industriebau entworfen, aber dabei gleichzeitig sehr viele Innovationen hineingebracht. In weiterer Folge haben wir sehr viel gebaut. Das ist der Schlüssel für junge Architekten. Wenn man den Bauherren vorweisen kann, was man bereits alles gebaut hat, trauen sie einem gleich mehr zu.“

Auch heute will sich Leibinger immer wieder neu herausfordern. Mit dem Bau der „Smart Factory“ von Trumpf in Chicago standen die Architekten 2017 etwa vor der Aufgabe, eine Industrie-4.0-Produktionsstätte mit digital vernetzten Maschinen zu entwerfen. Leibinger und ihr Team installierten einen großen, stützenfreien Raum, in dem verschiedenste Maschinen untergebracht sind. Der Raum wird von maßangefertigten Stahlträgern überspannt. „Die Kunden erhalten von einer Brücke (dem Skywalk, Anm.) aus – als Teil

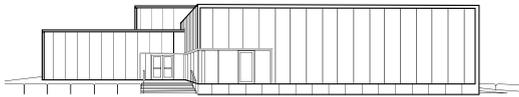
AUSGEWÄHLTE BAUTEN VON BARKOW LEIBINGER

(Quelle: Barkow Leibinger)



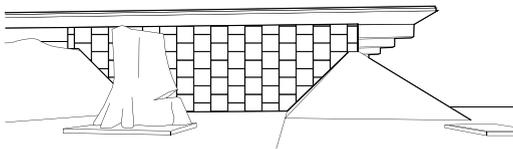
TRUTEC BUILDING

FERTIGSTELLUNG: 2006
SITZ: SEOUL (SÜDKOREA)
GRUNDFLÄCHE: 20.000 QUADRATMETER
NUTZUNG: BÜROGEBÄUDE MIT SHOWROOM



HARVARD ARTLAB

FERTIGSTELLUNG: 2018
SITZ: BOSTON (USA)
GRUNDFLÄCHE: 840 QUADRATMETER
NUTZUNG: MULTIFUNKTIONALES ATELIER- UND AUSSTELLUNGSGEBAUDE



BIOSPHERE POTSDAM

FERTIGSTELLUNG: 2001
SITZ: POTSDAM (DEUTSCHLAND)
GRUNDFLÄCHE: 11.000 QUADRATMETER
NUTZUNG: TROPENHAUS



TRUMPF SMART FACTORY

FERTIGSTELLUNG: 2017
SITZ: CHICAGO (USA)
GRUNDFLÄCHE: 5.300 QUADRATMETER
NUTZUNG: VORFÜHR- UND VERTRIEBSZENTRUM

der offenen Dachstruktur – einen Überblick über die Maschinen, um sie von der Position aus programmieren zu können“, so Leibinger.

Generell begreift sich ihr Architekturbüro als Forschungslabor: So forschen Mitarbeiter an den neuesten Materialien und Technologien, im Erdgeschoss des Büros befindet sich eine Modellbauwerkstatt mitsamt Lasercutter und Fräsmaschine, wo an Modellentwürfen gearbeitet wird. Insbesondere der Einsatz von Material in der Architektur hat es Leibinger angetan: Beschäftigte sie sich früher vor allem mit Metall, Holz und Keramik, ist es seit einigen Jahren Infralichtbeton. Dieser zukunftsweisende Baustoff hat laut Leibinger den Vorteil, dass er gleichzeitig Lasten tragen kann und als Dämmung dient. Er ist zudem relativ leicht und besteht aus recycelbaren Stoffen.

Eine konkrete Vision davon, was sie in Zukunft noch bauen will, hat Leibinger keine. Dennoch: „Auch an das 15. Bürogebäude geht man bei aller Routine immer wieder neu heran. Aber wenn mir jemand morgen sagen würde, ihr könnt ein Museum bauen, sage ich natürlich auch nicht Nein.“ Die Auftragsbücher des Architekturbüros scheinen ohnehin gut gefüllt: Neben dem Büroturm von Jahr Grundbesitz steht etwa ein Wohnhochhaus für die Wohnbaugesellschaft Berlin-Mitte in der Pipeline, ein Hotel- und Boarding-Hochhaus in Frankfurt ist in Planung. Im vergangenen Jahr bearbeitete Barkow Leibinger neben zahlreichen Wettbewerben und Studien knapp 40 Projekte in Deutschland, den USA, der Schweiz, Österreich, Ungarn und Russland.

Doch Leibinger hat auch andere Verpflichtungen. So hält sie nicht nur einen Miteigentumsanteil an der Trumpf Gruppe von 29,4 % (den Rest der Eigentumsanteile haben die Berthold Leibinger Stiftung sowie ihre Geschwister inne). Zudem ist die Architektin seit 1999 in deren Aufsichts- und Verwaltungsrat vertreten, wo sie die Familieninteressen vertritt, wie sie sagt. „Ich habe Zeit gebraucht, um hier hineinzuwachsen, denn anfangs war es auch schwierig, was die Expertise angeht. Aber mittlerweile bin ich mir meiner neuen Verantwortung stärker bewusst. Ich mache den Mund auf, wenn ich etwas zu sagen habe.“

Dennoch will Leibinger vorrangig als Architektin wahrgenommen werden und damit mit einem Genre assoziiert werden, für das sie vor mehr als 30 Jahren aus Stuttgart wegzog – und für das sie sich ihre Begeisterung bis heute bewahrt hat.

Regine Leibinger gründete 1993 mit ihrem Partner Frank Barkow das Architekturbüro Barkow Leibinger in Berlin. Sie studierte Architektur an der TU Berlin sowie an der Harvard University in Cambridge.

HINTER DEN KULISSEN DER „SMART CITIES“

Herausforderungen für einen reibungslosen Ablauf in der Stadt der Zukunft für Mensch und Technik.

Foto: Facilitycomfort/Ziffer-Teichenbruck



Facility Management verlangt Experten aus einer Vielzahl von Bereichen, wie Elektronik, Installationen oder IT.

Der Mensch ist gewohnt, dass alles funktioniert – das Licht in der Wohnung, die Klimaanlage im Sommer oder die Heizung im Winter. Gebäude und ihre Funktionen stellen eine Selbstverständlichkeit dar, welche in Zukunft immer höhere Anforderungen erfüllen müssen. Doch was dahinter steckt und welche Herausforderungen das smarte Gebäude mit sich bringt wird oft nicht bedacht. Manfred Blöch, Geschäftsführer des Facility Service Dienstleisters „Facilitycomfort“ gibt einen Einblick hinter die Kulissen.

Wie werden sich die Immobilien der Zukunft verändern?

Die Immobilien der Zukunft sind vernetzt und stehen in einem ständigen Austausch mit ihrem Umfeld. Man kann sagen, dass die Gebäude kommunizieren. Mit einer Vielzahl an Sensoren

verschiedenste Parameter gemessen, welche Daten für den Komfort der Nutzer oder für die Arbeit der Dienstleister liefern. Die Gebäudetechnik wird um ein Vielfaches komplexer sein als heute.

Welche Auswirkungen hat das auf Facility Management?

Das Facility Management wie wir es heute kennen mit Wartung, Überprüfung oder Reinigung, wird es weiter geben. Es werden sich aber Arbeitsgeräte und Aufgaben verändern. Einerseits werden neue Technologien wie Augmented Reality oder Robotik zum Einsatz kommen, andererseits werden Menschen von manuellen Tätigkeiten zu Kontroll- oder Steuerungstätigkeiten wechseln.

Facility Management der Zukunft?

In der Zukunft werden Sensoren melden, wenn Anlagen Unregelmä-

Bigkeiten aufweisen und vor einem Ausfall stehen. Dann wird bedarfsgerecht interveniert um den Betrieb aufrecht zu halten. Das ist gerade bei der modernen Gebäudetechnik ein wichtiger Faktor – Ausfallsicherheit. Drohnen werden Techniker bei der Wartung unterstützen, Räume werden ihre Nutzungsintensität für die nächste Reinigung kommunizieren, interaktive Gebäudepläne werden zielgenaue Störungsgagnosen ermöglichen und Techniker werden mit VR-Brillen Anlagen überprüfen.

Welche Rolle spielt Facility Management für die Bedürfnisse der Unternehmen/Bewohner/Angestellten?

Die Bedürfnisse bzw. Anforderungen an Gebäude sind sehr hoch und somit auch an das Facility Management. Niemand möchte auf die Annehmlichkeiten einer modernen Immobilie verzichten. Vieles davon wird als selbstverständlich angesehen aber was wäre wenn das Zutrittsystem, die Heizung- oder Klimaanlage ausfällt, wenn kein Wasser mehr fließt oder kein Strom mehr da ist...?

FACILITYCOMFORT

Für meine Immobilie.

Facilitycomfort
Energie- & Gebäudemanagement GmbH
Spittelauer Lände 45
1090 Wien
+43 1 31317-0
office@facilitycomfort.at
www.facilitycomfort.at



LEADERBOARD

BLACKLANE

FORBES NR. 7 - 19

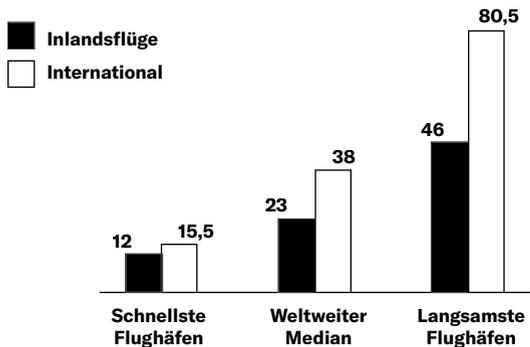
30

BLACKLANE: IN GUTEN HÄNDEN

Jens Wohltorf wollte immer etwas Großes aufbauen. 2011 gründete er daher mit Frank Steuer den Chauffeurservice Blacklane – heute hat das Berliner Unternehmen 400 Mitarbeiter und ist in 300 Städten aktiv. Doch Wohltorf will mehr, etwa vom wachsenden Mobilitätskuchen naschen und Blacklane an die Börse bringen. Wir trafen den Unternehmer auf einer Fahrt durch seine Heimatstadt Berlin.

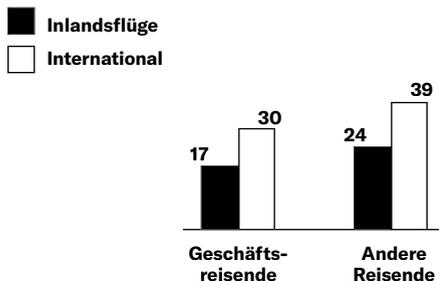
WIE LANGE BRAUCHEN PASSAGIERE AUF FLUGHÄFEN VOM FLUGZEUG ZU IHREM FAHRZEUG? (IN MINUTEN)

Quelle: Blacklane



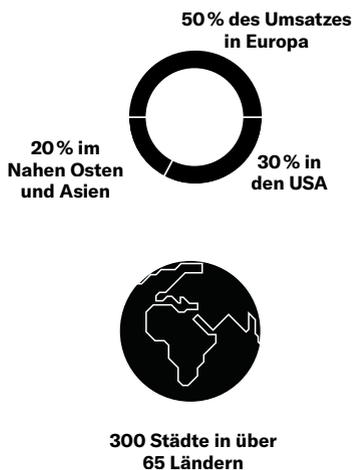
WIE LANGE BRAUCHEN BESTIMMTE REISENDE VOM FLUGZEUG ZUM FAHRZEUG? (IN MINUTEN)

Quelle: Blacklane



BLACKLANE – EIN GLOBALES UNTERNEHMEN

Quelle: Blacklane



Der 3. Juni 2012 sollte ein großer Tag werden – für Berlin, aber auch für Jens Wohltorf und Frank Steuer. Mit der Eröffnung des neuen Berliner Flughafens „Berlin Brandenburg Willy Brandt“ wollte die deutsche Hauptstadt den nächsten Baustein auf dem Weg zur globalen Metropole setzen. Wohltorf und Steuer hatten wiederum Ende 2011 ihr Unternehmen Blacklane gegründet, mit dem sie einen auf einer App basierten Chauffeurservice anbieten wollten. Den Umbruch in der Mobilität erkennend, der sich auch am damals bereits aktiven Fahrdienstvermittler Uber zeigte, sahen die beiden Gründer eine Chance, ein erfolgreiches Start-up aufzubauen. Dabei fokussierten sie sich vor allem auf Geschäftsreisende und deren Weg vom und zum Flughafen. Und da der Flughafen Brandenburg rund 30 Millionen Passagiere pro Jahr haben sollte, sahen die Gründer des Berliner Start-ups eine einmalige Chance.

Die sollte aber nie kommen. Wohltorf und Steuer arbeiteten unermüdlich, um Blacklane offiziell zum Eröffnungsdatum startklar zu bekommen. Sie wurden rechtzeitig fertig – der Flughafen nicht. Sieben Jahre später ist der Flughafen noch immer nicht eröffnet, was Blacklanes Erfolg jedoch nicht getrübt hat. Denn das Start-up ist mit seinem Chauffeurservice heute ein global tätiges Unternehmen, hat 400 Mitarbeiter, ist in 300 Städten weltweit in über 65 Ländern aktiv. Auch die Investoren zeigen Interesse: Laut Crunchbase haben Geldgeber wie der deutsche Autoriese Daimler, der Schweizer Risikokapitalfonds BTOV Partners oder der arabische Mischkonzern Al Fahim rund 82,5 Millionen US-\$ in das Unternehmen gesteckt.

Blacklane stößt in eine Nische vor, die in Zukunft massiv wachsen dürfte. „Mobility as a Service“ (MaaS) soll Schätzungen des Beratungsriesen Accenture zufolge bis 2030 mehr Gewinne abwerfen als der Verkauf von privat genutzten Fahrzeugen (wenn auch der Umsatz bei Zweitem in zehn Jahren noch höher liegen dürfte). Und während das Unternehmen noch keine schwarzen Zahlen schreibt, ist Wohltorf selbstbewusst genug, um einen Börsengang in den nächsten Jahren in den Raum zu stellen. Auf die Eröffnung des Flughafens Berlins zählt der Gründer dabei nicht mehr.

Der Chauffeur, der uns während des Interviews mit Jens Wohltorf durch den Südwesten Berlins chauffiert, heißt Mario Trauzettel. In Anzug gekleidet, ist der Deutsche einer jener Blacklane-Chauffeure, die Kunden in 300 Städten bzw. an 600 Flughäfen weltweit betreuen. Blacklane deckt den Luxusbereich des Ride-Hailings



Der Blacklane-Sitz in Berlin-Schöneberg ist typisch für die Stadt: ein Backsteingebäude, das früher als Fabrik – in diesem Fall für Radiogeräte – diente. Heute belegt das Berliner Start-up alle fünf Stöcke des Gebäudes.

ab: Wie bei Uber in seinen frühen Tagen können Kunden über eine App Fahrten buchen, die in der Regel Teil einer längeren Reise sind. Die Chauffeure sollen mehr sein als „nur“ Fahrer: Mit ihrer Dienstleistungsorientierung, so Wohltorf, sollen sie Nutzern die gesamte Reise angenehmer gestalten. Dabei reicht die Dienstleistung bewusst in den Concierge-Service, etwa durch die Übernahme von Tischreservierungen.

Blacklane wächst kräftig, doch auch die Konkurrenz schläft nicht. Während Uber und auch Lyft heutzutage vor allem die Masse ansprechen wollen, indem auch auf kurzen Strecken günstige Fahrten angeboten werden, versteht sich Blacklane als Premiumdienst, insbesondere für längere Distanzen. Doch mit UberBlack ist auch der US-Riese noch im Premiumsegment aktiv, zudem gibt es direkte Konkurrenten wie das britische Unternehmen Addison Lee, das zudem mit dem Private-Equity-Haus Carlyle Group aus den USA auch noch besondere finanzielle Feuerkraft hinter sich weiß.

In den Rücksitz der Mercedes-E-Klasse sinkend, reagiert Wohltorf auf die Frage nach der Konkurrenz jedoch entspannt. „Alle Mobilitäts-services haben einen Gegner: das privat genutzte

Auto. Das steht 23,5 Stunden pro Tag ungenutzt herum. Generell platzt der Mobilitätskuchen aber aus allen Nähten. Der Marktanteil eines Taxis wird somit vielleicht relativ gesehen kleiner, der Kuchen insgesamt wächst aber.“

Er selbst besitze zwar noch ein Auto, so Wohltorf, das sei aber nur seinen drei Kindern geschuldet. Ansonsten wären die Argumente schlicht nicht vorhanden. Tatsächlich schätzt das US-Technologieforschungsunternehmen Tecnavio, dass der „Mobility as a Service“-Markt, zu dem alle Dienste gehören, die einen Transport mit privat besessenen Fahrzeugen ersetzen, bis 2025 um 35 % pro Jahr (CAGR) wachsen wird. Der Beratungsriese Accenture schätzt zudem, dass Autohersteller 2030 weltweit rund zwei Billionen € verdienen werden (knapp mehr als heute), während der MaaS-Markt auf 1,2 Billionen € wachsen soll. Bei den Gewinnen sollen Dienste wie Blacklane, Uber und Co aggregiert sogar rund 100 Milliarden € mehr Marge machen als VW, BMW und Co (220 Milliarden € gegenüber 120 Milliarden €). Also gilt es, sich zu differenzieren. Um den Fokus auf Dienstleistungen abseits des Fahrens zu verstärken, kaufte Blacklane 2017 den Dienst Solve. Damit können Kunden nicht

nur vom Flughafen ins Hotel gebracht werden, sondern auch am Flughafen selbst schneller zum Fahrzeug kommen, indem etwa der Einreiseprozess bei internationalen Flügen schneller abgewickelt wird. Um den Mehrwert zu unterstreichen, veröffentlichte Blacklane kürzlich eine Studie: Demnach benötigen Reisende am Flughafen in Luxemburg nur 15 Minuten, um vom Flugzeug zum Fahrzeug ihrer Wahl zu gelangen, im japanischen Osaka waren es hingegen im Schnitt satte 80 Minuten. In Spitzenzeiten erreichte der Zwischenweg auch schon mal über 90 Minuten. Wohltorf: „Der Transport zwischen Flughafen und beispielsweise dem Hotel funktioniert für unsere Kunden sehr gut. Aber zwischen Flugzeug und Fahrzeug auf dem Weg durch den Flughafen haben sie immer noch wahnsinnig viel Stress. Das lösen wir mit unseren Airport-Services.“

Wohltorfs Weg in die Mobilitätsbranche kann mit einer erblichen Vorbelastung begründet werden. Sein Vater betreibt eine Speditionsfirma, Wohltorf wuchs in Reinickendorf im Norden Berlins auf. Die Kindheit beschreibt er als behütet, Reinickendorf ist ein schöner, grüner Ort. Und obwohl der unternehmerische Funke offensichtlich auf den Sohn übersprang, wollte Wohltorf junior den elterlichen Betrieb nie übernehmen. „Wahrscheinlich habe ich von meinem Vater dieses unternehmerische Gen. Ich wollte aber etwas Großes, Skalierbares, Internationales aufbauen.“

Heute sagt Wohltorf, dass für ihn und seinen Mitgründer Frank Steuer zu Beginn nicht die Idee selbst im Vordergrund stand, sondern der Wunsch, ein cooles Unternehmen aufzubauen. Doch zuerst ging es ans Studieren; Wohltorf absolvierte den Bachelor in Wirtschaftsingenieurwesen an der TU Berlin. Anschließend verbrachte er ein Jahr an der Eliteuniversität MIT (Massachusetts Institute of Technology), bevor er im Masterstudium Telekommunikation und E-Health studierte. Seine berufliche Karriere führte ihn in die Beratung, erst zu Deloitte, dann BearingPoint, dann zur Boston Consulting Group. Wohltorf mochte den Job, verbrachte sechs Jahre bei BCG – doch der Wunsch nach dem Unternehmertum ließ ihn nie ganz los.

Als er dann während eines längeren Aufenthalts in Chicago mit Frank Steuer in der legendären Chicagoer Jazzbar Green Mill saß, fiel endgültig der Entschluss. 2011 wälzten die beiden Ideen, bis sie schließlich Blacklane erdachten. Um das Geschäft tatsächlich zu verstehen, legten beide die Chauffeursprüfung ab: „Wir wollten die Perspektive des Chauffeurs einnehmen und haben daher die Sach- und Fachkundeprüfung abgelegt. Das war gar nicht so leicht, wir mussten da ordentlich büffeln.“



„Wir sind in einem Markt aktiv, der global rund 20 Milliarden US-\$ aufweist. Unser Marktanteil bewegt sich dabei im untersten einstelligen Prozentbereich.“



„Die Verbindung ist spitze, ich bin aber trotzdem gleich weg.“

cloudya Die Cloud-Telefonanlage mit der ausfallsicheren Infrastruktur. Immer und überall.

Die neue Freiheit der Businesskommunikation.

Befreien Sie sich von kompliziert. Mit Cloudya, der einfach zu bedienenden und ausfallsicheren Cloud-Telefonanlage von NFON. Kommunizieren Sie mit nur einer Nummer über alle Geräte hinweg und das zu kostengünstigen Preisen, da nur exakt die Nebenstellen abgerechnet werden, die Sie tatsächlich nutzen. Darauf verlassen sich schon mehr als 15.000 Unternehmen europaweit. Hört sich doch gut an, oder? nfon.com



NFON
Die Cloud-Telefonanlage

Heute arbeiten 400 Mitarbeiter weltweit für Blacklane, rund 300 davon in Berlin. Und tatsächlich sieht Wohltorf vor allem in der Organisationsentwicklung die größte Herausforderung für den zukünftigen Erfolg des Unternehmens, etwa bei der zunehmenden Dezentralisierung: „Wir haben unsere ersten 250 Städte aus Berlin heraus an den Start gebracht, noch bevor wir in Singapur, Dubai und Brisbane Büros eröffnet hatten.“ Und auch Wohltorf selbst musste lernen – etwa das Loslassen. „Man nimmt den Leuten das Empowerment, wenn man nicht loslässt. Ich musste mich wirklich dazu zwingen, weil ich so an den operativen Details interessiert bin.“

Blacklane fungiert zwischen eigenständigen lokalen Chauffeurbetrieben und Kunden als Mittler. Das Geld verdient das Unternehmen durch eine Provision auf vermittelte Gebühren, wobei sich diese je nach Fahrt und Kunde ziemlich unterscheiden.

Wenn nun eine Fahrt vom Flughafen in New York ins Stadtzentrum für 100 US-\$ gebucht wird, „bietet“ der vom Unternehmen entwickelte Algorithmus allen Chauffeuren in der Umgebung die Fahrt über eine „reverse dutch auction“ an: Blacklane bietet die Fahrt den Kooperationspartnern in einem ersten Schritt zum Beispiel für 50 US-\$ an. Wenn einer der Chauffeure zusagt, gut. Wenn nicht, wird nach einer gewissen Zeit ohne Zusage ein höherer Preis ausgegeben – bis jemand die Fahrt annimmt. Da Blacklane eine Buchungsgarantie abgibt, kann das Unternehmen manchmal sogar draufzahlen – beispielsweise wenn die Fahrt zu einer für die Chauffeure unattraktiven Zeit oder auf einer unattraktiven Strecke stattfinden soll.

„Wir haben ein wichtiges Versprechen gegenüber unseren Kunden: eine Buchungsgarantie. Und das kann in manchen Fällen teuer werden. Da verlieren wir dann vielleicht auch Geld mit einzelnen Buchungen.“ Während Blacklane Zeiten höherer Schwankungen also zum eigenen Nachteil abfedert, nutzt Uber sie aus: Mit einem Multiplikator (etwa mal 1,3) werden Stoßzeiten für Nutzer teurer. Dieses „Surge Pricing“ ist nicht unumstritten. Preislich ist Uber dennoch oft günstiger, denn die durchschnittliche Blacklane-Fahrt ist 100 € wert, auf der kurzen Distanz ist das Unternehmen nicht kompetitiv. Auf längeren Distanzen, etwa aus dem Stadtzentrum nach London-Heathrow, kann Blacklane auch mit Taxi- und Zugpreisen mithalten. Genaue Zahlen zum Unternehmen will Wohltorf zwar nicht verraten, doch eine ungefähre Einschätzung lässt sich dennoch treffen. „Wir sind in einem Markt aktiv, der global eine Größe von rund 20 Milliarden US-\$ aufweist. Unser Marktanteil bewegt

sich dabei im untersten einstelligen Prozentbereich. Wir transportieren aktuell Millionen von Fahrgästen pro Jahr und verdoppeln uns jährlich. Unsere durchschnittliche Fahrt ist 100 € wert.“

Somit liegt Blacklane – grob geschätzt – bei 100 bis 200 Millionen US-\$ Umsatz im Jahr. Profitabilität sei in Reichweite, aber aktuell geht das Wachstum vor. Heute kommen 50 % des Umsatzes aus Europa und 30% aus den USA. 20 % stammen aus Asien und dem Nahen Osten, das soll aber wachsen – 20 neue Städte in der Region stehen an, kürzlich wurde Blacklane in Maskat im Oman gelauncht, bald folgt die ägyptische Hauptstadt Kairo.

Das ist eine normale Start-up-Story: In den ersten Jahren nimmt man VC-Geld an Bord – und das hat eine Laufzeit.

„Wir haben zwar keinen Druck von unseren Gesellschaftern, aber natürlich sind diese irgendwann an einem Exit interessiert. Zudem bietet uns dieser Schritt stabilen Zugang zu frischem Kapital.“ Im April nannte Wohltorf erstmals einen Börsengang als Option für das Unternehmen. Damit folgt man der Konkurrenz, zuletzt legten Lyft und Uber einen IPO hin. Die Börsengänge, die 24,3 Milliarden US-\$ (Lyft) bzw. 80 Milliarden US-\$ (Uber) einsammelten, enttäuschten jedoch. Insbesondere der Börsengang von Uber galt als Debakel – von den ursprünglich erhofften 120 Milliarden US-\$ war das Unternehmen weit weg, auch die Performance der Aktie fiel in den ersten Tagen ernüchternd aus.

Doch Wohltorf sieht Blacklane gut aufgestellt, freut sich auch auf anstehende Umbrüche. „Uns kommen selbstfahrende Autos sehr entgegen: Der Chauffeur verschwendet sein Potenzial, weil er 80 % der Zeit ein Lenkrad festhalten muss. Er könnte uns in dieser Zeit die Reise erleichtern, die Stadt präsentieren, einen Tisch im Restaurant organisieren.“

Die 2011 begonnene Vision will Wohltorf jedenfalls selbstständig weiterführen – Börsengang hin oder her. Ob denn ein Verkauf keine Option sei? „Ich kann es mir eigentlich nicht vorstellen, weil hier so viel Herzblut drinsteckt. Ich habe drei Söhne – Blacklane fühlt sich ähnlich an.“

Jens Wohltorf studierte Wirtschaftsingenieurwesen und Telekommunikation in Berlin und Boston. Über Stationen bei Deloitte und Bearing Point – sowie nach der Promotion zum Doktor der Ingenieurwissenschaften – landete er bei BCG, wo er sechs Jahre, zuletzt als Principal, tätig war. 2011 gründete er mit Frank Steuer das Unternehmen Blacklane in Berlin, wo er seither als CEO fungiert.

SIND SIE SCHON INTELLIGENT VERNETZT?

Intelligentes Informationsmanagement setzt neue Maßstäbe für die unternehmensweite Digitalisierung.

Foto: Production Perig



„Die richtigen Informationen zur richtigen Zeit am richtigen Ort und in richtiger Qualität sind entscheidend.“

Die digitale Transformation macht vor keinem Unternehmen Halt. Doch welche Auswirkung hat sie wirklich auf die Prozesse in einem Unternehmen und wie stellt man sich darauf ein? Aufgrund des digitalen Wandels ist Informationsmanagement der entscheidende Wettbewerbsfaktor für die Zukunft. Aber wie holt ein Unternehmen das meiste aus seinen Daten? Qualitativer Informationsschatz stellt im Zeitalter der Automatisierung und digitalen Transformation aufgrund der enormen Datenquantität eine größer werdende Herausforderung dar.

Die ideale Lösung: Eine Software, die Ihre Informationen analysiert, extrahiert, klassifiziert und automatisch in Geschäftsprozesse einbindet. Eine Software, die alle notwendigen Bausteine für **intelligentes Informationsmanagement (IIM)** in sich vereint.

Content Services. Inhalte unabhängig von Ursprung und Format aufbewahren, bearbeiten und teilen

– immer und überall. **Process Services.** Maximale Freiheit in der Prozessgestaltung – die ideale Schnittstelle zwischen Informationsmanagement und Geschäftsprozessmanagement. **Cognitive Services.** Automatische Inhaltserschließung und Klassifikation von Inhalten – mit integrierten KI-Technologien wie Machine Learning.

SER vereint alle diese Anforderungen in einem Produkt. **Doxis4** – für die notwendige Geschwindigkeit und Agilität bei digitalen Prozessen. Mittels intelligenter Technologien unterstützt Sie die ECM-Software der SER Group bei der Erschließung von jeglicher Dokumentenart. Lernen Sie, interne und externe Kundenerlebnisse neu zu definieren, agile Innovationen zu etablieren und Compliance Anforderungen zu automatisieren. Mit Doxis4 sind Sie nachweisbar auf der sicheren Seite.

Schaffen Sie das ideale Fundament für IIM. Die Content-

Services-Plattform bietet das ideale Umfeld für die Umsetzung: Services, die stetig weiterentwickelt werden. Informationen und Geschäftsprozesse, die sich mittels APIs und Konnektoren managen lassen. Bereitstellungsoptionen, die Sie von Cloud, über on-premises, bis hin zu Hybridlösungen flexibel wählen können.

Sie wollen unternehmensweite Lösungen, die perfekt ineinandergreifen? Mit SER schaffen Sie die ideale Basis für intelligentes Informationsmanagement im ganzen Unternehmen. **Lassen Sie Ihre Informationen für sich arbeiten.**



SER Solutions Österreich GmbH
office@ser.at
+ 43 1 5039555
www.ser.at

A MAN, A CAN, A PLAN

**John Hayes, CEO des Verpackungsherstellers Ball,
verzichtet auf Glas und Kunststoff. Ist er verrückt – oder
nur seiner Zeit voraus?**

LEADERSHIP

Text: Kristin Stoller / Forbes US
Foto: Tim Pannell / Forbes US



BALL CORPORATION

FORBES NR. 7 – 19

38



n der elf Hektar großen Fabrik in Golden, Colorado, ragen unzählige Stapel mehrfarbiger leerer Dosen bis zu 15 Meter in die Höhe. Alle paar Minuten fährt ein Gabelstapler vorbei, um die künftigen Behälter von Arizona-Eistee, Mineralwasser und Stem-Rosé-Cider abzuholen. Täglich werden hier sechs Millionen Dosenböden hergestellt und zusammen mit der Ummantelung an Getränkehersteller verschickt. Alles besteht aus Aluminium. Die Ball Corporation hat sich in den 1880er-Jahren mit Einmachdosen aus Glas einen Namen gemacht und über die Jahre alle möglichen Glas- und Kunststoffbehälter entwickelt. John Hayes, CEO von Ball, hat diesen beiden Materialien nun abgeschworen. Abgesehen von einigen Luft- und Raumfahrtaufträgen für die US-Regierung erwirtschaftet Ball seine Umsätze von 11,6 Milliarden US-\$ aus dem Verkauf von Aluminiumbehältern – hauptsächlich für Bier, Soda und andere Getränke, zusammen mit weiteren Geschäften mit Aluminium-Aerosoldosen und Aluminiumbutzen (Bauteile, die zu Dosen, Tuben, Flaschen und Ähnlichem weiterverarbeitet werden, Anm.) für andere Dosenhersteller.

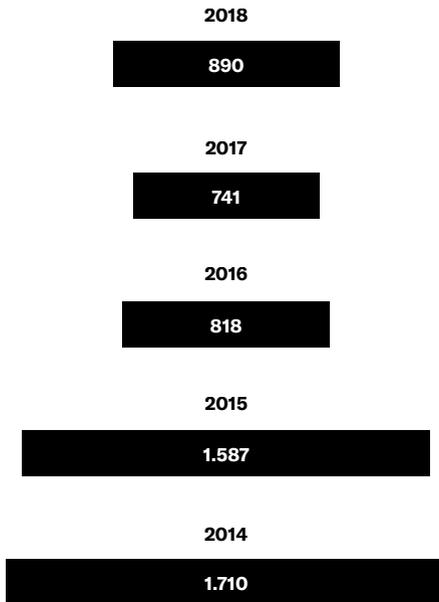
Ist es nicht ein wenig riskant, alles auf Metall zu setzen, wenn der Großteil des Getränkebehältermarktes noch immer von Glas und Kunststoff dominiert wird? Womöglich. Aber bisher zahlt sich diese Wette aus. Chip Dillon von Vertical Research Partners erwartet, dass der Gewinn von Ball (bereinigt um Akquisitionen und andere Faktoren) in diesem Jahr um 13 % auf 876 Millionen US-\$ ansteigen wird. Seit Hayes das Unternehmen im Jahr 2011 übernommen hat, hat sich der Aktienmarkt verdoppelt – die Aktien von Ball haben sich verdreifacht. „In meinen 20 Jahren im Unternehmen habe ich noch nie solche Wachstumsraten gesehen“, sagt Hayes. Ball hat in seinen 139 Jahren 46 verschiedene Geschäftsfelder ausprobiert und ist dreimal in das Kunststoffgeschäft ein- und dann wieder ausgestiegen. Hayes ist zuversichtlich, dass Aluminium das nächste große Ding wird.

Hayes, 53, kann Abschlüsse an der Colgate University (BA) und der Northwestern University (MBA) vorweisen und trat 1993 in das Mergers-&-Acquisitions-Büro von Lehman Brothers ein. Er half Ball, einem seiner ersten Kunden, das stagnierende Glasgeschäft zu verlassen. Vier Jahre später fuhr Hayes mit einem Jetski im Westen Pennsylvanias, als ihn die Heckwelle eines vorbeifahrenden Boots erwischte und er die Kontrolle verlor. Es endete damit, dass er sich einer Reihe von Gesichtskonstruktionen und Knochentransplantationen unterziehen musste. Anschließend verbrachte er zwei Monate in Chicago, um sich zu erholen. Und wer kam ihn besuchen? Nicht ein einziger Lehman-Kollege. Es war David Hoover, CFO von Ball, der extra vier Stunden von Muncie, Indiana, zu ihm gefahren war. „Es war ein Wendepunkt für mich“, sagt Hayes, während seine Stimme bricht. „Ich werde deswegen immer noch ein wenig emotional. Es war einer dieser Aha-Momente.“ Ein paar Monate später kündigte Hayes bei Lehman – und 1999 bot Hoover Hayes einen Job in der Unternehmensplanung im neuen Ball-Hauptsitz in Broomfield, Colorado, an. Bis 2006 verantwortete Hayes das Europageschäft von Ball, fünf Jahre später leitete er das gesamte Unternehmen.

Mit 130 Milliarden Flaschen pro Jahr sind in den USA nur halb so viele Flaschen aus Plastik wie aus Aluminium. Glas gewinnt bei teureren Getränken – es wird noch lange dauern, bis man Château d'Yquem in einem Sechserpack sieht. Es scheint jedoch, dass die Geschichte zugunsten von Ball verläuft. Im Jahr 2014 entschieden sich laut einer Studie des Marketing-Beratungsunternehmens IRI 32 % aller neuen Getränkeunternehmen für Dosen – 2018 stieg diese Zahl auf 61 %. Aluminium hat aus ökologischen Gründen die Oberhand: Bei den Getränkeverpackungen liegt die Recyclingquote in den USA bei 50 % für Aluminium, 42 % für Glas und 30 % für Kunststoff. „Die gesamte Nachhaltigkeitsagenda beschleunigt sich nur noch“, sagt Hayes. „Ich würde gerne sagen,

PRODUKTION VON PRIMÄRALUMINIUM IN DEN USA (IN TAUSEND TONNEN)

(Quellen: Aluminium Association, International Aluminium Institute, U.S. Geological Survey)



UNTERNEHMENSKENNZALLEN BALL CORPORATION

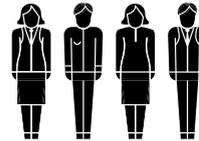
(Quelle: Ball Corporation)



40
verschiedene Getränkebehälter
im Sortiment



4.000
Dosen werden in Ball's Fabrik in
Colorado (USA) pro Minute hergestellt



17.500
Angestellte
weltweit

dass es wegen uns ist. Aber das ist es nicht. Wir versuchen, die aktuelle Situation zu nutzen, indem wir unseren Kunden dabei helfen, das zu liefern, was der Verbraucher will.“

Zumindest bei jüngeren Konsumenten sind Dosen beliebt. Millennials wuchsen mit Red Bull (einem Ball-Kunden) auf und liebten das schlanke Design der Dose. Sie ersetzen die Babyboomer, die in den 70er- und 80er-Jahren auf Glas- und Plastikflaschen setzten, weil „die Dose“, sagt Hayes, „die Verpackung der Eltern war. Das war alt, müde und langweilig.“ Jetzt können Dosen LaCroix-Mineralwasser (von National Beverage, einem weiteren Ball-Kunden) und neuartige Getränke wie Truly (von Boston Beer) enthalten. Doch was ist mit dem Eindruck, dass Dosen Getränken einen metallischen Geschmack verleihen (trotz einer Beschichtung mit Epoxid oder Polymer auf dem Aluminium)? Ein Geschmackstest der Aka-

demiker Andrew Barnett, Carlos Velasco und Charles Spence vom Getränkehersteller Barney's Beer, der BI Norwegian Business School und der Universität Oxford fand vor drei Jahren heraus, dass Trinker darauf bestanden, dass Flaschenbier besser schmeckte als Dosenbier – zumindest, wenn sie sahen, wie das Getränk ausgeschenkt wurde. Doch wenn man den Test mit den Trinkern blind durchführte, konnten die meisten von ihnen die Getränke nicht voneinander unterscheiden.

Ball will diesem Vorurteil nun den Kampf ansagen. Im Jahr 2002 überzeugte das Unternehmen die Brauerei Oskar Blues in Colorado, ein neues helles Bier in Dosen zu füllen. Heute nimmt Ball 70 % am wachsenden Anteil von Aluminiumdosen am Craft-Beer-Markt ein.

Hayes erwartet einen Siegeszug von Aluminium bei verpackten Getränken, doch er plant auch bereits sein nächstes Vorhaben. Er zeigt einen Prototyp eines Alumini-

umbechers, der mit dem Schriftzug von Ball gekennzeichnet ist. Hayes hofft, dass dieser recycelbare Becher die beliebten roten Plastikbecher der Marke Solo ersetzen wird. Jene Millennials, die gerade damit beschäftigt sind, Plastikstrohhalm und -taschen zu verbieten, könnten sich in Zukunft auch einfach dafür entscheiden.

John Hayes absolvierte Studien an der Colgate University (BA) und der Northwestern (MBA). 1993 kam er zu Lehman Brothers und arbeitete im Büro für Fusionen und Akquisitionen. Einer seiner ersten Kunden war Ball Corporation, ein 1880 gegründeter Mischkonzern. Hayes verließ Lehman im Jahr 1999 und arbeitete ab diesem Zeitpunkt in der Unternehmensplanung am neuen Hauptsitz von Ball in Broomfield, Colorado. Bis 2006 verantwortete Hayes das Europageschäft von Ball, fünf Jahre später übernahm er die Leitung des Unternehmens als CEO. Ball erzielt seine Umsätze (11,6 Milliarden US-\$) heute hauptsächlich mit dem Verkauf von Aluminiumbehältern.

DAS „EIN PREIS, ALLES DRIN“ PRINZIP

Mit der Auto-Langzeitmiete ermöglichen wir Ihnen die volle Flexibilität im Fuhrpark, optimale Kostenkontrolle, organisatorische Entlastung, umfangreichen Service – und natürlich Ihr Wunschfahrzeug.

Foto: beigestellt

Unser Konzept. Schnell. Flexibel.

Der Anspruch an Mobilität unterliegt einem stetigen Wandel, wobei der Bedarf zunehmend steigt. Unser Konzept vereint **schnelle** Verfügbarkeiten und **flexible** Laufzeiten. Bereits ab 1 Monat Mietdauer erhalten Sie das passende Fahrzeug entsprechend Ihren individuellen Anforderungen. Unser „Ein Preis, alles drin“-Prinzip garantiert dabei eine volle Kostenkontrolle. Bei allen Themen steht Ihnen stets ein persönlicher Ansprechpartner zur Seite.

Kurzfristig verfügbar. Langfristig mobil.

Risiken wie Restwerte und Kosten für Verschleiß- und Unfallreparaturen werden durch die Langzeitmiete **ausgeschlossen**. Ihre monatliche Rate bleibt für die gesamte Vertragslaufzeit gleich. Sollten sich die Anforderungen Ihrer Flotte ändern, besteht die Möglichkeit, Fahrzeuge zu tauschen oder die Vertragsleistungen entsprechend anzupassen – unser Ziel ist die Flexibilität in Ihrem Fuhrpark.

Unsere Services. Einfach. Individuell. Zukunftsorientiert.

Mit den Produkten **FlexiRent** und

SelectRent bietet Ihnen die Maske Auto-Langzeitmiete bedarfsgerechte Mobilität. Wir liefern Ihnen Interimslösungen, den Dienstwagen mit Wunschausstattung oder Nutzfahrzeuge mit individuellen Regaleinbauten.

Mit FlexiRent verfügen Sie schnell und unbürokratisch über Fahrzeuge aller Art aus unserem Pool, ab einer Mietdauer von einem Monat. Und das alles mit dem „Ein Preis, alles drin“-Prinzip. Die Fahrzeuge sind für Sie binnen weniger Stunden verfügbar. Mit unserem SelectRent Produkt erhalten Sie genau Ihr Wunschfahrzeug, dieses wird nach Ihren Vorgaben von uns bestellt. Sie wählen die Laufzeit (ab 24 Monate), die Laufleistung und welche Servicebausteine Sie inkludieren wollen (Wartung, Reifen, Versicherung, usw..).

Elektromobilität. Mieten ohne Risiko.

Unser Konzept der Auto-Langzeitmiete bewährt sich mittlerweile schon seit 1959. In dieser Zeit haben sich Anforderungen an den Fuhrpark verändert. Darum hat sich Maske, als Vorreiter im Bereich der **Elektromobilität**, das Ziel gesetzt, Kunden bei der Zukunftsplanung Ihrer Flotte



60 Jahre Mobilität & Service
Maske sagt Danke!

bestmöglich zu unterstützen. Als Spezialist am Nutzfahrzeugsektor bieten wir zusätzlich einen 100% elektrisch betriebenen Kastenwagen an. Mit dem E-Transporter beschränken wir unser Angebot an Elektrofahrzeugen nicht nur auf PKW, wir vervollständigen vielmehr unsere Flotte für den Kunden. Ob Verbrennungsmotor oder Elektroantrieb, PKW oder Transporter – bei uns ist jede Kombination ganz nach Kundenwunsch möglich.

Als erfolgreiche Tochtergesellschaft der international agierenden Hitachi Capital Corporation ist die Maske Langzeit-Vermietung GmbH mit Sitz in Wien, ein Dienstleister für eine unkomplizierte und faire Fahrzeugvermietung. Das Unternehmen wurde im Juli 2014 als Tochtergesellschaft der Maske Fleet GmbH, Gyhum (Deutschland) gegründet und hat seinen Unternehmenssitz in Wien.

MASKE

Maske Langzeit-Vermietung GmbH
Perfektastraße 73, 1230 Wien
+ 43 1 8690001
info@maske.at
www.maske.at

REDEFINING SUCCESS

Beim Global Summit of Women in Basel versammelten sich über 1.000 Teilnehmerinnen aus 70 Ländern, um gemeinsam am Fortschritt von Frauen in der Wirtschaft weltweit zu arbeiten.

**Text: Andrea Gläsemann
Foto: GlobeWomen**



Wenn GlobeWomen-Präsidentin Irene Natividad zum Global Summit of Women einlädt, folgen gleich einmal über tausend Frauen ihrem Ruf. So auch Anfang Juli dieses Jahres: Zum 29. Mal trafen sich Vertreterinnen aus Business, Politik und Gesellschaft, um zusammen den Fortschritt von Frauen in der Wirtschaft weltweit voranzutreiben.

Die Initiative wurde 1990 von der in Manila geborenen Natividad ins Leben gerufen und ist ein Projekt der in Washington ansässigen

Non-Profit-Organisation GlobeWomen Research and Education Institute. Der Summit fand dieses Jahr zum ersten Mal in Basel und unter dem Motto „Redefining Success“ statt. In zahlreichen Plenarsitzungen und Breakout-Sessions wurde an kreativen Lösungen für zentrale Themen wie Frauenquoten in Unternehmen, die langfristige Sicherstellung des finanziellen Wohlergehens von Frauen und Equitable Pay sowie Frauen in Führungspositionen gearbeitet. Letzteres wurde unter anderem mit

der Frage „Women Director’s Perspectives: Does Gender Ensure Board Diversity?“ diskutiert. Konkret ging es dabei um den Einfluss und die Rolle von Frauen in Vorständen sowie aktuelle Strategien, um den Zugang für Frauen dorthin zu beschleunigen.

Insgesamt waren am Summit 70 Nationen vertreten, wobei die meisten Teilnehmerinnen aus China, Vietnam, Kasachstan, Frankreich und Korea stammten – für den global ausgerichteten Summit ideal.

NEUE PERSPEKTIVEN: IMMOBILIEN, DIE WEITBLICK BEWEISEN.

ARE AUSTRIAN
REAL
ESTATE
OFFEN FÜR NEUE PERSPEKTIVEN.

WIR SUCHEN
ENTWICKLUNGS-
LIEGENSCHAFTEN
investment@are.at



Visualisierung: Schreiner Kastler

Handeln mit Weitblick macht die ARE zur starken Partnerin für die gemeinsame Umsetzung von attraktiven Lebensräumen.

Ein Beispiel ist das Projekt WILDGARTEN im 12. Bezirk. Am Fuße des Rosenhügel entsteht Wiens erstes Wohnquartier in einem Wildgarten. Auf etwa 11 Hektar werden 2.300 Menschen mit der Natur nachbarschaftlich und doch städtisch leben. www.wildgarten.wien

Mehr Informationen finden Sie auch unter www.are.at

Fixing the Leadership Gap

After the Global Summit of Women closed in Basel on July 6th, I headed excitedly to Lyon, France, for the Women's World Cup Final game between the U.S. and the Netherlands team. I can't begin to tell you my pride in the U.S. team's victory.

Even as they were being awarded first place in Lyon, they yelled out 'Equal Pay', given the large disparity between the Women's World Cup 'purse' of \$39 million to be divided among all the women's teams vs. the Men's World Cup 'purse' of \$400 million on the world stage; and in the U.S. between a base pay of \$15,000 for women soccer players vs. \$50,000 for men. They also took the courageous track of suing the U.S. Soccer Federation, an act which became increasingly commented on by newscasters during the World Cup games.

Whether they win their suit or not, negotiate effectively or not, the U.S. Women's Soccer team has already done a remarkable job of alerting your average person that gender shouldn't determine what one gets paid. But more still needs to be done by governments and business to create a level playing field for women. Are there any winning strategies on this issue? What can be done by a government or a company that is replicable so we don't all start from zero? To answer these questions, I've worked over the years to provide a platform for exchanges of solutions, best practices addressing the economic challenges that women face, and that vehicle became and continues to be the Global Summit of Women.

The problems women face are actually pretty similar across borders - integrating work at home and work at work; earning the same as a man for the same job; ending gender discrimination in the workplace that prevents women's access to leadership roles and makes them vulnerable to harassment or sexual misconduct by powerful supervisors. A major factor underlying the challenges women face is the fact that we are not in

charge - not of countries, companies and major public institutions. Only 3% of CEOs of Western Europe's blue chip companies are women. Only 5% of S&P 500 companies in my country, the U.S., have women at the helm.

Part of the Summit's response is basically to fix the leadership gap by providing some 'tools' women can use. Teach them how to negotiate better, network wider internally and externally, communicate better, work in teams, develop their personal "branding", find a mentor or better yet, a sponsor - skills-building sessions which we include at each Summit. In the end, it isn't women who need to be fixed - it's longstanding policies and institutions. Well, Europe has taken the lead in addressing this leadership gap by fixing the system for recruiting board directors. Propelled by Norway, quotas for women on corporate boards are now mandated in 28 countries.

For now, however, meritocracy hasn't worked for women as exemplified by the U.S. women soccer players, who must fight for equal pay. So, we must keep meeting at the annual Global Summit of Women to be inspired and to breathe the air of possibility as we hear from and connect with women who have broken that proverbial glass ceiling.

Irene Natividad
President of GlobeWomen
& the Global Summit of Women



Irene Natividad was born in Manila in 1948 and graduated in 1973 with a Master in American Literature and in 1976 with a Master in Philosophy from Columbia University in New York. In 1990, she founded the non-profit organization GlobeWomen and, as its president, hosted the 29th Global Summit of Women this year in Basel.

Das Netzwerk „Unternehmen für Familien“

Werden Sie jetzt Partner und setzen Sie ein Zeichen für mehr Familienfreundlichkeit in Österreich.



— — IST IHR — — — —
UNTERNEHMEN
FAMILIENFREUNDLICH?

Familienfreundlichkeit bringt messbare Vorteile.

Wer auf Familienfreundlichkeit setzt, hat die Nase vorne. Eine familienfreundliche Personalpolitik bringt Vorteile für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer sowie Arbeitgeber. Für die Arbeitgeber kann der Fokus auf Familienfreundlichkeit zu einem zentralen Wettbewerbsvorteil und Image-Attribut im Kampf um die besten Köpfe werden.

Unternehmen, die auf eine familienbewusste Personalpolitik setzen, bekommen **rund zehn Prozent mehr Bewerbungen** pro Stelle als der Durchschnitt und auch die **Qualität der Bewerberinnen und Bewerber steigt**. Die **Fluktuation** wiederum **sinkt um zehn Prozent**. Das wirkt sich auch positiv auf die Kundenloyalität aus.

Die Beschäftigten können Beruf, Familie und Freizeit besser vereinbaren. Dadurch steigt die Zufriedenheit, die Produktivität und das Arbeitsklima verbessern sich. Die Mitarbeitermotivation ist um zwölf Prozent und die Loyalität der Mitar-

beiterinnen und Mitarbeiter um acht Prozent höher.

Das Netzwerk „Unternehmen für Familien“

„Unternehmen für Familien“ ist ein österreichweites Netzwerk aus familienfreundlichen Unternehmen, Institutionen und Gemeinden, die Familienfreundlichkeit als zentralen Standort- und Wettbewerbsfaktor, aber auch als gesellschaftliche Aufgabe erkannt haben und ein Zeichen für mehr Familienfreundlichkeit in Österreich setzen wollen.

Jährlich gibt es für Partnerinnen und Partner des Netzwerks zahlreiche Informations- und Vernetzungsveranstaltungen, in denen Erfahrungen ausgetauscht, Kontakte geknüpft und neue Ideen entwickelt werden. Mit der Onlineplattform

unternehmen-fuer-familien.at soll dieser Vernetzungs- und Gemeinschaftsgedanke auch online gefördert werden.

Die Plattform bietet eine Fülle an familienfreundlichen Maßnahmen und Best Practice-Beispielen

zertifiziert familienfreundlicher Unternehmen, die sich im Auditprozess *berufundfamilie* befinden. Zudem werden Studien und Neuigkeiten über aktuelle Trends in den Bereichen Familienfreundlichkeit und Vereinbarkeit von Familie und Beruf publiziert.

In guter Gesellschaft

Seit seiner Gründung 2015 zählt das Netzwerk „Unternehmen für Familien“ bereits rund 520 Unternehmen, Institutionen und Gemeinden österreichweit, die sich als starke Partner engagieren.

Ziel der Initiative der Familie & Beruf Management GmbH ist es, das Commitment für mehr Familienfreundlichkeit in Österreich zu stärken und noch größeres Bewusstsein für das Thema „Vereinbarkeit von Familie und Beruf“ zu schaffen.



Folgen Sie uns:

 /familieundberufat

 @familieundberufat

www.unternehmen-fuer-familien.at

FAMILIE & BERUF
MANAGEMENT GMBH

 Bundeskanzleramt

Bundesministerin für Frauen,
Familien und Jugend



ADVICE

FORBES x GLOBAL SUMMIT OF WOMEN

FORBES NR. 7 - 19

46

WIRKE UND HERRSCHE

Egal ob als Geschäftsführerin einer preisgekrönten Anwaltskanzlei, im Vorstand der Bank of New Zealand oder als Vorsitzende dreier Organisationen: Mai Chen hat bereits vieles erreicht. Ihr Handeln richtet sich dabei stets nach einem bestimmten Kriterium – in gegebener Zeit die größtmögliche Wirkung zu erzielen.

Text: Andrea Gläsemann
Fotos: Lukas Lienhard

Wie wertvoll mag Zeit für eine Person sein, die Geschäftsführerin einer der ersten Boutique-Anwaltskanzleien Neuseelands, Gründerin zweier Serviceplattformen, Vorsitzende dreier Organisationen sowie Adjunct Professor an der University of Auckland und Mitglied des Management Boards der Bank of New Zealand ist? Und: die bei ihrem Handeln stets eine nachhaltige Wirkung erzielen will? Bei Mai Chen trifft dies zu – trotz oder gerade aufgrund ihrer vielfältigen Tätigkeiten. Denn Zeit, so betont die gebürtige Taiwanerin, ist eines der wertvollsten Güter, die wir Menschen besitzen.

„Es geht um den Tod als Motivation. Unsere Zeit ist endlich, und deshalb möchte ich mit jeder einzelnen Handlung so viel Wirkung wie möglich erzielen. Alles andere lehne ich ab“, sagt Chen. Und inmitten all dieser Verpflichtungen fand sie dennoch Zeit, Anfang Juli von Neuseeland zum Global Women Summit der Organisation GlobeWomen in Basel zu reisen – um dort als Podiumsdiskutantin ihre Erfahrungen zu teilen. Das Thema der Podiumsdiskussion, „Women’s Directors Perspectives: Does Gender

Ensure Board Diversity?“, schien für Chen wie maßgeschneidert: Im achtköpfigen Vorstand der Bank of New Zealand, einer der ältesten Banken Neuseelands, ist sie eine von drei Frauen – zudem sitzt sie im Audit-Komitee und ist Vorsitzende des People-&-Remuneration-Komitees der Bank.

Diese Frauenquote des Vorstands scheint somit geradezu ein Vorzeigemodell zu sein – jedenfalls, wenn man eine von der *Financial Times* veröffentlichte Statistik betrachtet: Gerade einmal 24,7% der Vorstandsposten in den größten Finanzdienstleistungsunternehmen der Welt aus 18 Ländern sind mit Frauen besetzt – Länder in Europa liegen mit 33,8% an der Spitze der Statistik, jene im asiatisch-pazifischen Raum mit nur 12% an letzter Stelle. Laut Chen besagt ein Posten als Frau im Vorstand selbst jedoch noch nicht sonderlich viel: „Ich kenne viele Frauen, die sich den Platz im Vorstand hart erarbeitet haben – und dann schweigen. Wozu? Es gibt wirklich nur eine Sache, die schlimmer ist als ein Vorstand ohne Frauen: einer mit Frauen, die keinen Unterschied machen.“ Doch dazu scheint Chen absolut nicht zu gehören.

In jungen Jahren kam sie mit ihrer Familie von Taiwan nach Neuseeland, ohne einen Menschen zu kennen und ohne ein Wort Englisch zu sprechen. Dass sie anders war als andere, wurde ihr schnell bewusst – eine Tatsache, die sich jedoch als Vorteil herausstellen sollte.

„Als ich jung war, war ich nicht glücklich. Ich wurde an der Schule gemobbt; ich wollte groß, weiß, blond und blauäugig sein. Doch dann realisierte ich, dass das ein Vorteil war: Ich lernte sehr schnell, damit zurechtzukommen, aus der Menge herauszustechen und nicht beliebt zu sein. Denn um eine Anführerin zu sein, musst du Dinge tun, die nicht jedem gefallen. Du musst lernen, dich in unbehaglichen Situationen wohl zu fühlen“, sagt Chen. Als treibende Kraft in Neuseeland wurde sie deshalb unter anderem im Jahr 2013 vom neuseeländischen Medienunternehmen Stuff und der australischen Bank Westpac Banking Corporation mit dem „Business and Entrepreneur Women of Influence Award“ ausgezeichnet. 2011 wurde sie zur „Business Woman of the Year“ des chinesischen Wochenmagazins *Next*

Magazine gekürt und außerdem 2016 im Asia-Pacific-Ranking von Chambers and Partners unter die besten Anwälte gereiht.

Erfahrung als Anwältin hat Chen bereits seit vielen Jahren. Ihre Kanzlei Chen Palmer gründete sie gemeinsam mit dem ehemaligen neuseeländischen Premierminister Sir Geoffrey Palmer vor 25 Jahren. Nach eigenen Angaben war es zu diesem Zeitpunkt die erste Anwaltskanzlei für öffentliches Recht in Neuseeland. Mittlerweile ist Chen alleinige Geschäftsführerin von Chen Palmer. „Ich mag meine Arbeit als Anwältin, denn eigentlich bin ich bezahlte Kämpferin. Und wenn ich kämpfe, dann bis zum Ende; nur einer von uns kann gewinnen – und darin bin ich sehr erfolgreich“, so Chen.

Im Jahr 2013 gründete sie zudem die Plattform willtolive.co.nz, welche es Neuseeländern ermöglicht, auf einfachem Wege online ein Testament zu verfassen. 2015 wurde die Plattform unter dem neuen Namen My-Bucketlist.co.nz an die Fondsgesellschaft Perpetual Guardian verkauft. Angaben zum Kaufpreis macht Chen keine. Eine weitere Plattform folgte 2017: Myadvice.legal verbindet mittlerweile etwa 100 Anwälte mit Klienten und ermöglicht Letzteren dadurch, rasch einen passenden Experten für ihr Anliegen zu finden. Seit 2010 ist Chen neben ihrer Tätigkeit als Anwältin zudem Adjunct-Professorin an der juristischen Fakultät der Universität Auckland. Die Schlüsselkompetenz angehender Anwälte sieht sie primär aber nicht in deren Expertise: „Im Prinzip kann ein Computer alles, was ein Rechtsstudent kann – nur besser: Er macht keine Fehler, verliert sich nicht, arbeitet 24 Stunden und liefert Antworten innerhalb von Minuten, während ein Mensch dazu eine Woche braucht. Es gibt aber einen wichtigen Unterschied: Ein Mensch kann divers denken“, so Chen. Die Wichtigkeit von Diversität spiegelt sich für Chen auch in ihrer Tätigkeit als Vorsitzende der Organisation Superdiverse Women wider, welche verschiedene weibliche Führungskräfte in ganz Australasien erkennen, fördern und inspirieren



Für Mai Chen liegt die Schlüsselkompetenz der Zukunft in diversem Denken.

soll. Zudem ist Chen Gründerin und Vorsitzende der Organisation NZ Asian Leaders, welche asiatische Top-CEOs und aufstrebende Führungskräfte mit neuseeländischen Unternehmen in Asien zusammenbringt. Auch in der Organisation NZ Global Women hält sie den Vorsitz; dabei handelt es sich um eine Kooperation der einflussreichsten Frauen in Neuseeland, die sich für Inklusion und Vielfalt einsetzen, um das gesellschaftliche und wirtschaftliche Wachstum zu verbessern.

Die Zukunft gehört laut

Chen dem diversen Denken: „Bei den ‚Avengers‘ (US-amerikanischer Science-Fiction-Film, Anm.) braucht es nur einen Hulk, nur einen Captain America und nur eine Black Widow (allesamt Superhelden, Anm.). Würde das Team aus lauter Captain Americas bestehen, wäre es schwächer. Um also das volle Potenzial von Disruption zu nutzen, braucht es die ganze Bandbreite an Menschen. Im Fokus

stehen nicht Frauen, nicht ethnische Zugehörigkeit – denn so werden zunächst nur die Talente an den Tische gebracht. Und dann sollte dort der Fokus auf diversem Denken liegen.“ Für sich selbst hat Chen auch schon weitere Pläne, und wieder geht es ihr um Zeit: Dabei bedient sie sich des japanischen Konzepts Ikigai, bei dem es um die Sinnfindung im Leben geht. Chen lächelt. „Da meine Zeit immer knapper wird, versuche ich, mich in dem Bereich von Ikigai zu bewegen – vielleicht werdet ihr mich meinen Pfad wechseln sehen.“

Mai Chen gründete 1994 zusammen mit Sir Geoffrey Palmer die erste Anwaltskanzlei für öffentliches Recht in Neuseeland. Mittlerweile ist sie Adjunct Professor an der University of Auckland, Vorstandsmitglied der Bank of New Zealand sowie Vorsitzende der Organisationen NZ Global Women, NZ Asian Leaders und Superdiverse Women.

BÜRGER GESTALTEN DIE SMARTE STADT

Die Stadt Ravensburg setzt zur Entwicklung ihrer Digitalisierungsstrategie auf die dialogische Einbindung ihrer Bürgerinnen und Bürger



Graphic Recording Protokoll eines Bürgerbeteiligungsworkshops

Dass nicht nur Großstädte das Potenzial zur Zukunftskommune in Baden-Württemberg haben, bewies die Stadt Ravensburg, die im Juni 2018 mit ihrem Projekt „digital@rv - Entwicklung einer kommunalen Digitalisierungsstrategie“ mit einer Förderung vom Land gemeinsam mit 50 weiteren Kommunen ausgezeichnet wurde. Trotz eines vorgegebenen Zeitrahmens von nur 10 Monaten konnte Ravensburg eine Digitalisierungsstrategie angelehnt an ihren

Stadtentwicklungsplan Ravensburg 2030 erfolgreich entwickeln. Gemeinsam mit der Verwaltung, der Bürgerschaft sowie den relevanten Akteuren und Stakeholdern entstand eine digitale Agenda, die im Februar 2019 vom Stadtrat beschlossen wurden und in den nächsten Jahren umgesetzt werden soll. Neben gestarteten Digitalprojekten aus den Bereichen Verwaltung, Bildung, Mobilität und Infrastruktur wurde im Juli 2019 das Projekt "digitales Stadterlebnis" mit einer Umsetzungsprämie vom Land Baden-Württemberg ausgezeichnet. Hier werden die Themenfelder Kultur, Einzelhandel und Tourismus in einer Augmented Reality Anwendung spielerisch miteinander verwoben.

Prozess

Im Rahmen der Strategieentwicklung wurden für jeden Themenbereich Arbeitsgruppen gebildet aus Mitarbeitern der Stadtverwaltung und den kommunalen Tochtergesellschaften, Personen der Zivilgesellschaft, Unternehmen, Bildungs- und Forschungspartnern. In einem halbjährigen Prozess wurden zahlreiche Ideen entwickelt, offen diskutiert und Einzelmaßnahmen zu größeren Projekten gebündelt.

Bürgerdialog

Der Dialog mit der Bürgerschaft wurde in einem sechswöchigen hybriden Verfahren mit on- und offline Beteiligungsmethoden durchgeführt. Eine Online-Beteiligungsplattform diente zur Ideensammlung und als Informationsplattform. Hier wurden Veranstaltungen angekündigt, Hintergründe zum Projekt dargestellt und Protokolle mit Ergebnissen aus dem Bürgerbeteiligungs-Workshop veröffentlicht.

Auf der Beteiligungsplattform konnte über jeden einzelnen Vorschlag abgestimmt und kontrovers diskutiert werden um den Meinungsbildungsprozess auch bei strittigen Themen zu fördern. Rund 120 Projektideen und Einzelvorschläge kamen in diesem Dialog zusammen.

Für eine realistische Überprüfbarkeit von Projektideen wurde ein neutrales Scoring-Verfahren entwickelt, dem sich jede einzelne Maßnahme stellen musste. Dazu wurden zwölf allgemeine Kriterien entwickelt wie Projekterfordernisse (z.B. Zielgruppe, Fördermittel und Innovationsgrad), trägt das Projekt zur Gesellschaft- und Stadtentwicklung bei (z.B. Community building, Daseinsvorsorge) sowie Bemessung der einzusetzenden Technik.

- Digitalisierung bedeutet Kulturwandel: Sie fängt bei den Menschen an und hört bei Geschäftsprozessen auf. Die eingesetzte Technologie ist lediglich Mittel zum Zweck.
- Nur mit einer ganzheitlichen Betrachtungsweise kann eine kommunale Digitalisierungsstrategie durch Bürgerinnen und Bürgern, Unternehmen sowie Verwaltungsmitarbeitern dialogisch entwickelt werden.
- Trotz aller anspruchsvollen Technik, ist die Erzeugung einer analogen Wirkung in der Lebenswirklichkeit der Menschen essenziell wichtig. Nur so wird die Akzeptanz von neuer Technologie und der digitale Transformationsprozess gelingen.

 **Stadt
Ravensburg**

Stadt Ravensburg
Marienplatz 26
88212 Ravensburg
<https://www.ravensburg.de>
Projektplattform:
<https://beteiligung.ravensburg.de>

Der Krapfen-Effekt

Das Phänomen der aussterbenden Orts- und Stadtkerne ist ein europäisches Thema und in der gebauten Landschaft in Österreich und Deutschland derzeit nicht zu übersehen. Durch die jahrzehntelangen monofunktionalen Siedlungserweiterungen an den Ortsrändern und die strukturellen Veränderungen in der Bevölkerung kommt es schnell zum Donut-Effekt – ein Begriff, den Hilde Schröter von Brandt, Professorin an der Universität Siegen in Deutschland, geprägt hat. Er bedeutet, dass sich zuerst die identitätsprägenden Ortszentren leeren, und wo die Einwohner fehlen, rutschen auch die Handelsflächen mit ins Donut-Loch.

Dass Stadt- und Dorfzentren verstummen, hat viele Gründe – ein wesentlicher ist die gestiegene Automobilisierung, durch die sich vitale Funktionen an die Ortsränder verlagert haben. Zuerst entstanden ausgedehnte Einfamilienhausgebiete, bald folgten die Handels- und Einkaufszentren und nun finden sich auch Verwaltungs- oder Gesundheitseinrichtungen in peripheren Lagen. Der Donut-Effekt macht die Gemeinden kaputt. Er entzieht den Orten ihren Boden und ihre Identität und macht sie auch für kommende Generationen unattraktiv. Es ist an der Zeit, aus den Donuts wieder Krapfen zu machen, weil wir von einer Sache Abschied nehmen müssen: Der Handel in der klassischen Form ist verloren.

Damit das süße Leben wieder in die Orts- und Stadtzentren zurückkehren kann, ist ein Bündel an Maßnahmen und vor allem die Ausdauer der handelnden Personen vor Ort notwendig. Zuerst steht das Bekenntnis von Politik und Verwaltung zu Innenentwicklung vor Außenentwicklung. Ein weiterer Schritt ist es, die Bürgerschaft mit mutigen Beteiligungsprozessen für gemeinsames Weiterdenken zu gewinnen und gleichzeitig ein umfassendes Bewusstsein für den sparsamen und intelligenten Umgang mit Grund und Boden zu erzeugen. Nach wie vor werden täglich zu vie-

le Hektar Land verbaut. Trotz hohem Leerstand in gut erschlossenen Orts- und Stadtkernen werden die meisten dieser neuen

Einfamilienhaus- oder Gewerbegebiete in flächenverbrauchenden neuen Baugebieten am Ortsrand umgesetzt. Es wäre jedoch wesentlich ressourcenschonender, unsere verödeten Ortszentren mit kreativen und zeitgemäßen Formen von Wohnen, Arbeiten, Handel und Freizeit zu beleben, vorhandene Gebäude bzw. Flächen zu nutzen – umzubauen, weiterzubauen oder, wo noch Platz ist, neu zu bauen. Diese kompaktere Bauweise sowie die dabei entstehenden Nutzungsdurchmischungen sind essenziell für den Sozialraum der Menschen.

Es gibt zahlreiche Orte in Österreich und Deutschland, die einen positiven Beitrag zum Krapfen-Effekt leisten: In Österreich etwa wurde in der Tiroler Gemeinde Fliess ein Nutzungsdurchmischtes Ensemble mit Wohnen, Arbeiten, Einkaufen und Freizeit am Areal mehrerer leer stehender Gebäude entwickelt und die Gemeinde wurde dafür nicht nur mit dem Baukulturgemeinde-Preis, sondern auch mit dem Europäischen Dorferneuerungspreis ausgezeichnet. Viele weitere Orte sind dabei, den Turnaround zu schaffen. Die Verantwortlichen haben auf den Krapfen-Effekt gesetzt – das heißt: die volle Konzentration auf die langfristige Entwicklung eines modernen und nutzungsvielfältigen Orts- und Stadtkerns gelegt.



Roland Gruber studierte Architektur in Linz und Zürich. Er ist Mitgründer und Geschäftsführer von Nonconform, einem Büro für Architektur und Partizipation mit sieben Standorten in Österreich und Deutschland.

Servus Zins!

Festgeld für
3 Jahre mit

1,11%
p.a.*

**Willkommen
Festgeld!**

Jetzt **ONLINE** sparen mit **KOMMUNALKREDIT INVEST**

Sagen auch Sie Servus und profitieren Sie von attraktiven Zinsen,
hoher Sicherheit und digitalem Banking.

Unsere Top Sparangebote:

Festgeld 3 Jahre	1,11 % p.a.*
Festgeld 2 Jahre	0,95 % p.a.*
Tagesgeld, täglich fällig.....	0,31 % p.a.*

Berechnen Sie Ihr Sparergebnis auf www.kommunalkreditinvest.at
Dort finden Sie weitere attraktive Angebote.

www.kommunalkreditinvest.at

* Tagesgeld: 0,31% p.a. variable Zinsen vor KEST gültig für Einlagen ab 10.000 Euro, ansonsten 0,11% p.a. variabel ab Kontoaktivierung. Zinsanpassung gemäß Besondere Bedingungen für Tagesgeldanlagen (siehe www.kommunalkreditinvest.at). Festgeld: Alle Zinssätze p.a. vor 25% KEST und für Einlagen ab 10.000 Euro. Für Einlagen unter 10.000 Euro gelten folgende Zinssätze: 0,76% bei 3 Jahren Laufzeit und 0,60% bei 2 Jahren. Alle angebotenen Laufzeiten und Zinssätze entnehmen Sie bitte dem Konditionenblatt für die Festgeldanlage auf www.kommunalkreditinvest.at. Stand 25.07.2019. Dieses Angebot gilt bis auf Widerruf.



ADVICE

EY ENTREPRENEUR OF THE YEAR

FORBES NR. 7 – 19

52

GRÜNER SONNENKÖNIG

Solarenergie liefert nachhaltigen Strom und Wärme – dadurch ergeben sich zunehmend auch Chancen in Smart Cities: Robert Kanduth, CEO von GREENoneTEC, und Christoph Harreither, Leiter Government und Public Services bei EY Österreich, über das weltweite Potenzial erneuerbarer Energien und deren Herausforderungen.

Text: David Hanny
Fotos: David Višnjić

Herr Kanduth, Sie sind heute CEO eines Unternehmens, das laut eigenen Angaben Weltmarktführer im Feld der thermischen Solarkollektoren ist. Vor der Gründung im Jahr 1991 sah Ihr Leben jedoch noch ganz anders aus. Was ist in der Zwischenzeit passiert?

RK: Ich war schon immer ehrgeizig: Bereits mit 22 Jahren war ich Produktionsleiter bei Philips in Klagenfurt und hatte 60 Mitarbeiter unter mir. Ich wollte noch mehr erreichen und mich neuen Herausforderungen stellen – aber ich war „nur“ als Schlossermeister ausgebildet, während alle anderen über mir frisch von der Universität kamen. Also hatte ich zwei Möglichkeiten: Entweder ich gehe studieren oder ich werde selbstständig. Schlussendlich habe ich mich im Alter von 25 Jahren für den zweiten Weg entschieden. Ich wusste noch nicht genau, in welchen Bereich ich gehen wollte, habe aber dann in meiner Garage an Kollektoren gebastelt und mich auf Solarenergie spezialisiert, weil ich darin riesiges Potenzial gesehen habe – und dabei ist es geblieben.

Nun produzieren Sie mit Ihrem Unternehmen GREENoneTEC thermische Solarkollektoren (welche Sonnenenergie in Wärme umwandeln, Anm.) für die Produktion von Warmwasser, aber keine Photovoltaikanlagen zur Stromerzeugung – was war der Grund für diese Entscheidung?

RK: Solarthermie, also die Umwandlung von Sonnenenergie in Wärme, ist einfach wesentlich effizienter als Photovoltaik. Unsere Anlagen transformieren 80% der eingestrahnten Energie in Wärme, während bei Photovoltaik nur 18% in Strom umgewandelt werden. Natürlich kann man mit Wärmeenergie nicht den Fernseher einschalten, man benötigt Photovoltaik also genauso. Es braucht eben den richtigen Mix aus erneuerbaren Energien.

Dass Photovoltaik heute als das Nonplusultra gilt, ist reine Glückssache. Die Technologie ist vor mehr als zehn Jahren so stark gefördert worden, dass man damit mehr Geld verdient, als die Anlage gekostet hat. Aus diesem Grund entstand der Hype um die Photovoltaikanlagen, bis sie schließlich in Massen produ-

ziert wurden – das heißt aber nicht, dass das in jeder Situation die beste Technologie ist.

Inwiefern erschwert Ihnen das den Verkauf Ihrer Anlagen, wenn thermische Solarenergie weniger gefördert wird?

RK: Alleine im Inland gibt es viel zu wenig Aufträge. Die Anreize, eine Photovoltaikanlage zu kaufen, sind zu groß. Deshalb sind wir heute mit 150 Mitarbeitern und einem Umsatz von 26 Millionen € wesentlich kleiner als zu unseren besten Zeiten im Jahr 2008, in dem wir 117 Millionen € Umsatz erwirtschaftet haben – und das, obwohl wir in Österreich einen Marktanteil von 70 bis 75% bei der Solarthermie haben. Unsere Exportquote liegt bei 85%, das meiste davon geht nach Deutschland und Italien. Weil der europäische Markt für uns seit 2008 durch die starke Förderung der Photovoltaik zurückgegangen ist, haben wir jetzt aber auch einige neue Produkte für den internationalen Markt entwickelt. Seit Kurzem bieten wir daher das Sunpad an, einen völlig flachen Sonnenkollektor mit integriertem Boiler. Davon verschicken

wir gerade 50 Prototypen in 50 Länder weltweit, 5.000 Stück wurden bereits in Auftrag gegeben. Dafür suchen wir uns in jedem Land zwei bis drei große Partner, welche den Vertrieb für uns übernehmen.

Christoph Harreither, wie entwickelt sich der weltweite Solarmarkt generell?

CH: Im Moment gibt es immer wieder die Diskussion, dass es mehr erneuerbare Energien braucht. Dadurch wird sich die Politik jetzt noch stärker darum kümmern müssen als in der Vergangenheit – da kann man natürlich nur mit einer zukunftsweisenden und ressourcenschonenden Technologie gewinnen. Die Stadt Wien etwa nutzt eine Solarfläche von rund 19 Fußballfeldern, das Thema erneuerbare Energien steht dort ganz oben auf der Agenda der Stadtregierung. In vielen Städten und Regionen Österreichs sieht es ähnlich aus. Das Schonen von Ressourcen und CO₂-Neutralität werden gerade immer wichtiger.

RK: Aufgrund des Österreichischen Umweltzeichens, eines Gütesiegels für ökologische Wirtschaft, müssen sich unsere Anlagen innerhalb eines Jahres amortisieren. Die für den Bau einer Solaranlage verbrauchte Energie muss also in diesem Zeitraum über die Anlage erwirtschaftet werden. Danach sind wir CO₂-frei.

Wo liegen denn die großen Wachstumsmärkte von Solarkollektoren?

RK: Prinzipiell auf der ganzen Welt. Photovoltaik und Solarthermie bieten beide großes Wachstumspotenzial. Es gibt mittlerweile kein Land auf der Welt mehr, das nicht auf Sonnenenergie setzt. Weltmarktführer in beiden Bereichen ist jedoch China. 80 % der Photovoltaikanlagen stammen von dort. Grund dafür sind die politischen Vorgaben: Eine Strategie für erneuerbare Energien wird dort sofort umgesetzt. Wir alle wissen seit 30 Jahren, dass wir ein CO₂-Problem haben, wirklich weitergekommen sind wir hier jedoch noch nicht.

Gilt dies auch für Österreich? Immerhin scheint das Land mit 32% erneuerbaren Energien und



„Es braucht eben den richtigen Mix aus erneuerbaren Energien.“

Platz fünf im europäischen Vergleich sehr gut dazustehen.

RK: Österreich hat das Glück, dass hier zufällig extrem viele Flüsse durchfließen, dadurch nutzen wir seit Jahrhunderten die Wasserkraft – früher über Mühlen, heute über Kraftwerke. Was Innovation betrifft, waren wir aber eigentlich 50 oder 100 Jahre lang untätig. Andere Länder haben ihren Anteil von 12% auf 35 % gesteigert und mussten dafür viel mehr tun.

Gibt es denn Ansätze, um Innovation in Österreich voranzutreiben?

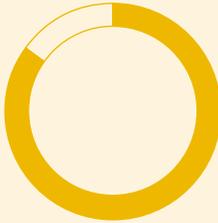
CH: Ich bin mir sicher, die Förderpolitik spielt dabei eine wichtige Rolle. Einerseits müssen gezielte Investitionen getätigt und intelligente Lösungen geschaffen werden sowie Unternehmer dazu motiviert werden, in diese

Richtung zu denken und zu forschen. Andererseits ist natürlich das Umdenken des Konsumenten essenziell; zum Beispiel, dass man eben nicht mit dem Auto zum Supermarkt fährt, sondern auch alternative Systeme wie Carsharing nutzt. In diese Richtung denkt die kommende Generation jetzt schon sehr stark. Ich bin nicht dafür, dass man da wahnsinnig viele Verbote schafft, sondern Anreizsysteme, die in die entsprechende Richtung lenken.

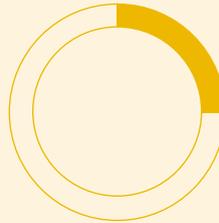
RK: Ich sehe das etwas anders. Es gibt ein paar umweltbewusste Menschen – doch die Mehrheit engagiert sich sehr wenig. Diese passt ihr Verhalten nur dann an, wenn entsprechende Gesetze geschaffen werden. Fahren Sie einmal in einen Tunnel oder auf eine Autobahn mit Section Control – da wird kaum jemand in den

UNTERNEHMENSKENNZAHLEN GREENONETEC

(Quelle: GREENoneTEC)



85%
Exportquote



25%
Marktanteil in Europa



Weltweite Zielmärkte:
40 Länder

Blitz fahren. Und das ist nur ein Beispiel von vielen. Wenn Sie heute ein Haus bauen, bekommen Sie extrem viele Auflagen. Stufen, Geländer, einfach alles wird genau definiert – warum kann man dann nicht auch erneuerbare Energie definieren? Warum dürfen immer noch Ölheizungen eingebaut werden? Ich bin mir sicher, dass ohne Gesetze nichts passieren wird. Bestes Beispiel sind Elektroautos: Immer mehr Leute kaufen sich diese – aber nicht etwa wegen der Reichweite, sondern weil man gratis parkt, keine Mehrwertsteuer und NoVa (Normverbrauchsabgabe, die in Österreich beim Neukauf eines Autos fällig wird, Anm.) zahlt; und auch der Sachbezug ist befreit.

2017 hat der chinesische Konzern Haier 51% der Anteile und 50% der Stimmrechte von GREENoneTEC gekauft. Besteht hier nicht die Gefahr, dass China maßgeblichen Einfluss in Europa gewinnt, wenn chinesische Unternehmen Anteile an österreichischen Firmen erwerben?

RK: Wir merken kaum etwas davon. Niemand aus China kontrolliert bei uns die Abläufe. Haier lässt seine Firmen völlig frei arbeiten und unterstützt sie lediglich mit seinem Netzwerk, damit diese wachsen und ihren Umsatz steigern können. Durch ebendieses Netzwerk haben wir große Kunden wie General Electric in den USA gewonnen.

CH: Es zeichnet sich deutlich ab, dass China in der Politik sowie in der Weltwirtschaft eine immer größere Rolle spielen wird. Das Projekt Seidenstraße (welches Europa und Asien in ihrer Infrastruktur verbinden soll, Anm.) ist ein Beispiel dafür. Das bringt speziell für Europas Wirtschaft gleichermaßen Herausforderungen und Chancen mit sich. Wenn die Partnerschaften fair sind und gut funktionieren, ist das ein wesentlicher Wettbewerbsvorteil und Wachstumstreiber. Das Problem ist im Moment eher, dass China sehr stark in Europa investiert, aber Europa nicht in China. Die Seidenstraße muss keine Einbahnstraße sein – wir müssen diese riesige Chance nur nutzen.

Wie sieht die Zukunft für GREENoneTEC aus? Und wie werden sich in diesem Zusammenhang Smart Cities im Bereich der erneuerbaren Energien entwickeln?

RK: Ich bin mir sicher, dass das Sunpad ein voller Erfolg wird und weitere Großprojekte für GREENoneTEC folgen werden. Der Plan sieht vor, dass wir davon in drei bis vier Jahren 40.000 bis 50.000 Stück pro Jahr produzieren.

CH: Wenn man die Entwicklung der Städte weltweit betrachtet, existiert ein riesiges CO₂- und Feinstaubproblem – speziell in Megastädten wie Peking. Deshalb kann die Tendenz nur dahin gehen, dass mit erneuerbaren Energiequellen gearbeitet wird, um diese Probleme in den Griff zu bekommen. Bereits jetzt gibt es unzählige Projekte, und ich bin überzeugt, dass sich dieser Trend fortsetzen wird: Elektroautos, Sonnenenergie, Windenergie – es tut sich sehr viel.

Der innovativste Bereich ist derzeit aber sicher die Mobilität. Autonomes Fahren, Carsharing in Verbindung mit öffentlichem Nahverkehr und eine gute Infrastruktur spielen eine große Rolle – ebenso eine gute digitale Vernetzung, wie eine EY-Umfrage zum Thema Smart City unlängst ergeben hat. Ein sehr spannender Bereich ist auch Smart Energy: Durch die Einführung intelligenter Messsysteme – Stichwort Smart Metering – lässt sich auf Basis der gewonnenen Daten viel Energie sparen. Es gibt also einige ausschlaggebende Felder, die bestimmen werden, wie „smart“ eine Stadt ist.

Der „EY Entrepreneur Of The Year“ (EOY) wird von der Prüfungs- und Beratungsorganisation EY als größter Unternehmerpreis der Welt in über 60 Ländern an herausragende Unternehmerpersönlichkeiten vergeben. In Österreich wird der Preis in den Kategorien „Social Entrepreneur“, „Handel & Dienstleistungen“, „Start-ups“ und „Industrie & Hightech“ verliehen. Die Sieger werden bei einer feierlichen Gala am 18. Oktober 2019 in der Wiener Hofburg gekürt. Weitere Informationen finden Sie unter www.eoy.at.

SCHLAUES SYSTEM



Text: Kevin Chi
Foto: Enit Systems

TECH

ENIT SYSTEMS

FORBES NR. 7 – 19

56

Die Energiewende betrifft laut Hendrik Klosterkemper so gut wie alle Branchen. Der CEO des Start-ups Enit Systems aus Freiburg sieht vor allem die Industrie mit hohen Energiekosten konfrontiert, denn diese verursacht in Deutschland 40 % des gesamten Stromverbrauchs. „Industriebetrieben sollte es möglichst einfach gemacht werden, nachhaltig mit Ressourcen umzugehen, regenerativ zu erzeugen und sinnvoll in das Gesamtsystem eingebunden zu sein, denn nur dann schaffen wir es hin zu einer vollständig regenerativen Struktur, die die gleiche Versorgungssicherheit an Energie bereitstellt“, sagt Klosterkemper. Er ist einer der vier Gründer (neben Pascal Benoit, im Bild ganz re., Simon Fey, 2. v. re., und Kai Klapdor, ganz li.) von Enit Systems, das 2014 als Spin-off des Fraunhofer-Instituts für Solare Energiesysteme in Freiburg gegründet wurde.

Ihre Lösung, um Energiekosten zu reduzieren und regenerative Versorgungssicherheit zu ermöglichen: der „Enit Agent“. Dabei handelt es sich um eine autark lauffähige, dezentrale Kombination aus

Hardware- und Softwarekomponenten, die in etwa die Größe eines Schuhkartons hat. Diese wird dem Kunden zugeschickt, der damit in der Lage ist, seine Energiedaten in Echtzeit zu messen und zu visualisieren. Enit Systems wertet diese Daten aus und gibt dem Kunden weitere Handlungsempfehlungen – wo das System zu optimieren ist und wo noch Energie gespart werden kann.

Dem CEO zufolge hebt sich Enit Systems in drei Punkten von anderen Plattformen ab. „Unser wichtigster USP ist die einfache und schnelle Implementierung in das Energiesystem der Kunden. Außerdem ist der Enit Agent interoperabel, sprich: auf sämtlichen Energiesystemen (Strom, Wärme, Gas, Dampf etc., Anm.) anwendbar. Zudem erzielt die Auswertung eine sehr hohe Datengenauigkeit, die eine verbesserte Effizienzanalyse ermöglicht“, so Klosterkemper.

Laut dem CEO konnte ein deutscher Lebensmittelhersteller mithilfe des Enit Agent den jährlichen Energieverbrauch um 230 TWh (Terawattstunden) reduzieren und dadurch 40.000 € einsparen.

Aktuell setzen rund 200 Industriebetriebe aus der DACH-Region auf den Enit Agent – wobei der Großteil aus KMU besteht, die einen Mindestenergieverbrauch von einer Gigawattstunde pro Jahr haben. Doch auch größere Unternehmen wie etwa der Onlineversandhändler Zalando und der Heiztechnikhersteller Viessmann setzen auf die Edge-Computing-Lösung. Insgesamt schätzt Klosterkemper, dass es im DACH-Raum 55.000 KMU im produzierenden Bereich gibt – reichlich Potenzial also für Enit Systems, um rasch weiterzuwachsen. Enit Systems hat sich das Ziel gesetzt, nicht nur die Energiekosten der Industriebetriebe um 5 bis 20 % – im Schnitt um 8 % – zu reduzieren, sondern auch den Anteil der regenerativen Energieerzeugung in diesen Betrieben bis 2025 um 50 % zu steigern.

Damit hat Enit Systems nicht nur ökonomische Aspekte im Auge. „Unsere Vision ist es, als Unternehmen die erfolgreiche Integration von ökonomischen, ökologischen und sozialen Interessen zu demonstrieren.“

STILLE LÜFTE SIND HOCH



TECH

VOLLOFF

FORBES NR. 7-19

57

Volocopter will schon in drei Jahren Menschen in elektrischen Flugtaxi durch die Stadt befördern. Dabei kann das Start-up aus Baden-Württemberg auf einen breiten Erfahrungsschatz zurückgreifen, arbeitet es doch bereits seit 2011 an seiner Technologie. Doch für die Vision des Volocopter-Mitgründers Alexander Zosel, als global tätiges Unternehmen endgültig abzuheben, muss es Hürden wie die kommerzielle Zulassung oder die Serienproduktion nehmen.

Text: Niklas Hintermayer
Fotos: SchreiberPötter

TECH

VOLOCOPTER

Es ist einer der großen Träume der Menschheit: das Fliegen. Doch irgendwann einmal in fliegenden Autos durch die Lüfte zu schweben war vor mehr als 100 Jahren alles andere als realistisch. 1917 startete der US-Amerikaner Glenn Curtiss mit dem „Curtiss Autoplane“ den ersten Versuch, ein Flugauto herzustellen. Das Fluggerät schaffte es zwar, den festen Boden zu verlassen – wirklich fliegen konnte es jedoch nie. Seit einigen Jahren nimmt dieses Thema wieder zunehmend Fahrt auf. Denn der Markt für „Urban Air Mobility“ wird zunehmend kompetitiver. In diesem Rahmen heften sich viele Unternehmen auf die Fahne, die jeweils Ersten zu sein, die ihre Flugtaxi auf den Markt bringen: Airbus, Boeing, die Tech-Unternehmen Ehang (aus China) und Uber (USA) bis zu Start-ups wie Lilium Aviation (Deutschland) – sie alle arbeiten an Flugtaxi-Modellen.

Als Pioniere im Bereich der Lufttaxi positioniert sich just ein Start-up, das man ob seiner abgelegenen Lage nicht gerade als Vorreiter dieser fortschrittlichen Technologie vermuten würde. Volocopter hat seinen Hauptsitz am nördlichen Rand von Bruchsal, einer kleinen Stadt in der Nähe von Karlsruhe. Doch kaum betritt man das ovale Unternehmensgebäude, wirkt alles bis ins letzte Detail aufeinander abgestimmt. Sicherheits- und Bauingenieure, Techniker und Softwareentwickler werken akribisch an ihren Arbeitsschritten. Das Herz des Unternehmens, der Volocopter, ist an diesem Mittwochnachmittag hingegen nicht an der Unternehmenszentrale in Bruchsal anzutreffen. Als wir das Unternehmen besuchen, werden wir mit dem aktuellsten Modell, dem Volocopter 2X, gerade Testrunden auf dem nahe gelegenen Flugplatz durchgeführt.

Die innovative Richtung bei der Entwicklung des vollelektrischen, senkrecht startenden und landenden Flugtaxi gibt Alexander Zosel vor. Der Chief Innovation Advisor von Volocopter kommt

richtig in Fahrt, als er sämtliche technischen Daten der Entwicklung bis ins letzte Detail ausführt. „Anfang 2012 haben wir eine radikale Entscheidung getroffen: Wir wollen Flugtaxi in großer Stückzahl für jedermann verfügbar machen, und zwar in der Stadt“, so der Volocopter-Mitgründer. In drei Jahren sollen bereits die ersten Passagiere mit der Flugdrohne auf festgelegten Strecken befördert werden – vorerst noch mit Piloten.

Volocopters Selbstverständnis als Pioniere kommt nicht von ungefähr. Bereits im Oktober 2011 hoben die Bruchsaler ab – und lieferten damit den „Proof of Concept“, dass das System funktioniert. Zosels damaliger Mitgründer Thomas Senkel (er hat das Unternehmen mittlerweile verlassen) schaffte es, mit dem Fluggerät „VC 1“ ein- und einhalb Minuten lang in der Luft zu bleiben. Das Besondere: Auf einem Gymnastikgummiball wurde ein Sitz befestigt, der von einem Gestänge mit Rotoren angetrieben wurde. Es war der weltweit erste bemannte Flug mit einem rein elektrisch angetriebenen Vertical-Take-off-and-Landing-Fluggerät (eVTOL) – also einem, das senkrecht starten und landen kann.

Das bei dem Flug aufgenommene Video wurde auf YouTube 27 Millionen Mal angesehen und ging so um die Welt. Zosel brach damals seinen lange geplanten Urlaub in Nepal ab, um den Medienansturm in der Heimat zu bewältigen. 2013 sammelte das Unternehmen dann auf der Crowdfunding-Plattform Seedmatch innerhalb von nur drei Tagen 1,2 Millionen € – damaliger Rekord in Europa. Mittlerweile haben auch der deutsche Autobauer Daimler oder der US-amerikanische Chiphersteller Intel in Volocopter investiert, das gesamt aufgenommene Risikokapital beläuft sich auf 35 Millionen €. 2016 folgte der nächste große Schritt: Der erste Prototyp, der Volocopter VC200, bekam im März 2016 von der deutschen Luftfahrt-

FORBES NR. 7 – 19

58

LIEBE FORBES LESERSCHAFT, EINE INVESTITION IN WISSEN BRINGT IMMER NOCH DIE BESTEN ZINSEN.

**JETZT EIN PRAXISSEMINAR STARTEN!
UNSERE HIGHLIGHTS IM HERBST:**

- **Blockchain**
 - **Cryptoeconomy** Start: 7.10.2019
 - **Technologies & Development** Start: 22.10.2019
 - **Industry Specific Applications** Start: Oktober 2019
- **Certified Growth Hacker | Data Driven Marketing**
Start: 13.9.2019
- **Data Science & Machine Learning**
Start: 7.10.2019
- **Drohnen-Technologie**
Start: 20.9.2019

MEHR INFOS UNTER:
academy.technikum-wien.at/highlights

**TECHNIKUM
WIEN
ACADEMY**

#bildungmitsubstanz

behörde die (vorläufige) Verkehrszulassung als Ultraleichtluftfahrtgerät. Damit ist es möglich, es deutschlandweit als Sportflugzeug zu fliegen – es ist jedoch nicht für die kommerzielle Personenbeförderung zugelassen.

Zosels wuchs in den 1970er-Jahren in Ettlingen auf. Im Basketball war er Gründungsmitglied der Basketball-Bundesligamannschaft BG Karlsruhe, beim Snowboarden fuhr er von 1992 bis 1995 im Weltcup. Ursprünglich studierte Zosel Bauingenieurwesen an der Uni Karlsruhe. Dort entwickelte er ein Computerprogramm, das Materialprüfungen grafisch darstellt. Später wurde er Discobesitzer, wo er etwa eine Nebelverteilungsmaschine patentieren ließ. Danach landete Zosel wieder beim Sport: Er wurde Fluglehrer für Gleitschirmflieger – trotz ursprünglicher Flugangst. „Mich hat es immer interessiert, Neues zu machen und konzeptionell etwas zu entwickeln. Bei Volocopter gibt es auch noch so viele Dinge zu erfinden – und es kommen jeden Tag neue hinzu.“ Dennoch sieht Zosel sämtliche technologischen Fortschritte immer als Teamleistung. Mittlerweile zählt das Unternehmen mehr als 120 Mitarbeiter.

Sicher, leise, emissionsfrei und leicht zu fliegen – all das soll der Volocopter als Doppelsitzer bieten. Die Zielreichweite des Volocopter 2X beträgt rund 27 Kilometer bei einer optimalen Geschwindigkeit von 70 Kilometern pro Stunde. Die maximale Flugzeit liegt bei 27 Minuten. Die maximale Sicherheit wird dadurch gewährleistet, dass das E-Flugtaxi mithilfe von 18 Rotoren und neun Batterien angetrieben wird. Das System besteht aus wechselseitigen Redundanzen – fällt ein Flug- oder Steuerelement also aus, funktioniert das andere weiter. Zudem spart Volocopter bei der Mechanik, es existieren keinerlei Teile, die mechanisch verschleifen können. Der Volocopter soll Zosel zufolge aufgrund des Zusammenspiels der Anzahl der Rotoren, deren niedriger Drehzahlen beim Flug und der kleinen Größen der Rotoren relativ leise sein.

Dass die eigene Entwicklung technisch einwandfrei funktioniert, stellte das Start-up 2017 in Dubai mit einem öffentlichen autonomen Testflug mit dem Volocopter VC200 unter Beweis. In naher Zukunft sollen die Flugtaxis auch in Megastädten vollkommen autonom unterwegs sein. Wann genau das der Fall sein wird, kann Zosel nicht sagen, denn das würde stark von den (erst zu schaffenden) rechtlichen und infrastrukturellen Rahmenbedingungen abhängen. Die Bruchsaler gingen jedenfalls eine fünfjährige Partnerschaft mit der Verkehrsbehörde des Emirats der Vereinigten Arabischen Emirate ein. Dubai hat zum Ziel, bis 2030 ein Drittel des gesamten öffentlichen Verkehrs vollautonom abzuwickeln.



Zosel träumt indes davon, das eigene

Unternehmen zu einem global agierenden aufzubauen. In 15 Jahren soll Volocopter mit seinen urbanen Flugtaxis zunächst einmal in 25 Megastädten (mit zehn Millionen Einwohnern oder mehr, Anm.) vertreten sein. Um das zu erreichen, stehen aber noch einige Hürden an – und diese lauten: kommerzielle Zulassung, Serienproduktion und Akzeptanz in der Bevölkerung.

Bisher war das Fliegen mit einem VTOL für den kommerziellen Betrieb in Städten verboten – in Deutschland und auch weltweit. „Vergangene Woche hat die EASA (Europäische Agentur für Flugsicherheit, Anm.) die SC-VTOL (Special Condition for VTOL, Anm.) endgültig verabschiedet. Diese beinhaltet eine spezielle Typengenehmigung für kleinere VTOL-Flugträger und klärt, wie diese ausgestaltet sein müssen. Damit ist es letztendlich möglich, Menschen mit einem Multicopter in einem kommerziellen Betrieb von A nach B zu befördern“, sagt Zosel. Nun bestehe für das Start-up ausreichend Rechtssicherheit, die vierte Generation des Volocopters zu entwickeln. Darauf basierend würde man dann auch die Musterzulassung, also die offizielle Zertifizierung eines Luftfahrzeugmusters zum kommerziellen Flugverkehr im urbanen Raum, von den internationalen Luftfahrtbehörden anstreben. Das ist insofern wichtig, als

das Fernziel des Start-ups darin besteht, 10.000 Volocopter pro Jahr zu bauen. Doch erst einmal muss die entsprechende Infrastruktur für Flugtaxis getestet werden.

Denn bezüglich der sogenannten Volo-Ports legt das Unternehmen jedenfalls schon einmal vor. Bis Ende 2019 wird ein Prototyp für die erste mobile Start- und Landeplattform für Flugtaxi in Singapur installiert. Kostenpunkt: 1,5 Millionen €. Der Volo-Port soll primär für Tests dienen, es werden die Wartung der Geräte, der Tausch der Batterien, das Aufladen der Akkus sowie das Abwickeln der Passagiere demonstriert. Da die Start- und Landeplattform nicht zertifiziert wird, werden dort laut dem Unternehmen erst einmal keine Flüge mit Lufttaxi stattfinden.

Angesichts der Projekte in Singapur und Dubai ist davon auszugehen, dass Volocopter seine ersten Flugtaxi im asiatischen Raum auf den Weg bringen wird. An Strecken werden sich in erster Linie verkehrstechnisch wichtige Knotenpunkte anbieten, also etwa von und zu Bahnhöfen, Flughäfen oder Hotels. Klar ist jedoch – und da sind sich Experten einig –, dass Flugtaxi bestehende Verkehrsmittel wie Auto, U-Bahn oder Bus nicht ersetzen, sondern vielmehr als Ergänzung auf ge-

wissen, etwa mit Staus überlasteten Routen dienen werden. Ein Knackpunkt für den Erfolg von Volocopter wird die Akzeptanz in der Bevölkerung sein. An Nutzern kommen in erster Linie Dienstreisende und Pendler infrage – aber auch Touristen. Doch was bedeutet die Vision, fliegen für „jeder“ möglich zu machen? „Wenn ich in einer Megastadt wohne und in einem Arbeitsverhältnis stehe, soll ich mir das leisten können. Wir können gleich von Beginn an relativ attraktive Preise anbieten (gemeint ist zunächst mit einem Piloten, Anm.). Diese betragen in einer Bandbreite vielleicht 140 Prozent oder das Doppelte einer Taxifahrt“, so Zosel.

Eines scheint angesichts der Marktdynamik jedenfalls sicher: Flugtaxi werden künftig einen Teil des urbanen Mobilitätsangebots bilden. Und wer weiß: Vielleicht wird einer der größten Träume der Menschheit ja tatsächlich bereits in drei Jahren von Bruchsal aus realisiert.

Das Bruchsaler Start-up Volocopter wurde im Jahr 2011 (damals noch unter dem Namen eVolo) gegründet. Seither wurden drei Generationen an elektrisch betriebenen Flugtaxi entwickelt, die senkrecht starten und landen können.

TECH



Die Mobilität von morgen erleben.

Vom Autotraum zum Traumauto

✓ Finanzierung ✓ Versicherung ✓ Wartung

www.porschebank.at





TECH

ECOCAPSULE

FORBES NR. 7 – 19

62

AUTARKE EIER BAUEN

Im Dschungel, in den Bergen, am Strand oder gar auf dem Mars: Mit ihren „Ecocapsules“ wollen die Gründer Soňa Pohlová und Tomáš Žáček smartes Wohnen in nahezu jeder Umgebung ermöglichen. Das Besondere: Die kleinen Wohnkapseln sind völlig autark und hinterlassen kaum Spuren in der Umwelt.

TECH

**Text: Andrea Gläsemann
Fotos: Sebastian Gansrigler, Ecocapsule Holding**

Eier in der Größe eines fast ausgewachsenen Asiatischen Elefanten und mit dem Gewicht einer Giraffe lassen sich im Dschungel wohl eher selten finden – oder in der Antarktis, am Meer und auf dem Mars. Mit Ecocapsule könnte das anders werden: Das slowakische Unternehmen wurde im Jahr 2015 von Soňa Pohlová und Tomáš Žáček gegründet und stellt sogenannte Micro-Homes her, welche aufgrund ihres Aussehens an große Eier erinnern.

„Die Form wurde nicht nur aufgrund ihrer Einzigartigkeit und des schönen Designs gewählt, sie erfüllt auch einen bestimmten Zweck: Damit wird am besten Energie erhalten“, erzählt Pohlová. Den Gründern geht es damit weniger um das äußere Design des kleinen Heims, sondern vielmehr um dessen Funktion: Die Kapseln ermöglichen es, an abgelegenen Orten außerhalb der Reichweite von jeglicher Infrastruktur völlig autark zu leben – nahezu egal, in welcher Umgebung. Dafür gewinnt die Kapsel ihre Energie aus Solarzellen (bis zu 880 Watt) und einer kleinen Windturbine auf dem

Dach (bis zu 750 Watt), welche für den Transport eingefahren werden kann. Auch die Wasserversorgung wird über die Oberfläche der Kapsel gewährleistet: Dort wird Regenwasser gesammelt und anschließend im Wassertank gefiltert. Flüssigkeit kann aber auch über nahe gelegene Flüsse oder Seen gewonnen werden. Laut dem Unternehmen ist das System dazu fähig, 99,98 % des Schmutzes in Wasser herauszufiltern. Um auf unebenem Untergrund stehen zu können, besitzen die Kapseln jeweils vier verstellbare Füße.

Der Körper einer Ecocapsule selbst besteht aus isolierten Glasfaserschalen, welche auf einem Stahlgerüst aufliegen. Für die Inneneinrichtung werden leichte Wabenplatten mit Holz furnier genutzt, und auch an Komfort fehlt es der Kapsel nicht: So runden ein Schreibtisch, Schränke, Regale, ein Klappbett sowie Küchen- und Gepäck schränke die Kapsel ab. Auch eine Küche sowie Dusche und Toilette befinden sich in dem kleinen Heim, welches von der Farbe Weiß dominiert wird. Abgerundet wird die Idee mit einer smarten Vernet-

zung, welche über eine App steuerbar ist. Damit kann festgestellt werden, wie viel Energie in den Batterien der Kapsel vorhanden ist oder wie viel Energie über die Sonne aufgenommen wurde. Eine Kapsel kommt mit der vollen Ausstattung auf ein Gewicht von 1,35 Tonnen, mit vollem Wassertank auf 1,57 Tonnen; sie ist 4,67 Meter lang, 2,2 Meter breit und 2,5 Meter hoch.

Der Weg zur Entwicklung der ersten Ecocapsule war jedoch kein leichter. Angefangen hat alles mit einem Designwettbewerb in den USA im Jahr 2009 – gewonnen haben Pohlová und Žáček mit ihrer Idee jedoch nicht. Dafür wurde die Designwebsite habitat.com auf das Team aufmerksam und berichtete über sie und ihre Idee. „Auf einmal bekamen wir Anfragen via E-Mail. Die Leute wollten wissen, wo man die Kapsel kaufen kann. Aber zu der Zeit hatten wir noch keinen Prototyp, es existierte nur die Idee. Also begannen wir damit, das Produkt zu entwickeln. Viele Jahre war es jedoch nur ein Seitenprojekt in unserem Architekturbüro“, sagt Pohlová.

ECOCAPSULE

FORBES NR. 7 – 19

63

Denn ebenso wie ihr Mitgründer Žáček hat sie Architektur studiert und führt mit ihm mittlerweile das Architekturbüro Nice & Wise in der slowakischen Hauptstadt Bratislava. Gemeinsam nehmen sie an diversen Architekturwettbewerben teil und setzen verschiedene Projekte um: so etwa die Adelaide Rocks als neues urbanes Stadtquartier in Adelaide, Australien, oder TAB, das sich auf Lösungen für ein Wohnviertel aus den 70er-Jahren in Tallinn, Estland, fokussiert.

Mit Ecocapsule besitzen sie nun ein zweites Standbein; den ersten Prototyp finanzierte das Gründungsteam selbst. „Wir haben uns mit Investoren getroffen, die von unserer Idee begeistert waren, jedoch nicht investieren wollten, weil es zu dem Zeitpunkt noch keine reale Kapsel gab. Dann wurden wir vom Pioneers Festival (Wiener Start-up-Event, Anm.) eingeladen, um dort eine Ecocapsule auszustellen. Also haben wir unser eigenes Geld investiert – etwas riskant, aber es hat funktioniert“, sagt Pohlová.

Der erste Prototyp kostete knapp 100.000 €, aber ohne das voll funktionsfähige System. Weitere Investments folgten über die Crowdfunding-Plattform Crowdberry. „Es dauerte etwa ein Jahr, bis wir die Investoren fanden – in dieser Zeit haben wir mehr als einmal ans Aufhören gedacht“, so Pohlová. Mittlerweile sind die Kapseln ab 79.900 € (plus 2.000 € Kaution während der Produktion) zu kaufen, der Anhänger zum Transport kostet noch einmal 5000 €; die Versandkosten betragen je nach Land ab 1.700 €. Bestellungen für die ersten 50 Stück werden zunächst für die europäischen Länder sowie Japan, die USA und Australien angenommen. Diese werden dann bis spätestens Ende 2019 ausgeliefert, so Pohlová.

In naher Zukunft plant Ecocapsule darüber hinaus, in die Massenproduktion zu gehen – und erhofft sich laut Pohlová dadurch deutliche Kostenersparnis.



Die Ecocapsule kann in allen – auch von der Infrastruktur unabhängigen – Umgebungen positioniert werden und funktioniert völlig autark.

Bisher sind die Kapseln für zwei Personen ausgelegt. Einen Plan, damit mehr Personen beherbergen zu können, haben Pohlová und ihr Team bereits: „Wir wollen keine größeren Kapseln bauen, sondern mehrere der bestehenden verbinden, denn so müssen wir das System nicht umkonstruieren und die Kapseln bleiben sehr mobil.“

Doch nicht nur das: Künftig soll in einem E-Shop Zubehör für die Kapseln angeboten werden und weitere Interessenten wie etwa Weltraumorganisationen sollen als Kooperationspartner gewonnen werden: „Ich denke, dass unsere Kapsel im All durchaus Potenzial hätte. Vielleicht nicht als Ganzes, aber Teile unseres Systems. Außerdem wollen wir bei den Nutzern das Bewusstsein schaffen, was sie wirklich brauchen, indem die Kapsel den Energieverbrauch anzeigt. Ein weiterer Vorteil: Sie berührt kaum die Natur, es werden also fast keine Spuren hinterlassen“, so Pohlová.

Bezogen auf die Ecocapsule selbst behält sie wohl recht – ganz unberührt bleibt die Umwelt von den Kapseln allerdings nicht, müssen diese doch schließlich via Auto oder gar Helikopter zum gewünschten Ort transportiert werden. Davon abgesehen bieten die kleinen Wohneinheiten jedoch ein enormes Potenzial in Bezug auf autarkes Wohnen. Und das nicht nur in infrastrukturalarmen Gegenden, sondern auch in überfüllten Großstädten. Denn auf dem Dach eines Hochhauses ergibt sich so bestimmt eine tolle Aussicht – vom Sonnenlicht ganz zu schweigen.

Soňa Pohlová und Tomáš Žáček gründeten Ecocapsule im Jahr 2015, um smartes und umweltfreundliches Wohnen zu ermöglichen. Die Idee dazu entstand im Rahmen eines Architekturwettbewerbs in den USA, an dem die beiden mit ihrem Architekturbüro Nice & Wise teilnahmen.

SMART CITIES

Augenscheinlich ist der Klimawandel in aller Munde, doch bei den großen Zielen fehlt meistens eine konkrete Umsetzung – es ist ein neuer Zugang erforderlich.



Peter M. Ramharter ist Geschäftsführer der WICON Engineering GmbH. Im Rahmen des Unternehmens werden seit 2002 Energie- und Umweltprojekte entwickelt und umgesetzt. Darunter befinden sich auch mehrere Bürgerbeteiligungsprojekte.

Der Klimawandel betrifft uns alle und „man“ sollte etwas machen – aber wer ist „man“? Warum wir einen Paradigmenwechsel brauchen, allerdings nicht bei den Konsumenten.

Derzeit wird viel Forschungsarbeit in sogenannte „Smart Cities“ gesteckt. Leider gibt es dazu noch nicht einmal eine eindeutige Definition. Kleinere Ansätze wollen die Nachhaltigkeit, die Energieversorgung oder die Mobilität optimieren, der große Ansatz inkludiert Stadtentwicklung inklusive Arbeit, Sharing-Konzepte, Bürgerbeteiligung bei der Verwaltung und Entwicklung, demografische Anpassungen. Kurz: eine gesamtheitliche Zugangsweise zur Lösung von möglichen Problemen. Aber warum tun wir uns so schwer damit dies umzusetzen?

Aus meiner Sicht sind die Ursachen im Geflecht menschlicher Paradigmen, dem Beharren auf technischen Gewohnheiten und der Sicherung aktueller Machtstrukturen zu finden. Die meisten Menschen sind im Grunde ihres Wesens Hedonisten. Natürlich will jeder, dass die Umwelt geschützt, Energie gespart und Staus vermieden werden. Natürlich muss „man“ etwas dagegen machen. Doch das ist man leider selten selbst, da jede angeordnete Veränderung bedrohend ist. Wenn „man“ sowieso aktiv ist, brauche ich mich nicht zu involvieren. „Man“ soll alle überwachen und Linien vorgeben, allerdings soll „mir“ keiner vorschreiben, was zu tun ist. Dieses Grundverhalten findet sich auf allen Ebenen – Konzepte müssen darauf Rücksicht nehmen.

Politiker machen regelmäßig neue Pläne wie großartig alles in fünf, 10 oder 15 Jahren sein wird – ohne diese aber einzuhalten. Maßnahmen sind geplant, das gibt uns positive Energie. Eine fehlende Umsetzung hat Probleme mit Anrainern, beim Netzausbau oder sonst wo vermieden, es steigt in den letzten Jahren zwar wieder der CO₂ Ausstoß – aber das ist halt so. Autofirmen haben jedes Jahr Ankündigungen, welche neue Technologie in zwei Jahren am Markt sein wird, gebaut wird aber weiterhin in klassischer Weise.

Um es klar zu sagen: es ist kein monetäres Problem. Private kaufen einen Gartenzaun um 20.000 Euro, aber eine Photovoltaik (PV)-Anlage für eigenen Strom „rechnet“ sich nicht; wir haben keine Plastiksackerl aber führen die Kinder einzeln mit dem SUV in die Schule. Alle gescheiterten Zugänge, die auf Verzicht eines Einzelnen aufbauen, sind damit er-

klärbar. Es erklärt auch, dass wir zwar miteinander seit Jahrzehnten Strom sparen, der echte Stromverbrauch aber steigt.

Dazu kommen die technischen Ansätze. Wenn wir uns an Albert Einstein halten („Denkstrukturen, die ein Problem geschaffen haben, können dieses nicht lösen“), brauchen wir eine Abkehr von klassischen Konzepten. Um eine Stadt zu versorgen, muss ich nicht die Gewohnheiten aller Menschen erfassen. Wir müssen noch mehr in die wirkliche Kleinstruktur gehen, wodurch sich bestehende Machtstrukturen ändern. Jedes einzelne Haus ist ein eigenes Kraftwerk und bildet mit den Nachbarhäusern eine autarke Einheit. Eine PV-Anlage sowie Speicher und eine erneuerbare Grundversorgung (Wind) braucht keine zentrale Versorgung, Datenprofile oder Kontrolle – aber eine zentrale Netzsicherung. Wenn die Kleinsteinheiten autark sind, gibt es keine übergeordneten Probleme. Die Einbindung der Menschen kann über direkte Vorteile erfolgen. Technische Lösungen sollen den Komfort steigern und die Nutzung optimieren, aber keine Überwachung ermöglichen.

WICON Engineering GmbH
Peter Michael Ramharter
 Geschäftsführer / Managing Director

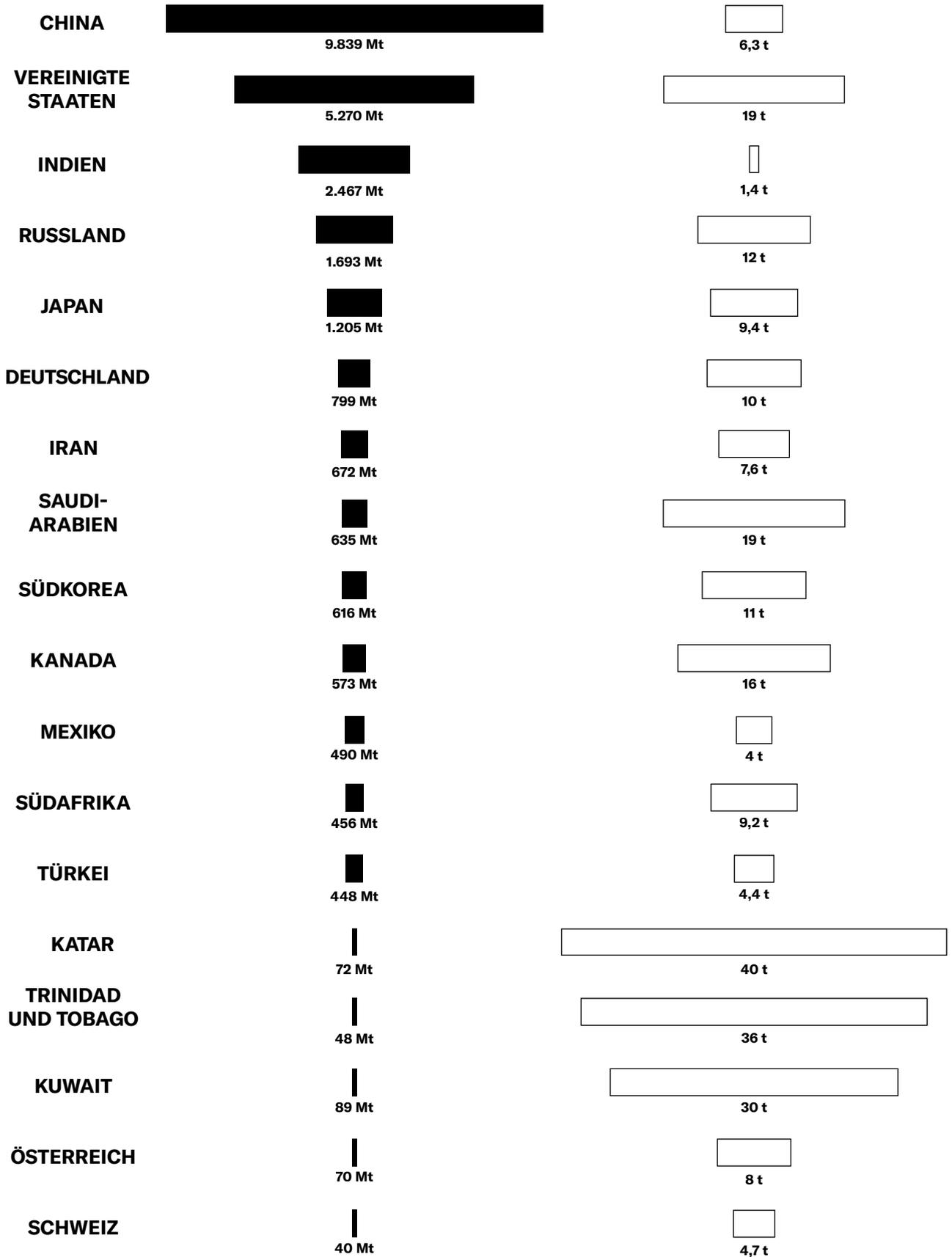
+43 664 88319711
 peter.ramharter@wicon.cc
 www.wicon.cc

EMISSION IMPOSSIBLE?

Eines der Ziele von Smart Cities ist es, die CO₂-Emissionen im urbanen Raum drastisch zu reduzieren. Doch das wird noch ein hartes Stück Arbeit, denn der weltweite Ausstoß von Kohlenstoffdioxid nimmt seit 1960 kontinuierlich zu und erreichte im Jahr 2017 einen Wert von rund 36,2 Milliarden Tonnen. Bis zum Jahr 2050 wird ein Anstieg der jährlichen CO₂-Emissionen auf bis zu 42,8 Milliarden Tonnen prognostiziert. Die Staaten mit dem größten Treibhausgasausstoß waren 2017 China, die USA und Indien.

**MEGATONNEN
CO₂ PRO LAND GESAMT**

TONNEN CO₂ PRO PERSON



TECH

CO₂-EMISSIONEN

FORBES NR. 7 – 19

EINHORNZÜCHTER

Der Israeli Ziv Aviram ist einer der erfolgreichsten Tech-Unternehmer seines Landes. 2017 verkaufte er Mobileye um mehr als 15 Milliarden US-\$ an Intel. Sein zweites Start-up, OrCam, wurde vergangenes Jahr erstmals mit einer Milliarde US-\$ bewertet.

TECH

Text: Florian Peschl
Fotos: Daniel Tchetchik



ZIV AVIRAM

FORBES NR. 7 – 19

68

D

er Deal besiegelte den bisher größten Exit in der Geschichte der israelischen Tech-Industrie. Für 15,3 Milliarden US-\$ verkauften Ziv Aviram und sein Gründungspartner Amnon Shashua Mobileye 2017 an Intel Capital, den Risikokapitalarm des Chipherstellers Intel. Vorherige Topverkäufe wurden um mehr als das 60-Fache übertroffen: Die Messaging-Plattform ICQ, die bereits 1998 für „nur“ 287 Millionen US-\$ an den US-amerikanischen Medienkonzern AOL verkauft worden war, liegt nun weit abgeschlagen auf Platz zwei.

Mobileye stellt Unfallpräventions- und autonome Fahrtechnologien her – konkret: kamerabasierte Fahrassistenzsysteme, die Echtzeitwarnungen zur Kollisionsvermeidung bereitstellen. Damit arbeitet das Unternehmen in einem enorm wichtigen Bereich. Denn laut der Weltgesundheitsorganisation (WHO) sterben jährlich weltweit rund 2,7 Millionen Menschen auf den Straßen – Tendenz stark steigend.

Mobileyes Kerngeschäft sind auf künstlicher Intelligenz (KI) basierende sogenannte „Advanced Driver Assistance Systems“. Diese „interpretieren“ Szenen in der Umgebung in Echtzeit und betätigen bei imminenter Kollisionsgefahr automatisch die Bremse des Fahrzeugs – das Lenken wird dabei noch einem menschlichen Fahrer überlassen.

Der Nutzen der Systeme schlägt sich zwar (noch) nicht in Unfallstatistiken nieder, doch Mobileye stattet laut Homepage bereits über 20 global agierende Autohersteller wie Audi, BMW oder Ford mit seiner Unfallpräventionstechnologie aus. Mehr als zehn Millionen Fahrzeuge weltweit sind Unternehmensangaben zufolge bisher mit dem Mobileye-System ausgestattet. Ein gewichtiger Wettbewerbsvorteil des israelischen Unternehmens ist die Fähigkeit, alle Komponenten seiner Assistenzsysteme auf einen einzigen Chip packen zu können. Für Autobauer sind sie dadurch nicht nur kostengünstiger, sondern auch einfach zu implementieren.

Als wir Aviram für das Interview in seinem Büro in Jerusalem treffen, ist von Beginn an klar: Der Mann will über das Unternehmen, seine Visionen und Produkte sprechen – er selbst solle dabei nicht im Vordergrund stehen, so der Mobileye-Mitgründer. Über seinen Werdegang möchte Aviram nur so viel erzählen: Er schloss 1984 an der Ben-Gurion-Universität in Be'er Scheva ein Bachelorstudium in Industrieingenieurwesen und Management ab, von da an hätten die Dinge ihren eigenen Lauf genommen.

Dass das Unternehmen 1999

gegründet wurde, sei auch vom Zufall abhängig gewesen, so Aviram. „Amnon und ich waren bereits gute Freunde damals“, erzählt der 60-jährige Wirtschaftsingenieur, der laut der deutschen Tageszeitung *Berliner Morgenpost* vier Jahre lang im israelischen Militär diente und es dort bis zum Offizier geschafft haben soll.

„Amnon arbeitete für die Fakultät für Computerwissenschaften an der Hebräischen Universität“, fährt Aviram mit ruhiger Stimme fort. „Eines Tages fragten ihn Vertreter der Autoindustrie (von Toyota, Anm.) in einer Vorlesung über Computervision, ob man denn mithilfe von zwei Kameras automatisch Fahrzeuge erkennen könne. Ohne zu ahnen, was er da ins Rollen brachte, antwortete er, dass auch eine Kamera reichen müsse.“ Die Toyota-Mitarbeiter dürften überzeugt davon gewesen sein, denn Shashua bekam weniger später Forschungsgelder bezahlt. Der Kern des hier angedeuteten Problems wurde Shashua und Aviram erst nach etwas Internetrecherche bewusst: Trotz technologischen Fortschritts steigt die Zahl tödlicher Verkehrsunfälle stetig an. Dem wollten die beiden etwas Ernsthaftes entgegensetzen und so begannen sie, an einer technischen Lösung zu tüfteln.

„Von autonomem Fahren war bei der Gründung noch keine Rede“, sagt Aviram: „Wir wollten bloß ein effektives Mittel gegen Unfälle erarbeiten und fanden dabei heraus, dass 96% aller Kollisionen auf menschliches Versagen zurückzuführen sind.“

Ihr Fazit: Der Faktor „Fahrer“ müsse so gut wie nur möglich aus der Gleichung gestrichen werden.

Der weitere Weg war von Erfolg geprägt. 2014 brachten Aviram und Shashua Mobileye an die New Yorker Börse. An der Wall Street dürfte man bereits geahnt haben, in welche strategische Richtung sich das Unternehmen entwickeln würde, denn der Börsengang brachte Mobileye gleich ganze 890 Millionen US-\$ ein. „Natürlich verloren wir durch den Börsengang Einfluss im Unternehmen“, sagt Aviram, „wir brauchen ihn aber, um effektiv expandieren zu können.“ Dank der neuen Finanzierungsmittel habe sich Mobileye endlich vollkommen der Entwicklung von autonomen Technologien zuwenden können. „Die Grundeinstellung von Geschäftspartnern und Kunden uns gegenüber wurde viel optimistischer“, so der Israeli.

Seit Anfang 2019 kooperiert Mobileye etwa mit dem deutschen Autobauer VW und Champion Motors, einem israelischen Fahrservice. Gemeinsames Ziel ist die Entwicklung eines Ride-Hailing-Services (Vermittlung von Mitfahrgelegenheiten, Anm.) mit selbstfahrenden Elektrofahrzeugen bis 2022. Mobileyes kamerabasierte Fahrassistenten sollen dafür als Grundlage dienen.

Doch selbstfahrende Autos befinden sich allesamt noch im Entwicklungsstadium. Der Weg ist also auch für die nunmehrige Intel-Tochter Mobileye noch steinig. Shashua, der bei Mobileye aktuell als CEO tätig ist und damit Aviram in seiner Rolle ablöste, sieht laut der Nachrichten-Webseite *Heise* die größte Herausforderung darin, dass vollautomatisierte Systeme unsere Straßen besser wahrnehmen müssen als die aufmerksamsten menschlichen Fahrer. In den USA kommt es beispielsweise etwa alle eine Million Fahrstunden zu einem tödlichen Unfall, doch derzeit machen selbst die ausgeklügeltsten Assistenzsysteme noch alle 10.000 Fahrstunden einen Erkennungsfehler. Um eine „intelligente“ und somit sichere Umfelderkennung gewährleisten zu können, meint



Ziv Aviram gründete gemeinsam mit Amnon Shashua 1999 das Tech-Unternehmen Mobileye, welches sie 2017 an Intel verkauften.

Shashua, müsse die Echtzeit-Bildverarbeitungstechnologie zum einen mit hochpräzisen Karten kombiniert werden. Zum anderen brauche es zusätzlich zu den Kameras auch noch Radar und Lichterkennung (Lidar), damit das Wahrnehmungssystem mit ausreichend Redundanzen versorgt werden kann.

Aviram ist jedenfalls stolz darauf, dass Mobileye die israelische Start-up-Szene nachhaltig positiv geprägt hat. Denn für Autohersteller sei Israel früher kein Faktor gewesen: „Dank unseres Erfolgs gibt es hier nun fast 1.000 Start-ups, die an der Innovation der Automobilindustrie arbeiten.“

Intel spielt auch beim zweiten von Aviram gegründeten Start-up, OrCam, eine wesentliche Rolle (Aviram ist dort bis heute als CEO tätig, Anm.). Das Jungunternehmen aus Jerusalem entwickelt primär auf künstlicher Intelligenz (KI) basierende tragbare Sehhilfen für blinde und stark sehbeeinträchtigte Menschen. Bei der

letzten Finanzierungsrunde im Februar 2018 konnte das Unternehmen 30,4 Millionen US-\$ lukrieren – mit Intel als Hauptinvestor. *Reuters* zufolge wurde das Start-up zu diesem Zeitpunkt erstmals mit einer Milliarde US-\$ bewertet. „Ich fühle mich unglaublich privilegiert, einen Beitrag zur Bereitstellung einer bahnbrechenden künstlichen Sehtechnologie zu leisten. Diese hat (bisher, Anm.) das Leben von Zehntausenden OrCam-Nutzern erleichtert – in 25 Sprachen und 48 Ländern“, so Aviram.

Damit steht eines wohl unzweifelhaft fest: Erfolgreiche Unternehmen aufbauen – das kann Aviram richtig gut.

Der israelische Unternehmer Ziv Aviram gründete mit Amnon Shashua im Jahr 1999 Mobileye, das Unfallpräventionstechnologie für Fahrzeuge entwickelt. 2010 folgte die Gründung von OrCam, das auf künstlicher Intelligenz basierende Sehhilfen für Blinde und stark Sehbeeinträchtigte herstellt.

ZUKUNFT BAUEN

Als Inkubator legt der Science Park Graz den Grundstein für zukünftige Innovationen – und setzt dabei auf Weltraumtechnologien.

Foto: Science Park Graz

Solarkollektoren, Feuermelder oder elektronische Preisschilder: Jede dieser international verbreiteten Innovationen begann zunächst mit einer Idee, bevor sie die Welt eroberte. Bei Letzterer ist das Grazer Unternehmen SES-imagotag weltweiter Marktführer und erwirtschaftete bereits sechs Jahre nach der Gründung mehr als 177 Millionen €. Seinen Ursprung fand es als Gründungsprojekt des Inkubators Science Park Graz. 2002 gegründet, unterstützt dieser angehende Unternehmer mit Beratung, Infrastruktur und Finanzierung in der Frühphase vor der eigentlichen Unternehmensgründung. „Wir sind ein generalistisch strukturierter Inkubator für viele unterschiedliche Disziplinen, mit dem Ziel, Hochtechnologie zu fördern“, erzählt Martin Mössler, Geschäftsführer des Science Park Graz.

Jedes Jahr werden 35 Start-ups in das Förderprogramm des Inkubators aufgenommen. Derzeit zählt auch ARTI - Autonomous Robot Technology dazu, welches mit autonomer Robotik Lösungen für die städtische und industrielle Logistik bietet. TROI etwa – ein autonomer Lieferwagen – kann einer Person folgen, während der selbstfahrende LARNI Logistikaufgaben zwischen zwei oder mehr Basisstationen ausführen kann.

Doch nicht nur im Bereich Logistik wird im Science Park Graz an neuen Technologien gearbeitet, das Start-up Kilobaser ermöglicht mit seinem DNA-Drucker in nur wenigen Minuten DNA zu synthetisieren. WAI-BROsports entwickelt Wearables, mit denen sehbehinderte Personen unabhängig und sicher Outdoor-Sportarten betreiben können.

„Die Smart City der Zukunft muss Freiraum für soziale und technische Innovationen mitdenken.“



SPG Geschäftsführer Martin Mössler (rechts) mit Alexander Buchegger von ARTI Robotics (links).

Seit 2016 wird zusätzlich das ESA BIC Austria (Business Incubation Centre der Europäischen Weltraumagentur, ESA) vom Science Park Graz als Headquarters für Österreich und Südosteuropa betrieben. Jährlich können an zwei Standorten zehn Start-ups aufgenommen werden. Im Fokus stehen High-Tech-Start-ups, die Raumfahrttechnologien so transformieren, dass sie im terrestrischen Bereich genutzt werden können. Ein geringer Prozentsatz entwickelt auch direkt Technologien für die Raumfahrt. Kriterien für die Aufnahme in das ESA-Programm sind laut Mössler Vision, internationale Skalierbarkeit, Hochtechnologie mit Bezug zur Raumfahrt und ein klar strukturiertes Geschäftsmodell. Start-ups in diesem Bereich sind derzeit Audili, welches Hyperspektral-Datenanalysen zur Vorhersage von Bodennährstoffen entwickelt, oder Space-Lock DYNAMICS, welches erschwingliche Kom-

ponenten für Weltraumanwendungen anbietet.

Der Vorteil von Start-ups, so Mössler, sei deren Geschwindigkeit in der Umsetzung von Ideen sowie ihre Flexibilität. Ein Faktor, den er auch für Smart Cities der Zukunft als essenziell sieht: „Es muss Freiraum für heute noch nicht absehbare Entwicklungen geben.“ Und genau jenen Freiraum bietet auch der Science Park Graz seinen Start-ups.

Science Park
The High Tech Incubator
Graz



Science Park Graz | ESA BIC Austria
Stremayrgasse 16/IV
8010 Graz, Austria
info@sciencepark.at
+43 316 8739101
sciencepark.at | esa-bic.at

MUT ZUR SICHERHEIT

Marietta Ulrich-Horn und Werner Horn lernten einander im Rahmen des Global Executive MBA an der WU Wien kennen. Sie wurden ein Paar und gründeten das Unternehmen Securikett – allen Widerständen zum Trotz. Heute ist Securikett einer der weltweit führenden Anbieter von Produkt- und Markenschutzlösungen. Doch dafür mussten die Unternehmer einige Hürden nehmen. Und: Welche Führungsqualitäten müssen die beiden in Zukunft unter Beweis stellen?

ADVICE

Text: Niklas Hintermayer
Fotos: David Višnjić



SECURIKETT

FORBES NR. 7 – 19

72

Freunde, Bekannte, Experten – alle rieten ihnen ab. Zu riskant sei es, in eine solche Nische einzusteigen, die Wachstumschancen seien zu gering. Doch Marietta Ulrich-Horn und Werner Horn ließen sich nicht von ihrem Plan abbringen: Im November 2001 gründeten sie die auf Produkt- und Markenschutz spezialisierte Securikett Ulrich & Horn GmbH in Wiener Neudorf südlich von Wien. 2002 wurde der Aufbau der Produktionsabteilung sowie von Forschung und Entwicklung (F&E) geplant, der Markteintritt erfolgte schließlich im März 2003.

Die anfängliche Skepsis aus dem Umfeld der Gründer ist längst verfliegen: Securikett ist heute weltweit einer der Marktführer im Bereich physikalischer und digitaler Produktschutz. Das Unternehmen beschäftigt 80 Mitarbeiter und exportiert seine Produkte in über 40 Länder, mehr als 50 % gehen nach Asien.

Das ist auf Fleiß, Innovationskraft und Lernfähigkeit zurückzuführen. Doch auch eine Ausbildung und der Zufall spielen in dieser Geschichte eine tragende Rolle: nämlich der Global Executive MBA (GEMBA, MBA steht für Master of Business Administration) der WU Executive Academy der Wirtschaftsuniversität Wien. Denn die Unternehmer waren Teil des ersten Jahrgangs des Weiterbildungsprogramms für Management- und Führungspraxis, der den GEMBA 2001 abschloss. Dort lernten sie einander kennen, wurden ein Paar, heirateten – und gründeten vier Monate nach Abschluss des GEMBA ihr Unternehmen. „Einerseits habe ich diese Ausbildung aus praktischen Gründen gewählt, denn man kann diese berufsbegleitend (insgesamt 16 Monate, Anm.) und überwiegend in Wien absolvieren. Das war in meinen Rollen als Mutter und Geschäftsführerin noch unterzubringen. Zudem war ich sehr beeindruckt vom Curriculum und den Professoren. Das war für mich das stärkste Argument: von diesen noch etwas dazulernen zu können“, sagt Marietta Ulrich-Horn.

Die Weiterbildung stellte eine nützliche Erweiterung ihres Fachwis-

sens dar, denn die Unternehmerin trägt einen Dokortitel in Sozial- und Kulturanthropologie der Universität Wien, ab 1992 führte sie gemeinsam mit Karl Ulrich jun. das Familienunternehmen Ulrich Etiketten als Geschäftsführerin. Das Unternehmen ist bis heute im Etikettengeschäft tätig. Marietta Ulrich-Horns ursprüngliches Ziel mit dem GEMBA war es, den Betrieb professioneller aufzustellen sowie zu internationalisieren.

Werner Horn wiederum stammt aus Stuttgart und schloss das Studium der Volkswirtschaftslehre in Boulder (Colorado) und Madison (Wisconsin) ab – das Doktorat musste er aufgrund des frühen Todes seiner Eltern abbrechen. Horn übernahm daraufhin das Textilunternehmen seiner Eltern als Geschäftsführer. Doch die Branche sagte Horn auf lange Frist nicht zu. Im Jahr 2001 schrieb er sich dann an der Executive Academy der WU ein: „Es ging mir darum, mich neu zu positionieren und up to date zu kommen. Doch ich hatte keine konkrete Zielsetzung, was ich danach machen will“, so Horn.

Weiterbildung von Führungskräften

Die beiden hatten also bereits vor dem GEMBA-Programm jede Menge Führungserfahrung in Unternehmen gesammelt. Voraussetzung ist eine solche für die Teilnahme an diesem zwar nicht, dennoch richtet sich der Lehrgang an (angehende) Manager und Führungskräfte: Diesen soll mit Expertenwissen in der Management- und Führungspraxis in aufstrebenden Märkten eine globale Perspektive vermittelt werden. Laut Statistik haben die Teilnehmer durchschnittlich 14 Jahre an Berufserfahrung, sechs davon in Führungspositionen.

Um die Jahrtausendwende war der GEMBA noch am Institut „International Marketing Management“ an der WU Wien angesiedelt. Um die berufliche Weiterbildung an der Uni jedoch unter einem Dach zu bündeln, wurde 2005 die WU Executive Academy ins Leben gerufen. Dort ist seither auch der GEMBA beheimatet. „Es war damals ein sehr früher Zeitpunkt, am österreichischen Markt ein MBA-Programm zu etablieren. Doch

die WU wollte genau ein solches Format ins Leben rufen und hat sich daher entschlossen, die Executive Academy zu gründen“, sagt Astrid Kleinhanns-Rollé, die gemeinsam mit Bodo B. Schlegelmilch für die Gründung der Business School verantwortlich war. Kleinhanns-Rollé ist seither Managing Director, Schlegelmilch war bis Oktober 2015 Dean der Executive Academy, bis er die Rolle an Barbara Stöttinger übergab.

Seither ist die Business School rasch gewachsen: Zu Beginn hatte sie noch vier Mitarbeiter, zwei MBA-Programme, zwei Universitätslehrgänge und einige Firmenprogramme und Seminare; heute sind es insgesamt 70 Mitarbeiter und eine Vielzahl an Weiterbildungsprogrammen – darunter MBA- und Master-of-Laws-Programme, das Universitätsstudium „Diplom BetriebswirtIn“, Universitätslehrgänge, Custom Programs und Kurzprogramme. Die WU Executive Academy zählt zu den führenden Weiterbildungsanbietern in Zentral- und Osteuropa. Im *Financial Times Executive MBA Ranking 2018* erreichte die WU Executive Academy Platz 45, in der DACH-Region war es der vierte Rang. Der GEMBA ist mit der dreifachen Akkreditierung der Association to Advance Collegiate Schools of Business (AACSB), der AMBA (Association of MBAs) und von EQUIS (European Quality Improvement System) ausgezeichnet.

Die WU Executive Academy setzte von Beginn an einen Schwerpunkt auf Internationalität. Der GEMBA beruht auf einer Partnerschaft zwischen der University of Minnesota und der WU Wien. Das Programm ist in 15 Module eingeteilt, elf absolvieren die Teilnehmer in Wien, vier finden im Ausland – in Argentinien und Brasilien, China und Indien sowie den USA – statt. Dort wird im Rahmen eines Global Team Projects in internationalen Gruppen zusammengearbeitet. „In den USA haben wir die ‚Big-Corporate-Welt‘ kennengelernt und die großen Konzerne an deren Hauptsitzen besucht. Wir waren bei Daimler Chrysler (im Jahr 2007 erfolgte nach dem mehrheitlichen Verkauf von

Chrysler die Umbenennung in Daimler AG, Anm.), Medtronic und 3M. Es war sehr interessant, diese großen Unternehmen von innen kennenzulernen“, sagt Marietta Ulrich-Horn.

Das internationale Umfeld der WU Executive Academy spiegelt sich auch in den Professoren und Senior Managern, die in die Fakultät eingebunden sind, wider. „Es war wirklich beeindruckend, dass die Professoren ständig die aktuellsten wissenschaftlichen Erkenntnisse aus ihren Fächern präsentiert haben“, so Marietta Ulrich-Horn. Von den Teilnehmern stammen durchschnittlich 71 % aus dem Ausland, an Branchen sind der Finanz- und Versicherungssektor, die Fertigungsindustrie sowie IT und Telekommunikation am häufigsten vertreten. Die Absolventen profitieren darüber hinaus von zwei GEMBA-Abschlüssen: einem in Österreich sowie jenem in den USA.

Führungskräfte von morgen

Die Zielsetzung der WU Executive Academy bzw. des GEMBA ist klar: die Ausbildung von Top-Führungskräften, die auf die Herausforderungen in der heutigen Zeit reagieren können, mit denen sie sich in anspruchsvollen Branchen und Geschäftsfunktionen konfrontiert sehen. Zudem richtet sie sich an jene Menschen, die in ihrer beruflichen Karriere in höhere Positionen aufsteigen und mehr Verantwortung für die gesamte strategische Richtung des Unternehmens einnehmen wollen.

Dabei stellt sich jedoch die Frage: Was macht eine Top-Führungskraft aus? „Es gibt Studien, die belegen, dass eine erfolgreiche berufliche Karriere dann sehr wahrscheinlich ist, wenn Menschen ihren Fokus auf die folgenden drei Bereiche legen: Der erste Punkt betrifft den Inhalt – die Leute sollten wissen, wovon sie sprechen, und ein Wissen aus vielen Bereichen mitbringen. Der zweite Punkt ist, sich in Netzwerken bewegen und auf einer Community aufbauen zu können. Drittens: für sich zu definieren, wo man genau hinwill und wofür man brennt. Dann kann man sich auch besser



„Unsere Alumni sagen oft, dass sie sich nach der Ausbildung mehr zugetraut haben.“

Astrid Kleinhanns-Rollé

entfalten“, sagt Managing Director Kleinhanns-Rollé. Unter den Alumni des GEMBA höre sie oftmals, dass sich diese durch die Weiterbildung nun mehr zutrauen würden und mehr Mut gesammelt hätten. „Das sehe ich auch so“, bestätigt Marietta Ulrich-Horn.

Mutiger Schritt

Die Unternehmer mussten ihren Mut sowie ihre Führungsqualitäten oftmals unter Beweis stellen. Denn anfangs war es alles andere als einfach, Securikett aufzubauen. „Unser Fachwissen bezog sich auf Etiketten im Allgemeinen, aber nicht speziell auf deren Sicherheitsaspekte. Das war für uns beide Neuland. Wir haben uns dann in relativ kurzer Zeit ein Fachwissen in diesem Bereich aufgebaut. Mittler-

weile gehören wir weltweit sicherlich zu den Personen in der Branche, die sich am besten damit auskennen“, sagt Werner Horn. Zu Beginn nahmen die Gründer einen Kredit auf, um die F&E-Abteilung sowie die Produktion auf die Beine zu stellen. Aufgrund der hohen Investitionskosten erwirtschaftete das Unternehmen die ersten zwei Jahre Verluste – im dritten Jahr schrieb man bereits schwarze Zahlen. Die CEOs hatten ein Gespür für die Marktaussichten im Bereich des Produktschutzes. Denn dieser sei damals nur punktuell im Rahmen des Etikettenschutzes vorhanden gewesen – etwa jenem zu Autobahnvignetten oder beim Schutz für Medikamente, so Marietta Ulrich-Horn.

Securikett entwickelt und vertreibt Sicherheitsetiketten und

DER GLOBAL EXECUTIVE MBA AN DER WU EXECUTIVE ACADEMY AUF EINEN BLICK

(Quelle: WU Executive Academy)



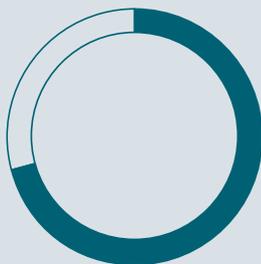
37 Jahre
Durchschnittsalter



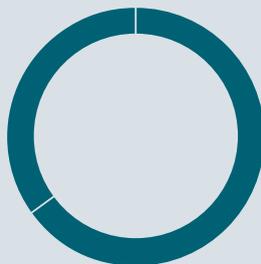
14 Jahre
Arbeitserfahrung



6 Jahre
Führungserfahrung



71 %
internationale Teilnehmer



65 % männlich
35 % weiblich

Siegel für Manipulationsschutz von Produkten. Das Ziel: Manipulationen von Produktverpackungen sowie Produktfälschungen zu verhindern. Zweites wird durch die eindeutige Authentifizierung von Originalprodukten erreicht. Diese kann durch die direkte Markierung des Produkts oder durch die Kennzeichnung der Verpackung – etwa mittels Sicherheitsetikett – erfolgen.

Physisch und digital

Das Besondere: All diese Lösungen können mit NFC (ein auf der RFID-Technik basierender internationaler Übertragungsstandard zum kontaktlosen Austausch von Daten per elektromagnetischer Induktion, Anm.) oder RFID (Technologie für Sender-Empfänger-Systeme zum automatischen und berührungslosen Identifizieren und Lokalisieren von Objekten, Anm.) und den CODIKETT® Cloud Services verbunden werden. „Dabei handelt es sich um eine digitale Plattform. Diese umfasst drei Bereiche: Darunter fällt die Rückverfolgbarkeit von Produkten, das heißt,

die Kontrolle der Distributionskette; der Bereich Security umfasst den Schutz des Produkts vor Fälschungen beziehungsweise können diese gegen Fälschung besser kenntlich gemacht werden; der dritte Bereich betrifft das User Engagement, wodurch man mit den Kunden kommunizieren kann“, so Werner Horn.

Laut Marietta Ulrich-Horn stammen die meisten Kunden von Securikett aus der Pharmaindustrie sowie dem Spirituosen- und Luxusgütermarkt. In den Bereichen Automotive und Mode ist das Unternehmen ebenso stark vertreten. In China würde die entsprechende Nachfrage in der Lebensmittelindustrie steigen. Aber welche Führungsqualitäten zählen für die CEO am meisten? „Ich denke, in der obersten Liga gibt es ein paar Eigenschaften, die man beherrschen muss. Es ist auf jeden Fall das Visionäre und Gesamtheitliche – wenn jemand nur in seiner Kammer gut arbeitet und fleißig ist, reicht das nicht. Und der zweite wirklich wichtige Punkt sind die kommunikativen Fähigkeiten“, so Marietta Ulrich-Horn.

Diese Führungsqualitäten werden die beiden Geschäftsführer auch in Zukunft benötigen. Denn sie wollen das Unternehmen unabhängiger von ihnen aufsetzen – und es langfristig von neuen Personen führen lassen. „Wir beschäftigen uns zudem sehr stark mit der Frage des Wachstums: Wir hatten vergangenes Jahr ein organisches Wachstum von 25 Prozent, in diesem Jahr werden es wahrscheinlich 30 Prozent sein. Das hängt davon ab, ob wir diesen Monat einen großen Auftrag aus der Tabakindustrie bekommen“, so Werner Horn. Drei Szenarien kommen infrage: Das Unternehmen wächst organisch weiter; es kommt zu Beteiligungen an Securikett zur Unterstützung eines noch rascheren Wachstums; oder Securikett kauft selbst kleinere Anbieter in der Branche auf – „und wir steigen somit zu einem global bedeutungsvollen Akteur auf.“

Ihre Ausbildungsstätte, die WU Executive Academy, feilt ebenso bereits an Zukunftsplänen: „Der Bedarf an Weiterbildungen ist riesig. In Zeiten, wo sich derart viel verändert, besteht die Herausforderung darin, die Angebote mithilfe von technologischen Mitteln so anzupassen, dass jeder die Möglichkeit hat, seine Bedürfnisse zu befriedigen. Dies können etwa Inhalte sein, die einen auch abseits des MBA-Programms interessieren“, so Kleinhanns-Rollé. Mit dem bereits bisher weit spannenden Angebot und Netzwerk an der Business School ist es wohl nur eine Frage der Zeit, bis dies umgesetzt wird.

Die WU Executive Academy wurde im Jahr 2005 gegründet. Heute leiten Astrid Kleinhanns-Rollé als Managing Director und Barbara Stöttinger als Dekanin die Geschicke der Business School.

Marietta Ulrich-Horn und Werner Horn waren Teil des ersten Jahrgangs des Global Executive MBA an der WU Wien (damals noch am Institut für International Marketing Management). Ende 2001 schlossen sie die Ausbildung ab, im November 2001 gründeten sie die Securikett Ulrich & Horn GmbH; der Markteintritt erfolgte im März 2003.

KARMA- CHAMÄLEON

Unter der Führung des Branchenveteranen Lance Zhou erfindet sich der Elektroautohersteller Karma zum zweiten Mal in einem Jahrzehnt neu. Bringen die drei neuen Modelle – und eine große Auswahl an Anpassungsoptionen – das Unternehmen endlich auf die Erfolgspur?

TECH

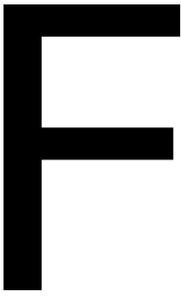
Text: Chuck Tannert / Forbes US
Fotos: Tim Pannell / Forbes US



KARMA AUTOMOTIVE

FORBES NR. 7 – 19

76



ür ein Unternehmen, das Elektroautos herstellt, ist es um Karma Automotive in letzter Zeit schrecklich still geworden – und das aus gutem Grund. Der Luxusautohersteller wurde unter der Leitung des neuen CEOs Lance Zhou vollkommen auf den Kopf gestellt. „Wir haben uns darauf konzentriert, unser Unternehmen aufzubauen und unser Handwerk zu perfektionieren“, sagt Zhou, ein Veteran der Branche mit 25 Jahren Erfahrung, der im Dezember 2017 das Steuer bei Karma übernommen hat. Er bekam die Aufgabe, das damals zehn Jahre alte Unternehmen von Grund auf neu zu positionieren. Die Herausforderung für Zhou ist groß, denn es ist Karmas dritte „Wiedergeburt“ in etwas mehr als einem Jahrzehnt – und das zweite Mal, dass das Unternehmen gänzlich neu aufgebaut worden ist.

Was heute Karma Automotive ist, begann 2007 als Fisker Automotive unter der Leitung des dänischen Autodesigners Henrik Fisker, der für seine Arbeiten am BMW Z8 und Aston Martin V8 Vantage sowie DB9 bekannt ist. Unterstützt durch ein Bundesdarlehen des US-Energieministeriums baute Fisker eine schlanke Plug-in-Hybrid-Sportlimousine namens Karma mit einem Startpreis von mehr als 100.000 US-\$. Diese zog namhafte Investoren (darunter die Venture-Capital-Gesellschaft Kleiner Perkins) und prominente Kunden wie Leonardo DiCaprio und Justin Bieber an. Allerdings hatte das Auto mit mechanischen und technischen Problemen zu kämpfen und wurde schnell zu einem massiven Geldverbrenner für das Unternehmen. Fisker baute in den Jahren 2011 und 2012 schätzungsweise 2.450 Karmas und verlor dabei jeweils mindestens 35.000 US-\$. Und obwohl Henrik Fisker mehr als eine Milliarde US-\$ an privaten und öffentlichen Geldern in das Unternehmen steckte, trat er im März 2013 wegen schwerwiegender Meinungsverschiedenheiten mit dem Vorstand aus dem Unternehmen aus. Acht Monate später meldete der Autohersteller Insolvenz an.

Im Jahr 2014 erwarb Chinas führender Automobilzulieferer Wanxiang Group die restlichen Vermögenswerte und Marken von Fisker für 150 Millionen US-\$. Bis 2015 wurde das Unternehmen in Karma Automotive und das Flaggschiffmodell in Revero umbenannt. Obwohl es zahlreiche Neuerungen enthielt – darunter eine bessere Batterie und neues Interieur –, blieb das Äußere weitgehend gleich und wurde als Erbe des Fisker Karma angesehen.

Als der 52-jährige Zhou die Kontrolle über Karma übernahm, brauchte das Unternehmen dringend einen erfahrenen Automobilmanager. Zhou hatte seine Karriere 1992 als Ingenieur bei einem der größten chinesischen Automobilhersteller, Dongfeng Liuzhou Motor, begonnen, davor hatte er an der Northwestern Polytechnical University in China einen Master in Engineering und einen Doktor in Engineering Management an der Nanjing University of Science and Technology erworben. Zhou wechselte schnell in den Vertrieb, das Marketing und dann ins General Management verschiedener Automobilunternehmen in China und Deutschland. Als Karma sich meldete, wusste Zhou, dass er dort die Zukunft der Mobilität mitgestalten könnte – doch es würde nicht einfach werden. Er müsste nicht nur in ein neues Land (USA) ziehen und in einem unbekanntem Automobilsegment arbeiten (er war davor immer in der Pick-up-Sparte tätig gewesen), sondern auch mit einer neuartigen Antriebsart, nämlich der elektrischen.

Zhou ist auf dem besten Weg, rasch durchzustarten – wenngleich wohl etwas unkoordiniert. Er hat Karma von einem Hybridauto-Hersteller im Luxussegment zu einem Unternehmen transformiert, das rein elektrisch arbeiten und neue Technologie lizenzieren möchte. Zu den Bereichen, auf die sich die Marke konzentriert, gehören die Car2Car Communication, fortschrittliche Infotainmentsysteme und autonomes Fahren. Der CEO betont auch die Möglichkeit, bei Karma seine Fahrzeuge individuell anpassen zu können: „Niemand will ein Standard-



Auf der Shanghai Auto Show im April präsentierte Karma den SC1 Vision Concept, einen schlanken Roadster, der die elektrische Zukunft des Unternehmens repräsentiert.

produkt kaufen“, meint er. „Unsere Kunden wollen etwas anderes, etwas, das ihren Status widerspiegelt.“

Die Käufer werden direkt mit den Karma-Designern zusammenarbeiten, um ein Auto zu entwickeln, das auf ihre individuellen Bedürfnisse abgestimmt ist. Das kann von der Änderung der Lackfarbe AD_Science-Park.pdf bis hin zur Entwicklung eines einzigartigen Fahrzeugs reichen.

Im April präsentierte Karma

auf der Shanghai Auto Show drei neue Modelle. Eines davon wird den aktuellen Revero ab diesem Sommer ersetzen. Der 2020 Revero GT, auch Revero 2.0 genannt, wird das erste Fahrzeug sein, das bis auf das Chassis nicht von Fisker stammt. Der GT ist ein Hybrid, ausgestattet mit einem Akkupack mit höherer Kapazität, das zwei Elektromotoren über die Hinterachse antreibt, sowie einem stärkeren BMW-Motor, der bei Bedarf als Generator agiert und die Batterie auflädt. Im ersten Jahr erwartet Karma, 500

Revero GT zu einem Startpreis von rund 130.000 US-\$ zu produzieren.

Das zweite Modell ist der Karma Pininfarina GT. Die Zusammenarbeit mit dem legendären italienischen Karosseriebauer zeigt, wie viel Individualisierung möglich ist. Pininfarina behielt die Grundlage des Revero GT bei, gestaltete den Karosseriestil und das Interieur in Handarbeit und bietet so eine Alternative zu Karmas Design. Das dritte Fahrzeug, das Karma erstmals in Shanghai vorstellte, war der SC1 Vision Concept, ein schlanker Roadster, der die elektrische Zukunft des Unternehmens repräsentiert. Dazu gibt es zwar noch kaum Details, doch der SC1 ist ein reines Elektrofahrzeug und wird mit einem neuen, 5G-fähigen Infotainmentsystem und einem „humanisierten“ Steuersystem ausgestattet sein, das Berührungen, Sprache, Eye-Tracking und grafische Oberflächen kombiniert.

Wie Elon Musk hat auch Zhou äußerst ehrgeizige Träume, in den

Massenmarkt zu gehen. Dafür erwartet er, dass Karma mit einem Partner in China zusammenarbeiten wird, der Autos schneller produzieren kann. Derzeit hat das Unternehmen genügend Kapazität, um bis zu 10.000 Fahrzeuge pro Jahr in seinem Werk im kalifornischen Moreno Valley zu bauen – allerdings glaubt Zhou nicht, dass die Produktion in naher Zukunft so schnell auf diese Menge anwachsen wird. Er plant, Karma in den USA zu etablieren, bevor das Unternehmen 2020 nach Europa und in den Nahen Osten sowie 2021 nach Asien expandiert. „Wir haben jetzt eine Vision und eine Roadmap für das Unternehmen, welches gerade viel Schwung entwickelt“, sagt Zhou. „Ich kann mit Gewissheit sagen, dass unsere besten Tage noch vor uns liegen.“ Jetzt braucht der 52-jährige Automobilmanager wohl nur noch eine ordentliche Portion gutes Karma.

FUTURE MOBILITY FOR BUSINESS

Oder auch:
Warum sich Outsourcing schon heute lohnt.

Foto: ALD Automotive/Bernhard Schramm



„Die Mobilität von morgen ist wohl eines der spannendsten Themen zurzeit.“

Martin Kössler, Geschäftsführer von ALD Automotive Österreich, über die Mobilitätstrends für Unternehmen

Urbanisierung, Convenience und Green Mobility – diese und weitere Trends verändern unser Verständnis von Mobilität grundlegend. Was im Bereich der individuellen Mobilität bereits auf breites Interesse stößt, setzt sich auch in der Mobilität von Unternehmen immer weiter durch. In den Niederlanden beispielsweise sprechen wir schon heute von ganzheitlichen Mobilitätskonzepten für Unternehmen. Hier werden neben dem Firmenwagen beispielsweise auch E-Bikes, E-Roller oder öffentliche Verkehrsmittel eingesetzt, um den Mobilitätsbedarf zu decken. Aber auch Poolautos und Corporate Car-sharing sind dort keine Seltenheit.

Mobilitätstrends in Österreich

Was in anderen Ländern schon heute Realität ist, zeigt sich auch langsam hierzulande. Immer mehr heimische Firmen setzen auf alternative Antriebe wie Hybrid- oder E-Fahrzeuge in ihren Flotten. Auch das Interesse an

innerbetrieblichem Carsharing steigt stetig. Der Grund: Unternehmen können mit solchen Konzepten nicht nur mehr Flexibilität und Convenience gewinnen, sondern auch Effizienz.

„Die Mobilität von morgen ist wohl eines der spannendsten Themen zurzeit“, meint Martin Kössler, Geschäftsführer von ALD Automotive Österreich, einer der führenden Mobilitätsdienstleister weltweit. „Denn auch wir müssen unsere Produkte an die aktuellen Trends anpassen und uns weiterentwickeln. Hier können wir dank unserer internationalen Vernetzung auch auf die Expertise und Produkte anderer Länder zurückgreifen und unseren Kunden effiziente Fuhrparklösungen anbieten.“

Warum sich Outsourcing lohnt

Um das Potenzial dieser neuen Mobilitätsformen nutzen zu können, muss der Mobilitätsbedarf der Unternehmen genau unter die Lupe genom-

men werden und ein ganzheitliches Konzept erarbeitet werden. Genau hier zahlt sich die Zusammenarbeit mit Experten aus. Denn die aktuellen Trends stellen Unternehmen auch vor neue Herausforderungen und bringen zunehmend Komplexität in das Thema Mobilität. Zugleich steigt der Mobilitätsbedarf der Unternehmen weiter. Das erfordert Ressourceneinsatz und Know-How. Mobilitätsdienstleister wie ALD Automotive können beides einbringen. Es zahlt sich also schon jetzt aus, die ersten Schritte in Richtung „Future Mobility“ zu gehen. Dann kann es durchaus sein, dass wir in einigen Jahren dort sind, wo die Niederlande heute sind.



ALD Automotive
Fuhrparkmanagement & Leasing GmbH
+43 1 5265225-0
office.at@aldautomotive.com
www.aldautomotive.at

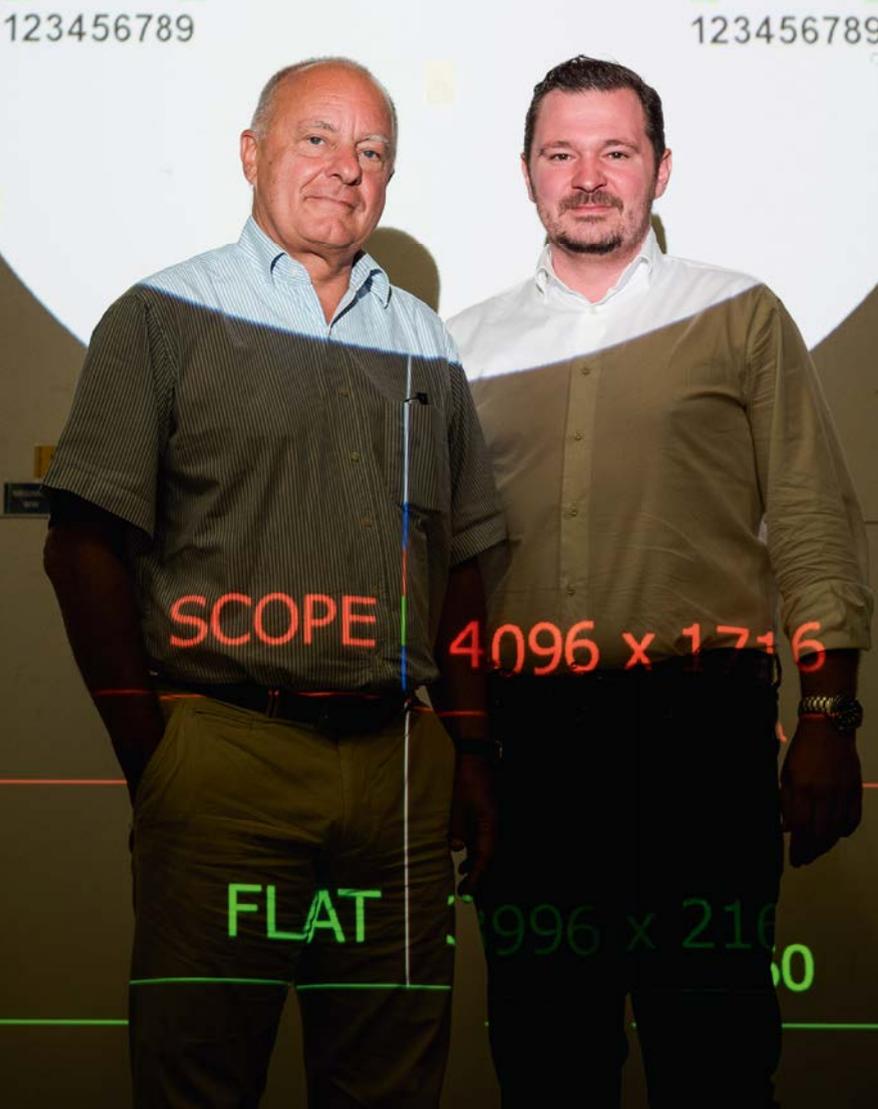
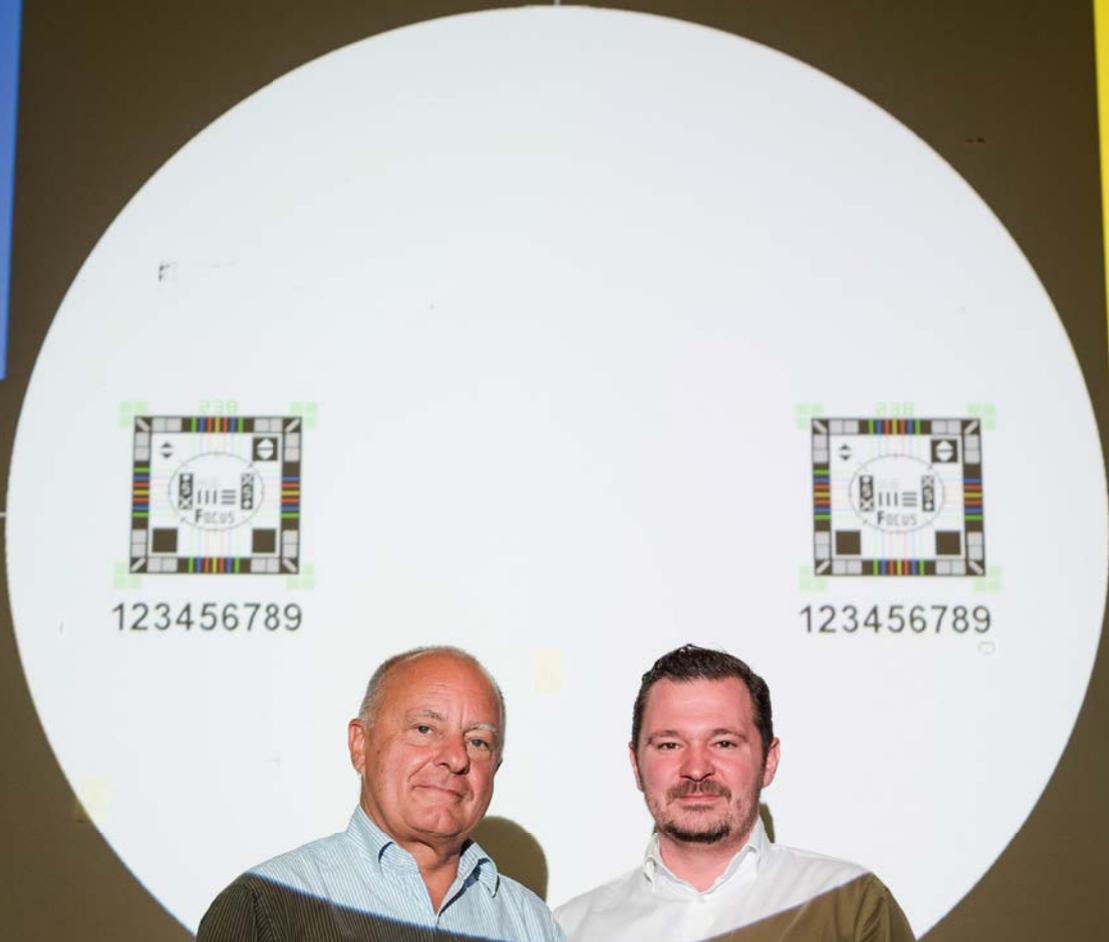
4096 x 1716 SCOPE

TECH

IN-VISION

FORBES NR. 7 - 19

80



SCOPE 4096 x 1716

FLAT 3996 x 2160

UND ES WARD LICHT!

Organe, Autoteile und Schuhe aus dem 3-D-Drucker – dank einer neuen Gerätegeneration könnte das schon in einigen Jahren möglich sein. Das Technologieunternehmen In-Vision liefert die Schlüsseltechnologie dafür – und ist dadurch in vier Jahren um das Vierfache gewachsen.

**Text: David Hanny
Fotos: David Višnjic**

Ein Roboterarm bewegt sich langsam aus einer zähen Flüssigkeit nach oben. Währenddessen verrichtet ein konzentrierter Lichtstrahl von unten seine Arbeit und strahlt ein vorgegebenes Muster auf den flüssigen Kunststoff. Wie von Zauberhand zieht der Roboter so eine fertige Form aus der flüssigen Masse – denn der Kunststoff reagiert auf das Licht und härtet aus. Das Material – lichtempfindliche Kunststoffe namens Fotopolymere – revolutioniert gerade den 3-D-Druck, und damit einen Markt, der laut dem US-amerikanischen Beratungshaus IDC 2019 14 Milliarden US-\$ umfasst. Das Kernstück dieser Technologie stammt aber nicht etwa aus Stanford oder Shenzhen, sondern aus Guntramsdorf bei Wien. Dort ist nämlich das Unternehmen In-Vision zu Hause.

Ein unwissender Besucher ahnt nicht, welch revolutionäres Wissen sich hinter den grauen Produktionshallen verbirgt, denn Innovationskraft strahlt die Umgebung nicht gerade aus. Doch der Schein trügt, wie sich nach Betreten des Gebäudes schnell zeigt: Dort reihen sich Fräsen

an Drehmaschinen, dazwischen finden sich Techniklabors und Arbeitsplätze. In einem Testraum steht sogar ein schwarzer Kinoprojektor mit den Abmessungen eines Couchtischs. Denn groß wurde das Unternehmen In-Vision mit Kinoobjektiven, die mittlerweile in den Projektoren von etwa der Hälfte der rund 130.000 digital beleuchteten Kinosäle weltweit zum Einsatz kommen. Der jüngste Erfolg des Unternehmens rund um CEO Bernhard Trenz, CFO Michael Steiner und CSO Wolfgang Pferscher fußt aber vor allem auf Belichtungsmaschinen für den 3-D-Druck. Diese ließen In-Vision seit 2015 von 35 auf 110 Mitarbeiter wachsen, der Umsatz vervierfachte sich im gleichen Zeitraum von knapp fünf auf 20 Millionen €.

Bisher funktionierte 3-D-Druck wie ein klassischer Tintenstrahldrucker: Das Objekt wird Schicht für Schicht aufgetragen, bis es eine Form annimmt. „Der Nachteil: Jede neu aufgetragene Schicht ist eine Sollbruchstelle. Zudem dauert das Verfahren sehr lange“, erklärt Steiner. Beim Verfahren mit der Belichtung von flüssigem Kunststoff gibt es sol-

che Sollbruchstellen laut dem CFO nicht, außerdem nimmt der Druck weniger Zeit in Anspruch. In-Vision produziert Belichtungsmaschinen für Unternehmen auf der ganzen Welt. Mithilfe der von den Guntramsdorfern entwickelten Technologie werden etwa Sohlen von Sportschuhen oder Helme hergestellt. Der nächste Schritt soll der Druck von sogenannten bioverträglichen Materialien sein, wodurch auch Implantate und menschliche Organe „gedruckt“ werden könnten.

Seit 2015 produziert In-Vision nun die Belichtungsmaschinen; die Geschichte des Unternehmens reicht aber weiter zurück. Gemeinsam mit seinem Mitgründer und nunmehrigen CEO Bernhard Trenz gründete Wolfgang Pferscher In-Vision im Jahr 2000 – als Quasi-Nachfolger des früheren Technikriesen Eumig, bei dem Pferscher einst Mitarbeiter war. Eumig war in den 1970er-Jahren Weltmarktführer bei Super-8-Kameras und hatte knapp 7.000 Mitarbeiter. Dann verpasste das Unternehmen jedoch die Umstellung zur Videotechnik, 1981 folgte die Insolvenz. Wie viele ehemalige Mitarbei-

ter landete Pferscher damals in einer Auffanggesellschaft, die mehrfach verkauft und zwischen Eigentümern hin- und hergeschoben wurde. „Ich habe viermal den Besitzer gewechselt, ohne je meinen Schreibtisch zu tauschen“, so Pferscher. Das ging so lange, bis er schließlich In-Vision gründete.

Zunächst baute In-Vision Präzisionsobjektive für Control Walls und Messgeräte – bis Pferscher 2005 erfuhr, dass Hollywood seine Technik digitalisieren möchte. Seine Einschätzung: Kinos weltweit würden neue digitale Projektoren benötigen. Ganz so einfach, in den Markt einzusteigen, war es aber nicht – denn die Schlüsseltechnologie für diese Projektoren besaß der amerikanische Technologiekonzern Texas Instruments. Nur Objektive, die von Texas Instruments zertifiziert waren, durften in Kinoprojektoren eingebaut werden. Kurzerhand flog Pferscher mit seinen Entwicklungsplänen nach Dallas und versuchte wochenlang, einen Termin beim Geschäftsführer zu bekommen. Der schaute ihn nur schief an.

Doch Pferscher überzeugte

Texas Instruments, seinen Prototyp doch zu testen. „Eine Woche danach erhielt ich einen Anruf: Sie hätten eine solche Qualität noch nie gesehen“, so Pferscher. Es war der Beginn einer Erfolgsstory: „Wir sind hier am Standort explodiert.“ Das Geschäft mit Kinoobjektiven lief gut, doch Pferscher hatte in seiner Eumig-Zeit erlebt, was passiert, wenn ein Unternehmen sich auf seinen Lorbeeren ausruht. Als er 2014 den Trend zum 3-D-Druck erkannte, benötigte In-Vision einen finanzkräftigen Partner – denn diese Technologie ist teuer. Der Hauptinvestor war mit dem österreichischen Private-Equity-Unternehmen Cudos – und da in Person von Michael Steiner – gefunden. Cudos, dessen Aufsichtsratschef und Mitgründer Österreichs Altbundeskanzler Alfred Gusenbauer ist, brachte gemeinsam mit Banken bis heute insgesamt zehn Millionen € in das Unternehmen ein und erwarb knapp 70 % der Firmenanteile; die übrigen besitzen Pferscher und Trenz.



Die von In-Vision produzierten Belichtungsmaschinen werden unter anderem zum 3-D-Druck von Schuhsohlen und Helmen eingesetzt.

Knapp 30 Kunden beliefert In-Vision mit Belichtungsmaschinen und macht damit 60 % des Jahresumsatzes. Wie das Unternehmen wächst auch der Markt für 3-D-Druck rasant: Die Ausgaben für 3-D-Druck sollen laut IDC von 14 Milliarden US-\$ im Jahr 2019 auf 23 Milliarden US-\$ im Jahr 2022 steigen. Immenses Potenzial sieht Steiner dabei im Handel: „Wenn man heute ein Ersatzteil für sein Auto braucht, muss die Werkstatt das erst bestellen“, erklärt Steiner. „In Zukunft könnte es so sein, dass die Werkstatt das Stück einfach vor Ort ausdruckt.“ Bis es so weit sei, werde es aber noch mindestens fünf Jahre dauern. Weitere vielversprechende Möglichkeiten ergeben sich in der Medizin: In-Vision forscht zurzeit an einem gedruckten Klebepad mit mikroskopisch kleinen Nadeln, das den Blutzucker misst. Sogar menschliche Lungen und Herzen könnten mithilfe von Hydrogelen und Stammzellen gedruckt werden, so Pferscher.

Doch auch da sei es noch ein Stück weit hin.

Zurzeit ist In-Vision einer von zehn Belichtungsmaschinenherstellern weltweit – neben Mitbewerbern wie Digital Light Innovations aus den USA (laut dem Datenanbieter Zoominfo 5,2 Millionen US-\$ Jahresumsatz) oder EKB Technologies aus Israel (Jahresumsatz 6,2 Millionen US-\$). Umgerechnet erzielt In-Vision rund zwölf Millionen € mit Belichtungsmaschinen. Doch je größer die Nachfrage nach 3-D-Druck wird, desto dichter wird der Markt besiedelt sein. Ein Spieler aus Guntramsdorf wird da wohl ein gewichtiges Wort mitzureden haben.

In-Vision wurde im Jahr 2000 von Bernhard Trenz und Wolfgang Pferscher gegründet. Das Unternehmen, das Belichtungsmaschinen für den 3-D-Druck herstellt, beschäftigt 110 Mitarbeiter und erwirtschaftet Umsätze von 20 Millionen €.

www.linztourismus.at

KREATIVER HOTSPOT
Urbanes Flair an der Donau

MODERN UND EINZIGARTIG
Vielfältige Event-Locations

RAHMENPROGRAMM
Kultur und Genuss

LINZ VERÄNDERT

Entdecken Sie die UNESCO City of Media Arts, und lassen Sie sich von der Vielfalt am Donauufer inspirieren.



Unglaublich gegenwärtig, Oberösterreich

#visitlinz



ADVICE

CHRISTIAN JÄGER

FORBES NR. 7 – 19

84

EINER, DER AUSZOG, DAS LEBEN ZU LERNEN

Christian Jägers Karriere begann mit dem Schulabbruch, heute macht der Tiroler mit seiner Unternehmensgruppe 200 Millionen € Jahresumsatz. Dazwischen organisierte er unter anderem Coca-Cola-Transporte in die DDR und führte einen Boxer zur Schwergewichtsweltmeisterschaft. Doch Jäger will mehr, nämlich eine global bekannte Marke aufbauen – und denkt, nun das richtige Produkt dafür gefunden zu haben.

**Text: Klaus Fiala
Fotos: Christian Wind**

Christian Jäger denkt kurz nach, als wir ihn fragen, was Unternehmertum für ihn eigentlich bedeutet. Er grinst. „Dahinter verbirgt sich Vielfalt. Man handelt in einer Tragweite, von der auch andere betroffen sind. Und, wie der Name schon sagt, man unternimmt etwas.“ Dass er in den letzten 30 Jahren nichts unternommen hätte, kann man Christian Jäger wahrlich nicht vorwerfen. Denn der Tiroler hat sich mit Fleiß, Geschick und dem nötigen Glück ein Unternehmensimperium in Österreich und Deutschland aufgebaut. Dabei vereint die Unternehmensgruppe Jäger mehr als 20 Unternehmen, die Tätigkeitsbereiche reichen vom Verlagsservice über Immobiliengeschäfte, Unternehmensbeteiligungen (Risikokapital) und Fitnessgeräte hin zum Management von Sportlern, insbesondere Boxern.

Rund 200 Millionen € generiert Jägers Unternehmensverbund insgesamt pro Jahr, auch die Person Christian Jäger muss sich um Geld wohl keine Sorgen mehr machen. Doch Geld ist für Jäger schon lange kein Antrieb mehr. Denn als wir den Unternehmer in der Beletage des Park Hyatt Vienna treffen – Jäger wohnt

bei seinen Wien-Aufenthalten stets in seinem Lieblingshotel –, erzählt er, dass ihn vielmehr motiviert, etwas Bleibendes aufzubauen. „Ich will etwas schaffen, das man kennt – das wäre für mich der totale Hammer.“

Damit meint Jäger ein weltbekanntes Produkt und nennt als Beispiel Didi Mateschitz, der mit Red Bull eine globale Marke aufgebaut hat. Und Jäger denkt, die dafür richtige Technologie bereits gefunden zu haben: EasyMotionSkin (EMS). Dahinter verbirgt sich ein kabelloser, auf Elektrostimulation basierender Anzug, den Sportler beim Fitness-training tragen. Dadurch würden sowohl der Kalorienverbrauch als auch die Effizienz von Einheiten um ein Vielfaches erhöht, Jäger bezeichnet den Anzug als „das kleinste Fitnesscenter der Welt“. Die Menschen könnten den EMS-Anzug jederzeit und überall ausprobieren – was dem zunehmend beschäftigten Lebensstil erfolgreicher Menschen entgegenkomme. Obwohl sich die aktuellen Jahresumsätze noch in einem überschaubaren Rahmen bewegen – Jäger spricht von rund fünf Millionen € –, ist der Unternehmer guter Dinge, dass

die Technologie seinen Traum nach etwas Bleibendem erfüllen kann. Hat er recht?

Christian Jäger wächst in der Tiroler Gemeinde Seefeld auf. Er ist kein schlechter Schüler, in der letzten Klasse bekommt der junge Jäger jedoch Schwierigkeiten. Als er zu oft durchfällt, muss er die Schule verlassen – und steht ohne Ausbildung und Berufserfahrung da. Jäger reist ziellos im Ausland umher, bevor er nach Österreich zurückkehrt und in der Abendschule die Matura nachholt. „Ich habe alles nachgeholt, ich wollte kein Verlierer sein, der den Weg des geringsten Widerstands geht.“

Anschließend leiht sich Jäger Ende der 80er-Jahre 50.000 D-Mark von seinen Eltern – und geht nach Ostdeutschland, um dort sein unternehmerisches Glück zu suchen. Jäger sagt, er wollte nicht mehr aus Büchern, „sondern das Leben lernen“. Und da die Familie bereits seit zwei Generationen im Verlagsservice tätig war, hatte er seine Branche schnell gefunden. Der Entschluss, dann letztendlich Abos in Ostdeutschland zu verkaufen, war eher aus der

Not geboren: „Mit einem schlechten Schulabschluss stehen einem nicht so gewaltig viele Türen offen. Was macht man also? Wer sich erfolgreiche Menschen ansieht, die aus einer ähnlichen Ausgangsposition gestartet sind, sieht, dass meistens nur der Vertrieb übrig bleibt – das Verkaufen. Und da ist es eigentlich egal, was man verkauft.“ Und tatsächlich haben prominente Beispiele, etwa Immobilienmilliardär René Benko oder auch Novomatic-Gründer Johann Graf, mit solchen Tätigkeiten begonnen. Das Glück ist auf Jägers Seite: Als 1989 die Mauer fällt, geht seine Strategie voll auf. Neben Abos verkauft Jäger alles Mögliche, organisiert etwa erste Transporte von westlichen Getränken wie Coca-Cola nach Ostdeutschland und fängt an, Immobilien zu kaufen – insbesondere in Leipzig. „Der Mauerfall war natürlich der Turbo. Man konnte sich gar nicht so schlecht anstellen, dass man dort kein Geld verdient hätte.“

Jäger ist umtriebig, startet die Hotelmarke „Leonardo“, die nach dem Verkauf an David Fattal auf 150 Hotels anwächst. Doch nicht alles läuft perfekt: Seine geschäftliche Tätigkeit im Bereich Lotterien läuft zwar gut an, Jäger bekommt sogar ein hoch dotiertes Kaufangebot, das er jedoch ablehnt. Ein Fehler, wie sich herausstellen sollte. Denn der Staatsvertrag zum Glücksspielwesen in Deutschland, der 2008 in Kraft tritt, verunmöglicht Jägers Geschäft durch ein staatliches Lotteriemonopol – die Sparte ist wertlos.

Jäger lernt dabei zwei Dinge. Erstens: „Nicht vergessen, im richtigen Moment Ja zu sagen.“ Und: Er will sich nicht in Branchen beschäftigen, deren Zukunft nicht in seiner Hand liegt. Jäger richtet sich mehr in Richtung Sport und Fitness aus, will „in den Menschen investieren, in seine Gesundheit, in sein Wohlbefinden“. Die Sparte im Unternehmen soll laut Jäger in nächster Zeit rund 100 Millionen € Umsatz einbringen. Die lange Lebensdauer – seit 1990 ist die Lebenserwartung in Deutschland um rund acht Jahre gestiegen – sowie der Trend hin zu einem bewussten



„Konkurrenz ist kein Problem. Mir würde es Sorgen machen, wenn ich der Einzige am Markt wäre.“

Leben sollen ihn dabei unterstützen. Der erste Mensch, in den Jäger im großen Stil investiert, heißt Manuel Charr. Als „völlig Ahnungsloser“, so Jäger, beginnt der Tiroler, den syrischen Boxer zu managen. „Ich wusste nichts von der Branche. Aber ich habe gelernt, dass es immer einen Weg gibt. Die Frage ist nur, wie lange er dauert – und ob man ihn gehen kann.“ Jäger holt sich laut eigener Angabe Menschen ins Team, „die das Geschäft verstehen“, er selbst bleibt aber Charrs Manager.

Trotz einiger Kontroversen rund um Charrs Reisepass und einer positiven Dopingprobe ist die Partnerschaft erfolgreich. 2017 schnappt sich der Boxer unter Jägers Mithilfe den Schwergewichtsweltmeistertitel der World Boxing Association (WBA)

und reiht sich damit unter Namen wie Muhammad Ali (zuletzt 1979), Mike Tyson (1987) oder Wladimir Klitschko (2011) ein. Mittlerweile managt Jäger auch die deutsche Boxerin Christina Hammer und mischt im aufstrebenden Geschäft der Mixed Martial Arts (MMA) mit. Dabei nutzt er sein Chalet in Seefeld, das er den Sportlern als Trainingszentrum zur Verfügung stellt. Zudem dienen die Sportler auch als Testimonials für sein „Lieblingsprojekt“ EMS-Anzug.

Jäger mag Abomodelle. Das sei eine langfristige Bindung zum Kunden, die stetig Umsätze generiere, so Jäger. Im Firmenverbund würden rund 850.000 Neuabos im Bereich der Zeitschriften generiert, so Jäger. „Das ist eine gewaltige Zahl.“ Diese Logik



will er nun auch bei den EMS-Anzügen einführen. Denn eigentlich kostet der auf eingebauten Elektroden basierende Anzug, der die Körpermuskulatur mit niederfrequenten elektrischen Impulsen stimuliert, 3.000 €. Doch durch zugehörige Apps, die Jäger mit einer Neuakquisition – einem IT-Dienstleister – nun selbst entwickeln will, können die Kunden den Anzug um Leistungen erweitern. Diese Apps funktionieren dann natürlich in einem Abosystem, wodurch Jäger seine langfristige Bindung zum Kunden wieder knüpfen kann. Erfunden hat den EMS-Anzug Dirk Fritzsche, eigentlich Herzchirurg und Chefarzt am Sana-Herzzentrum in Cottbus. Fritzsche hatte mit EMS-Technologien experimentiert, jedoch die Schwächen erkannt. Er entwickelte, unterstützt vom deutschen Wissenschaftsministerium, ein kabelloses System, das mit trockenen Elektroden arbeitet, um Feuchtigkeit zu reduzieren.

Jäger erfuhr durch einen Bekannten von dem Projekt – und zögerte nicht lange. Nachdem er erst 25% der Anteile übernahm, besitzt

er mittlerweile das gesamte Unternehmen. Fritzsche ist weiterhin das „medizinische Hirn“ der Organisation. Der Plan: mithilfe von Testimonials – neben Jägers Athleten zählt etwa auch Sylvie Meis dazu – das Produkt global bekannt machen. Asien sei ein großer Markt dafür, so Jäger, aber auch die USA hätten viel Potenzial. Zudem lässt sich die Technologie auch anderweitig einsetzen. So ist Jäger mit einem weiteren Projekt beschäftigt, in dessen Rahmen mithilfe von EMS eine Hose entwickelt wurde, die Inkontinenz bekämpft. Die Technologie selbst ist patentiert, dennoch zeigt sich zunehmend Konkurrenz am Markt. Für Jäger sorgt das aber eher für Beruhigung: „Konkurrenz ist kein Problem. Mir würde es eher Sorgen machen, wenn ich der Einzige am Markt wäre.“

Er engagiert sich auch im Immobilienbereich, so bei der publicity AG – und zieht in Kürze in den neuen Beirat des Assetmanagers von deutschen Büroimmobilien ein. Publicity steigerte seine Assets unter Management mittlerweile auf fünf Milliarden €, die Tochtergesellschaft

publicity Invest hält renditestarke Landmark-Objekte in Eigenbesitz, darunter die Karstadt-Zentrale in Essen oder die Sky-Deutschland-Zentrale in Unterföhring. Erst kürzlich wurde die publicity Invest in die publicity-Tochtergesellschaft PREOS Real Estate AG eingebracht, bei der Jäger wiederum Ankerinvestor ist.

Dennoch: Es ist die EasyMotionSkin-Gruppe, mit der sich Jäger endlich seinen Wunschtraum erfüllen kann. „Ich habe in meinem Leben viel geschaffen, aber es war alles immer begrenzt. Jetzt die Chance zu haben, etwas global auszurollen, ist einzigartig.“

Christian Jäger brach die Schule in Tirol ab, holte die Matura jedoch nach. Seine Karriere startete er mit dem Verkauf von Magazinabos in Ostdeutschland – und baute sich daraus eine Gruppe auf, die mehr als 20 Unternehmen verwaltet. Heute umfasst Jägers Portfolio Verlagsservices, Immobilien, Risikokapital, Sportlermanagement und Medtech-Projekte wie EasyMotionSkin.

FAHRPLAN DER ZUKUNFT



Text: Kevin Chi
Foto: Konux

Begonnen hat alles im BMW-Werk in München im Jahr 2012. Andreas Kunze, damals noch Student an der Technischen Universität München (TUM), arbeitete dort als Werkstudent und traf auf Andreas von Bechtolsheim, Silicon-Valley-Star, Milliardär und einer der ersten Investoren von Google. Auf seine Einladung hin verbrachte Kunze einen Sommer im Silicon Valley. Beeindruckt von der Tech-Szene entschied sich Kunze für den Weg des Gründers. 2014 kehrte er ins Silicon Valley zurück – mit einem Stipendium für die Universität Stanford (Kunze studierte ursprünglich Information Systems, Anm.) in der Tasche. Dort lernte er Dennis Humhal und Vlad Lata kennen, mit denen er 2014 Konux gründete.

Das Trio begann, Ideen zur Verbesserung von Maschinensteuerungen zu schmieden. „Jede Maschine oder Anlage hat eine Steuerung – diese befiehlt der Maschine basierend auf Sensordaten, was sie tun soll. Aber die Steuerung ermittelt nicht den Gesundheitszustand der Maschine. So kamen wir auf die Idee der ‚Predictive Maintenance‘“, sagt Kunze. Das Konzept – Maschinen werden

gescreent, um diese proaktiv warten zu können und damit Ausfallzeiten zu minimieren – gefiel einer Gruppe von Investoren (darunter von Bechtolsheim) derart gut, dass sie Konux eine Starthilfe von zwei Millionen US-\$ gaben. Es sollte aber bis 2016 dauern, bis Konux eine geeignete Branche dafür fand.

„Die Bahn ist das nachhaltigste und sicherste Transportmittel, hat jedoch gegenwärtig das Manko der Unpünktlichkeit“. Das liegt laut dem Konux-CEO vor allem an einem kritischen Element: den Weichen. Die manuelle und zyklusbasierte Wartung der Weichen sei für 20 % der Verspätungsminuten bei Bahnen verantwortlich. Konux hat eine IoT-Lösung dafür entwickelt: ein auf künstlicher Intelligenz (KI) basierender Sensor auf der Weiche, der entsprechende Daten zum Zustand der Weichen erfasst. Die gesammelten Daten werden dann per Mobilfunk in das Konux-System gesendet. Dort werden diese verarbeitet und dem Kunden bereitgestellt. So kann präzise vorausgesagt werden, ob ein Wartungsbedarf bei den Weichen besteht. Konux bietet dies als Software as a

Services (SaaS) an: Der Kunde bezahlt eine monatliche Abonnementgebühr pro installiertem System.

Konux kooperiert eng mit der Deutschen Bahn, seit 2015 ist das Sensorsystem von Konux an Weichen im Hochgeschwindigkeitsnetz der Deutschen Bahn im Einsatz.

Insgesamt konnte Konux bisher 51 Millionen € an Investments einsammeln. Das Start-up beschäftigt nahezu 70 Mitarbeiter und ist für Kunden in über einem halben Dutzend Ländern tätig. Den Zukunftsmarkt sieht Kunze vor allem im Fernen Osten. So hat Konux bereits in Japan Fuß gefasst – doch das Augenmerk liegt auf China. Für den Markteintritt hat Konux einen großen Akteur an Land gezogen: Alibaba, das erst kürzlich eine Millioneninvestition in Konux tätigte. Der Tech-Riese sei laut Kunze sowohl aus strategischer als auch aus technischer Sicht der optimale Partner, um in China wettbewerbsfähig zu sein. Die Weichen für den chinesischen Markteintritt sollen jedenfalls noch dieses Jahr gestellt werden.

ZURÜCK IM WETTBEWERB

INVESTMENT

NICO ROSBERG

FORBES NR. 7 – 19

89



Sein ganzes Leben widmete Nico Rosberg dem Rennsport, dann folgten der Formel-1-Weltmeistertitel und mit ihm der Abschied von einer langen Karriere. Sein Hunger nach Wettbewerb und neuen Herausforderungen treibt ihn jedoch nach wie vor an – nun in Form des Unternehmertums.

Text: Andrea Gläsemann
Foto: Sebastian Gansrigler

Die Geschichte über zwei erbitterte Gegner ist nicht neu: Da gibt es Hektor und Achilles im Kampf um Troja, Nikola Tesla und Thomas Alva Edison im Streit um den Strom oder die Machtkämpfe zwischen den beiden toskanischen Adelsfamilien Medici und Pazzi – sie alle boten einander die Stirn, gewonnen hat dabei immer nur einer. Auch im Sport gibt es genügend Beispiele; so manch einer mag auch die Rivalität der Formel-1-Fahrer Nico Rosberg und Lewis Hamilton dazuzählen. Rosberg hatte dabei oftmals das Nachsehen: Weder im Jahr 2014 noch 2015 gewann er den Weltmeistertitel, beide Male musste er mit ansehen, wie sein britischer Rivale Hamilton und nicht er die Siege für Mercedes einholte. Doch ein Jahr später – in der Hitze des arabischen Emirats Abu Dhabi – erfüllte sich sein Traum dann doch noch: Fünf Runden vor Schluss betrug der Abstand Rosbergs auf den in diesem Rennen erstplatzierten Hamilton weniger als eine Sekunde – schließlich fuhr Rosberg als Zweiter ins Ziel und sicherte sich mit dieser Platzierung den Formel-1-Weltmeistertitel. Damit wurde er nach Michael Schumacher und Sebastian Vettel der dritte Deutsche, der diesen Titel gewinnen konnte. „Ich habe am Ende selbst nicht mehr an einen Sieg geglaubt. Trotzdem habe ich immer weitergemacht. Niederlagen tun weh, aber es war für mich wichtig, zu verstehen, dass sie auch ein Geschenk sind. Und dann habe ich gewonnen.“

Daraufhin beendete Rosberg seine Karriere und ist nun unter anderem als Investor für Startups, die an Zukunftstechnologien arbeiten, tätig. Zudem initiierte er im Oktober 2018 zusammen mit den Ingenieuren und Unternehmern Marco Voigt und Sven Krüger das Greentech Festival, welches im Mai 2019 in Berlin seine Premiere feierte. Das Festival verbindet die ABB-FIA-Formel-E-Meisterschaft (Autorennen mit Elektromotoren, Anm.), eine Ausstellung mit Fokus auf

grüne Technologien, eine Awardverleihung sowie eine Konferenz zum Thema Nachhaltigkeit. Nach eigenen Angaben zählte das Festival über 10.000 Besucher, mehr als 1.000 Konferenz- und Awardgäste sowie jeweils mehr als 60 Speaker und Aussteller. Damit hat sich Rosberg einen weiteren Lebenstraum verwirklicht: „Ich habe derzeit drei wesentliche Visionen – Nummer eins, ein Festival, habe ich vor Kurzem verwirklicht. Nummer zwei, Bestselling-Autor der *New York Times* zu werden, da bin ich gerade auf dem Weg dazu. Nummer drei: eine nachhaltige Wirkung mit einem Produkt erzielen.“ Als Beispiel nennt Rosberg das US-amerikanische Unternehmen This saves lives, welches glutenfreie, gesunde Müsliriegel anbietet und pro verkauftem Produkt ein Paket Erdnusspaste an unterernährte Kinder schickt. Diese besteht laut dem Unternehmen aus vielen Vitaminen und Nährstoffen und wurde speziell zur Behandlung von Mangelernährung entwickelt.

Wie aber fand Rosberg zu seiner zweiten, „grünen“ Karriere? Ausschlaggebend war ein Besuch bei Daimler, wie er erzählt: „Nachdem ich der Formel 1 den Rücken gekehrt hatte, war ich viel unterwegs und habe Orte wie das Silicon Valley besucht. Bei einem Besuch bei Daimler hatte ich ein Aha-Erlebnis und fand so zur E-Mobilität.“ Die Entscheidung, diesen neuen Weg einzuschlagen, war laut Rosberg eine rationale. „Formel 1 war mein Leben, sie ist zu meiner Identität geworden. Ich wollte diese so perfekte Erinnerung an den Weltmeistertitel konservieren und habe mir dann neue Herausforderungen gesucht.“

Als Investor setzt er heute auf Unternehmen wie Tier Mobility aus Berlin, das ein Sharing-System mit Elektrotretrollern anbietet. Im April 2019 knackte das Berliner Start-up die Eine-Million-Marke an Fahrten; 192 Tage, nachdem es seinen Service zum ersten Mal angebo-



Let's write the future.

Die Mobilität von morgen
entsteht schon heute.

Auch bei der Entwicklung elektrischer Mobilitätslösungen leistet ABB Pionierarbeit, von der Hardware bis zu komplexen Steuerungssystemen. Mit der Installation, Wartung und Vernetzung intelligenter Ladestationen ebnen wir Kunden und ganzen Nationen den Weg ins elektrische Zeitalter. Für zukunftsweisende Mobilität, die zuverlässig, erschwinglich und emissionsfrei ist. Erfahren Sie mehr unter [abb.at](https://www.abb.at)

ABB

ten hatte. Das Start-up ist mittlerweile in mehr als 20 Städten vertreten, unter anderem in Wien, Köln, Paris, Zürich und Helsinki. Laut Unternehmensangaben wuchs Tier Mobility somit schneller als je ein E-Scooter-Anbieter zuvor. Auch „what3words“ zählt zu Rosbergs Investitionsprojekten: Das Unternehmen ermöglicht es – wie der Name bereits anklingen lässt –, mit nur drei Worten jeden Ort der Welt zu lokalisieren, und revolutioniert damit das bisherige Adresssystem. Der eigene Liegeplatz an einem See, eine Oase in der Wüste oder sogar eine Sitzbank in den Anden können damit genau definiert werden. Denn über die gesamte Erdoberfläche wird ein Raster aus drei mal drei Metern gelegt. Bei der Wortkombination „träume.bitten.netzteil“ befindet man sich so beispielsweise beim Schloss Schönbrunn in Wien, mit „satz.sprich.regen“ beim Burj Khalifa in Dubai. „Bei what3words steckt unglaublich viel Potenzial drin“, erzählt Rosberg. „So viel mehr als in unserem bisherigen Adresssystem. Die Herausforderung ist nun, die Menschen und auch die Regierung dazu zu bewegen, dies anzunehmen.“

Als Investor sei sein Alleinstellungsmerkmal die Kombination aus Netzwerk und Marke, wie Rosberg selbst sagt. Gerade bei E-Mobilität sei dieser Vorteil am stärksten. Dabei hat es ihm vor allem die Formula E angetan. Die Formula E Holdings mit Sitz in London promotet und veranstaltet die Rennserie ABB-FIA-Formel-E-Meisterschaft. „Mein Fokus liegt auf grünen Technologien, weil sie innovativ sind und einen positiven Beitrag für unser Leben leisten. Formula E ist dabei die Speerspitze der E-Mobilität.“

Damit ist der Rennsport also nicht völlig aus seinem Leben verschwunden. Auch der Wettbewerb aus früheren Formel-1-Zeiten bleibt ihm erhalten – wenn auch in anderer Form: „Den Wettbewerb lebe ich heute in meiner Tätigkeit als Unternehmer aus. So etwas wie das Greentech Festival aufzustellen ist wie in der Formel 1: Im einen Moment könnte das Projekt scheitern, im anderen Moment hast du das Gefühl, es schießt durch die Decke.“ Die Suche nach Herausforderungen und kompetitive Situationen scheinen ihm also nach wie vor im Blut zu liegen. Eine Sache hat sich jedoch definitiv geändert: Mit Hamilton kämpft er nun nicht mehr um den ersten Platz auf dem Siebertreppchen der Formel 1.

Nico Rosberg wurde 1985 in Wiesbaden geboren und startete bereits 1996 seine Motorsportkarriere. 2016 gewann er die Formel-1-Weltmeisterschaft und beendete daraufhin seine Karriere als Rennfahrer. Seither ist er als Investor und Unternehmer tätig.



„Niederlagen sind ein Geschenk. Sie tun weh, aber sie geben dir die Möglichkeit, zu wachsen.“

JETZT E-LADEBONUS SICHERN

Wiener Städtische • Donau Leasing fördert E-Mobilität mit einem Zuschuss von 200 Euro.



**Andre Löhlein, Geschäftsführer
Wiener Städtische • Donau Leasing**

Für alle bis 31.12.2019 abgeschlossenen Neuverträge über Wiener Städtische • Donau Leasing gibt es 200 Euro Zuschuss auf die erste Leasingrate des finanzierten Elektrofahrzeugs gutgeschrieben.

Auf Wunsch kann die geförderte Ladeinfrastruktur mitfinanziert werden.

Darüber hinaus erhalten alle KundInnen ausgewählte Wallboxen, Ladekabel und mobile Ladeunits über die Firma SMATRICES zum Vorteilspreis. Eine SMATRICES Ladekarte, mit der 30 Tage lang in Österreichs größtem High-Speed Ladenetz gratis getankt werden kann, ist im Leasing-Vertrag inkludiert und kann anschließend zum vergünstigten

Preis verlängert werden. „Wer sich für die Finanzierung eines Kfz für Wiener Städtische • Donau Leasing entscheidet, erhält Full-Service aus einer Hand: Finanzierung, Versicherung, Anmeldung und die einzigartige Vorteilswelt mit vielen Vergünstigungen zum Thema Auto“, so Andre Löhlein, Geschäftsführer.

**Nähere Informationen zur Aktion,
der Registrierung und
den Bedingungen:
www.wsd-leasing.at**

ADVOICE

LEASING MACHT MOBIL

LIEBLINGSAUTO AUSSUCHEN UND LOSFAHREN!



LEASING



WIENER STÄDTISCHE • DONAU
VIENNA INSURANCE GROUP

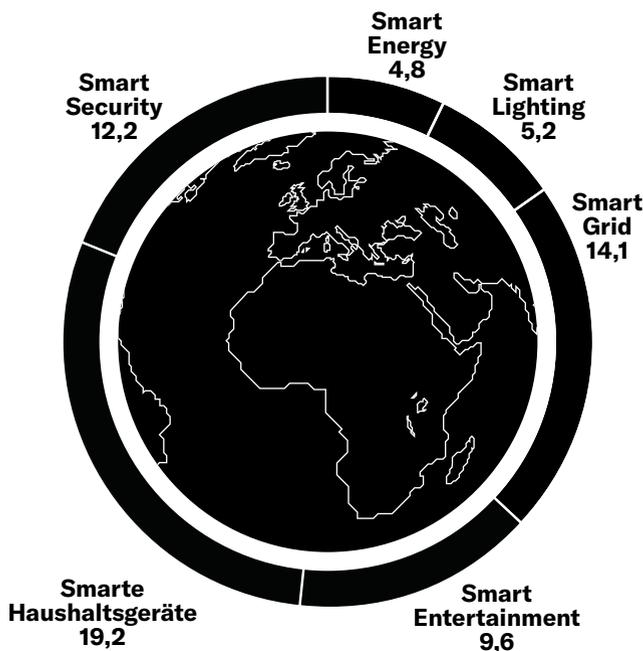
SMARTE NEUE WELT

Der Smart-Home-Markt wächst – doch dieser besteht bei Weitem nicht nur aus Amazons Alexa. In dieses Segment fallen verschiedenste vernetzte Geräte, die zur Hausautomatisierung dienen. Es zeigt sich deutlich: Die USA haben bei den Umsätzen in den unterschiedlichen Geschäftsfeldern die Nase vorn.

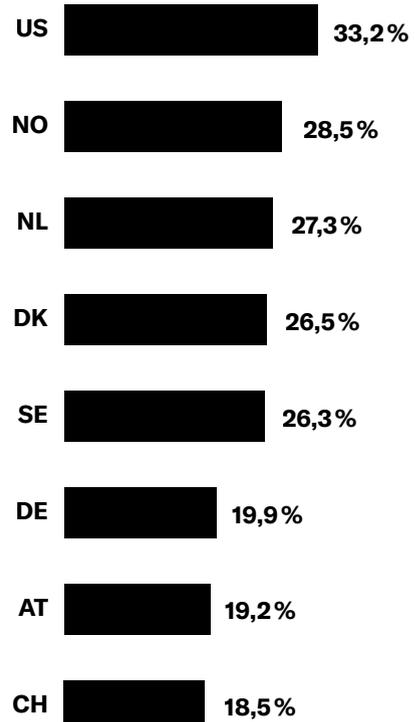
Datenrecherche: Andrea Gläsemann
Infografik: Valentin Berger
Quelle: Statista

SMART-HOME-MARKT AUF EINEN BLICK

UMSATZ NACH SEGMENTEN
(in Mrd. €)



HAUSHALTS-
PENETRATION





SMART ENERGY

UMSATZ NACH LÄNDERN (in Mio. €)

US ■ 1.446
DE ■ 540
GB ■ 491
DK ■ 359
SE ■ 345
CH | 46,6
AT | 47,1

HAUSHALTS-PENETRATION

NL ■ 15,3%
NO ■ 11,4%
US ■ 11,4%
GB ■ 11,2%
DK ■ 10,5%
AT ■ 8,2%
CH ■ 7,2%



SMART LIGHTING

UMSATZ NACH LÄNDERN (in Mio. €)

US ■ 1.832
CN ■ 964
GB ■ 319
JP ■ 301
DE ■ 280
CH | 27,6
AT | 24,7

HAUSHALTS-PENETRATION

US ■ 16,9%
SE ■ 13,5%
NL ■ 13,2%
GB ■ 12,3%
KR ■ 11,9%
AT ■ 8,8%
CH ■ 8,7%



SMART GRID

UMSATZ NACH LÄNDERN (in Mio. €)

US ■ 5.770
CN ■ 2.887
GB ■ 749
DE ■ 725
JP ■ 505
CH | 70,7
AT | 58,3

HAUSHALTS-PENETRATION

US ■ 29,5%
AU ■ 21,7%
GB ■ 19,8%
NO ■ 19,6%
DK ■ 18,7%
AT ■ 13%
CH ■ 12,4%



SMART ENTERTAINMENT

UMSATZ NACH LÄNDERN (in Mio. €)

US ■ 3.849
CN ■ 1.319
JP ■ 755
GB ■ 506
DE ■ 395
CH | 38,3
AT | 33,2

HAUSHALTS-PENETRATION

US ■ 19,7%
NO ■ 18,2%
SE ■ 16,6%
DK ■ 16,5%
FI ■ 13,5%
CH ■ 5,9%
AT ■ 5,6%



SMARTE HAUSHALTSGERÄTE

UMSATZ NACH LÄNDERN (in Mio. €)

US ■ 5.945
CN ■ 4.494
JP ■ 1.304
DE ■ 1.105
GB ■ 827
CH | 107,7
AT | 100,1

HAUSHALTS-PENETRATION

HK ■ 13,9%
US ■ 13,8%
GB ■ 9,9%
AU ■ 9,8%
KR ■ 9,2%
AT ■ 7,4%
CH ■ 7,2%



SMART SECURITY

UMSATZ NACH LÄNDERN (in Mio. €)

US ■ 5.732
CN ■ 1.492
GB ■ 593
DE ■ 539
FR ■ 498
CH | 49,8
AT | 46,3

HAUSHALTS-PENETRATION

US ■ 18,3%
NO ■ 13,2%
DK ■ 12,4%
SE ■ 12,4%
GB ■ 10,7%
AT ■ 6,3%
CH ■ 5,9%

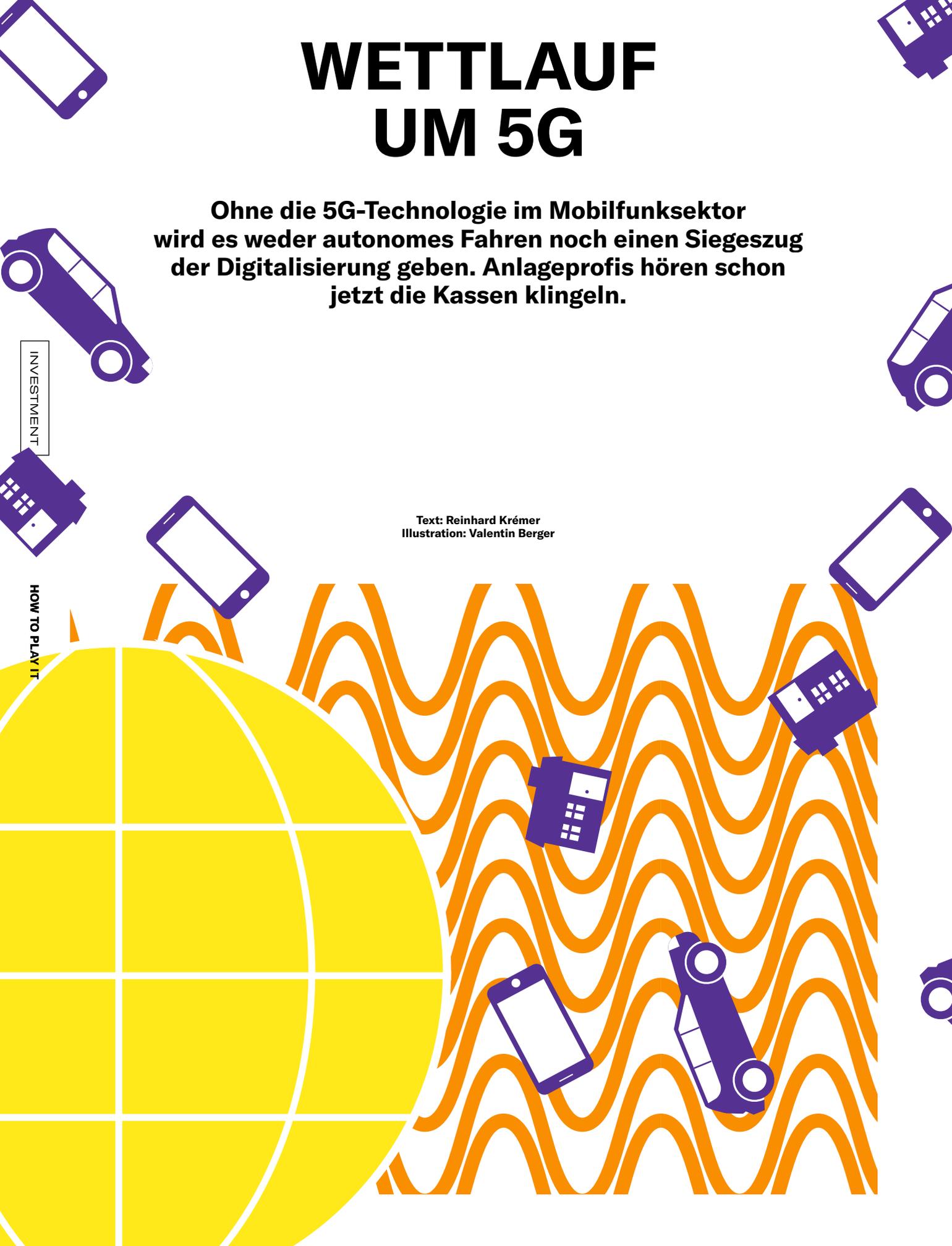
WETTLAUF UM 5G

**Ohne die 5G-Technologie im Mobilfunksektor
wird es weder autonomes Fahren noch einen Siegeszug
der Digitalisierung geben. Anlageprofis hören schon
jetzt die Kassen klingeln.**

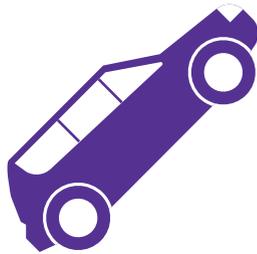
Text: Reinhard Krémer
Illustration: Valentin Berger

INVESTMENT

HOW TO PLAY IT



5



G ist zurzeit in aller Munde. Das Kürzel steht für „Fifth Generation“ und ist das Zauberwort für einen neuen technischen Standard für mobilen Internetzugang und Telefonie. Es lässt Mobilfunkern und Technikern das Wasser im Munde zusammenlaufen – und das aus gutem Grund, schafft 5G doch die Grundlage für neue Kundenerlebnisse wie zum Beispiel Augmented-Reality-Spiele oder die Vernetzung von Maschinen in der Industrie und intelligenten Geräten. Außerdem unterstützt die Technik, die Daten mit bis zu 10 Gigabit pro Sekunde übertragen kann, die Digitalisierung vieler Lebensbereiche. In kurzen Worten: Ohne 5G geht in Zukunft nichts.

In einzelnen Ländern geht es bereits hoch her, denn für diesen neuen Kommunikationsstandard werden zusätzliche Frequenzbänder benötigt, die allorts bereits versteigert wurden. In Deutschland soll das Netz nächstes Jahr starten, in Österreich ging es schon dieses Jahr los – allerdings nur für rund 200 Kunden. Spanien – das damit neben anderen Ländern wie etwa Großbritannien zu den europäischen Vorreitern gehört – startete am 15. Juni mit 5G-Netzen in 15 Städten. Der für viele Marktbeobachter interessante Aspekt dabei: Der von den USA auf eine schwarze Liste gesetzte und sanktionierte chinesische Huawei-Konzern nahm eine wichtige Rolle beim Start des schnellen 5G-Mobilfunks auf der iberischen Halbinsel ein. Die Spanier ließen also den Vorwurf der Amerikaner, die den chinesischen Anbieter der Spionage bezichtigten, offenbar nicht gelten.

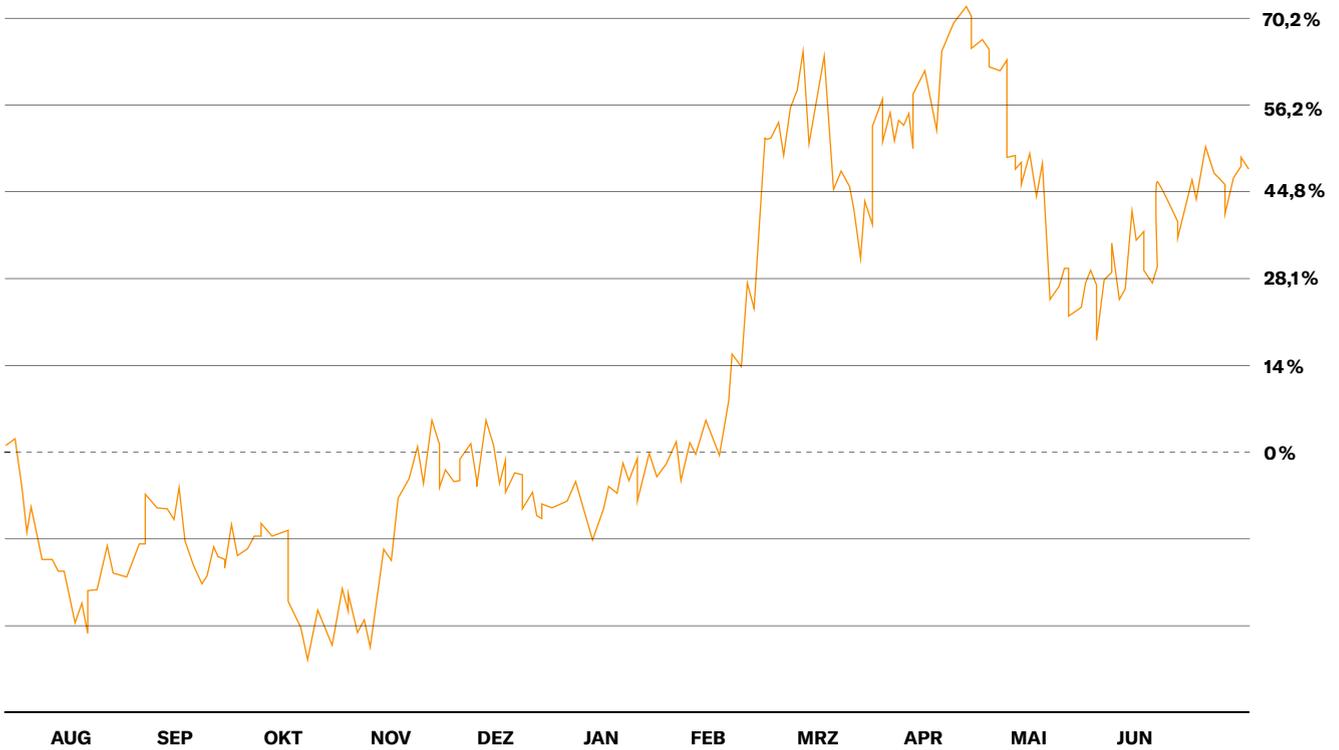
Denn das Unternehmen ist zwar – noch – nicht börsennotiert, aber einer der führenden Ausrüster von Mobilfunknetzen auch in Europa und zugleich der zweitgrößte Smartphoneanbieter der Welt. Auf diesen Technologievorsprung wollte Spanien offenbar nicht verzichten. Huawei hofft auch auf Aufträge von deutschen und weiteren europäischen Telefoniekonzernen. Auch Russland will beim Aufbau des schnellen 5G-Mobilfunknetzes

den chinesischen Anbieter ins Boot holen.

Doch die US-Sanktionen wiegen schwer, und als dann noch Google den Zugang zu seinem Betriebssystem Android erschwerte, war Feuer am Dach. Das hat die US-Verkäufe der Chinesen in den Keller geschickt – und nicht nur diese: Der Umsatz werde in den kommenden zwei Jahren jeweils um 30 Milliarden US-\$ unter den Vorhersagen liegen, ließ Huawei-Chef Ren Zhengfei verlauten. Im vergangenen Jahr hat Huawei noch um umgerechnet gut 100 Milliarden US-\$ verkauft. Allerdings erleichtert US-Präsident Donald Trump mit den Sanktionen auch US-Konzernen nicht gerade das Geschäft, denn von den 70 Milliarden US-\$, die Huawei im Vorjahr für den Kauf von Komponenten ausgegeben hat, gingen rund elf Milliarden US-\$ an Intel, Qualcomm und andere Chiphersteller in den USA. Broadcom hat seine Umsatzprognose für dieses Jahr wegen des Disputs sogar um zwei Milliarden US-\$ gesenkt.

Die Frage ist nun, wie lange Huawei dem Druck standhalten kann. Konzerngründer Ren Zhengfei selbst rechnet ab 2021 wieder mit einem normalen Geschäftsgang. Schon davor könnte auch der lange erhoffte Börsengang von Huawei über die Bühne gehen. Insider vermuten in den US-Sanktionen auch das Bestreben von Finanzkreisen, einen Börsengang quasi zu „erzwingen“. Denn trotz aller Querschüsse legte das Umsatzwachstum in den ersten Monaten des Jahres 2019 sogar noch einmal um 36 % zu, nachdem Huawei 2018 schon satte 21 % Plus geschafft hatte. Das weckt Begehrlichkeiten – Investoren sollten jedenfalls ein Auge darauf haben.

Ein Unternehmen, dessen Aktie man sich dagegen schon jetzt zulegen kann, ist Ericsson. Der schwedische Anbieter mischt zum Beispiel auch in Spanien mit und stellt dort Hardware für das Datennetz zur Verfügung. Den Schweden öffnen sich mit den chinesischen Turbulenzen neue Chancen: Fundamental macht sich der Ausbau der 5G-Inf-



Am Chart von ZTE kann man die Delle, die die US-Sanktionen der Aktie verpasst haben, gut erkennen.

rastruktur bereits in der Bilanz von Ericsson bemerkbar und hilft beim Turnaround mit, meint Benedikt Kaufmann vom Anlegermagazin *Der Aktionär*. Im ersten Quartal haben die Umsätze in Nordamerika um satte 28 % zugelegt. Bei Ericsson heiße es für Anleger „Gewinne laufen lassen“, so Kaufmann. Die Schweizer Bank Credit Suisse hat die Einstufung für Ericsson auf „Outperform“ mit einem Kursziel von 107 schwedischen Kronen (10,13 €) belassen. Die Margenziele des Netzausrsters seien herausfordernd, aber nicht ganz außer Reichweite, meinte Analyst Achal Sultania. Kurs bei Redaktionsschluss: rund 90 Kronen (8,52 €), was ein Gewinnpotenzial von fast 19 % bis zum Kursziel eröffnet.

Auch der Telekommunikationsausrster ZTE mit knapp 75.000 Mitarbeitern und mehr als 85 Milliarden Yuan (umgerechnet elf Milliarden €) Umsatz im Vorjahr zählt zu den 5G-Profiten: Das Unternehmen bietet Handys, Router, aber

auch Tablets an und hat sich bereits 796 Patente im 5G-Bereich gesichert. Die ZTE-Aktie legte in den letzten drei Jahren um mehr als 120 % zu. ZTE wurde ebenfalls eine Weile vom US-Embargo hart getroffen – die Sanktionen wurden aber im Juni 2018 aufgehoben, nachdem ZTE eine Geldstrafe von einer Milliarde US-\$ gezahlt und zahlreichen Auflagen der Behörden zugestimmt hatte.

Auch beim US-Konzern

Qualcomm reibt man sich angesichts des 5G-Geschäfts die Hände: Der Halbleiterhersteller und Anbieter von Lösungen für Mobilfunkkommunikation mit Sitz in Kalifornien ist unter anderem in den Bereichen Prozessoren, Mobilfunk sowie drahtlose Kommunikation höchst aktiv. Im 5G-Bereich verfügt Qualcomm über insgesamt 734 Patentfamilien. Das gefllt auch den Analysten der US-Investmentbank Morgan Stanley: Sie haben

die Qualcomm-Aktie von „Equalweight“ auf „Overweight“ hochgestuft und das Kursziel von 55 auf 95 US-\$ angehoben. Kurs bei Redaktionsschluss: 75 US-\$. Die Aktie ist heuer bereits sehr gut gelaufen: Seit dem Ernungskurs im Januar ist das Papier bereits um 39 % gestiegen.

Und schließlich mischt auch noch Nokia (mit Alcatel-Lucent) bei 5G ordentlich mit: Die Finnen, die unter anderem Handys, WiFi, aber auch weitere Hard- sowie Software bereitstellen, haben aktuell 306 Patentfamilien im Spiel. 42 kommerzielle 5G-Verträge hat Nokia bereits an Land gezogen. Die Schweizer Großbank UBS hat zwar das Kursziel für die Finnen von 5,90 € auf 5,50 € gesenkt, aber die Einstufung auf „Buy“ belassen. Bei dem Netzausrster dürfte sich nach einem schwachen Jahresstart das Blatt wenden und die Bruttomargen sollten bald wieder steigen, meinte UBS-Analyst David Mulholland. Der

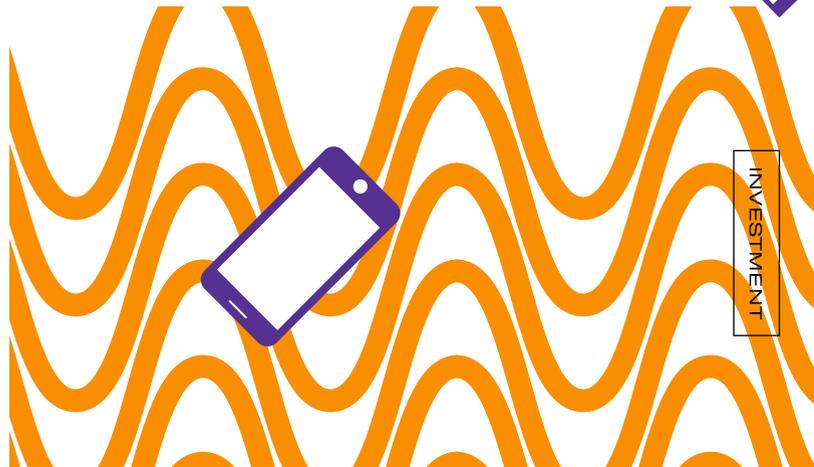
Kurs der Nokia-Aktie lag zum Redaktionsschluss bei 4,50 €.

Auch die Schweizer Credit Suisse fand Gefallen an den Finnen und beließ die Einstufung für Nokia nach einem Treffen mit Managern des Netzwerkausrüsters auf „Outperform“, mit einem Kursziel nahe jenem der UBS von 5,40 €.

Der spanische Kommunikationsriese Telefonica könnte ebenfalls einen Boost durch den 5G-Boom erhalten: Das Ergebniswachstum (Ebitda) im Heimatmarkt sollte sich im Jahresverlauf beschleunigen, meinte die Credit Suisse. Die Schweizer hielten die Einstufung für Telefonica weiter bei „Neutral“, mit einem Kursziel von 8,50 €. Kurs bei Redaktionsschluss: 7,40 € – ergibt ein Gewinnpotenzial von rund 15 %.

Somit bleibt das Rennen um die 5G-Netze spannend – sowohl auf der Ebene der Länder als auch jener der Unternehmen.

In Deutschland soll das 5G-Netz nächstes Jahr starten, in Österreich war das bereits dieses Jahr der Fall, allerdings nur für rund 200 Kunden. In Spanien können Kunden seit 15. Juni in 15 Städten auf 5G-Netze zugreifen.



INVESTMENT



NB-IoT BIETET DIE BASIS FÜR SMART CITIES

Mit Smart-City-Lösungen funktionieren Städte effizienter. Magenta Telekom stellt mit dem NB-IoT-Netz die ideale Infrastruktur dafür bereit.

Durch Smart-City-Anwendungen nutzen Städte vorhandene Ressourcen besser, haben einen geringeren Energiebedarf und belasten die Umwelt weniger. Dies beweisen mehrere Lösungen: In Hamburg sorgt die Park-and-Joy-App dafür, dass Autofahrer schnell einen freien Parkplatz finden und reduziert damit den innerstädtischen Verkehr. 30 Prozent davon werden nämlich durch die Suche nach einem Platz verursacht. Die intelligente Abfallmanagement Lösung von SLOC und Magenta Business, die die Saubermacher AG in mehreren österreichischen Gemeinden einsetzt, überwacht hunderte Mülltonnen. Der Entsorger weiß über den Füllstand jeder Tonne Bescheid und kann die Entleerungstouren besser planen. Die Lösung intelliLIGHT der Firma Flashnet vernetzt die Straßenbeleuchtung. Dies spart bis zu 35 % Energie und bis zu 80 % an Wartungskosten.

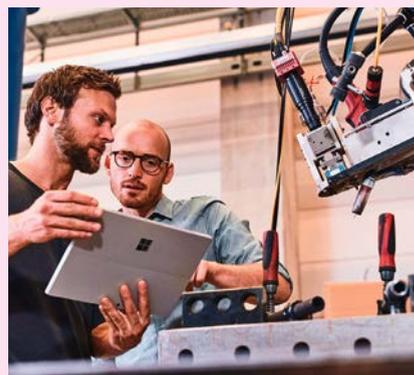
Das herkömmliche GSM-Netz eignet sich nicht immer für die Verbindung von Anlagen und Sensoren. Deshalb bietet Magenta Telekom seit Juni 2018 als erster Betreiber ein österreichweit

verfügbares Netz, das Narrow-Band-IoT (NB-IoT) als Übertragungstechnologie nutzt. NB-IoT erfüllt die Anforderungen von Smart-City- und IoT-Lösungen ideal:

- Die Signale durchdringen Gebäude besser und sind selbst in Kellern verfügbar.
- Pro Zelle lassen sich 100mal mehr Geräte vernetzen als im GSM-Netz.
- Die Laufzeit der in den Sensoren verbauten Batterien wird bis zu 10 Jahren ermöglicht.
- Geringe Investitions- und Betriebskosten.
- NB-IoT ist eine weltweit standardisierte Technologie und bietet hohe Sicherheit.
- Das Netz ist für die Übertragung von geringen Datenmengen konzipiert.

Um den Einstieg in die Smart-City-Welt einfach zu gestalten, bietet Magenta Business Tarife, aber auch Pakete mit inkludierten IoT-Plattformen an.

Magenta[®]
Business



Informieren Sie sich über die Tarifpakete und erfahren Sie, wie Sie Ihr Unternehmen fit für NB-IoT-Technologie machen und kontaktieren Sie die Experten von Magenta Business unter digital@magenta.at oder informieren Sie sich unter magentabusiness.at/iot-nb-narrowband

Immobilientransaktion 2.0

Naturgemäß sind bei einem Immobilienkauf mit Makler, Notar, Bank und Anwalt verschiedenste Intermediäre eingebunden. Die entscheidende Frage ist aber, ob jemand in Vorleistung treten muss, und wenn ja, wer. In Österreich wird dieses Risiko – kostenintensiv und zeitaufwendig – durch verschiedenste rechtliche Tools und durch eine mittels Versicherung und die Rechtsanwaltskammer abgesicherte Treuhandschaft minimiert. In Ländern wie Italien besteht für Käufer und Verkäufer jedoch ein hohes wirtschaftliches Risiko, da entweder der Käufer oder der Verkäufer in Vorleistung treten muss. Trotz des als rechtssicher und rasch geltenden Transaktionsprozesses, der hauptsächlich dem digitalen österreichischen Grundbuch zu verdanken ist, gibt es Luft nach oben. Eine kostengünstigere, effizientere und noch sicherere Abhandlung verspricht die Anwendung der Blockchain-Technologie.

Bei der Distributed-Ledger-Technologie (Transaktionen werden nicht nur in einem zentralen Register/Instanz, sondern in allen Kopien des Registers – sogenannten Ledgers – bei allen beteiligten Parteien „verteilt“ erfasst, Anm.) werden die Einträge einer Datenbank durch alle teilnehmenden Parteien mittels deren Rechnersystemen verifiziert und überwacht. Im Fall der Immobilientransaktion kann sie so eingesetzt werden, dass sich Immobilieneigentümer künftig über eine digitale Plattform eindeutig identifizieren und ihre Liegenschaften dort angezeigt bekommen, wobei die Daten authentisch aus dem Grundbuch übernommen werden. Per Mausklick kann eine Liegenschaft auf der Plattform zum Verkauf angeboten werden und ist somit für alle potenziellen Käufer ersichtlich. Interessierte können ein digitales Angebot für die Liegenschaft abgeben. Vertragsbedingungen werden in sogenannten Smart Contracts zwischen den Parteien abgeschlossen und auch in einer Datenstruktur festgelegt. Relevante Partei-

en erhalten Zugriff auf die jeweiligen Smart Contracts und können diese verifizieren.

Nachdem alle Parteien zugestimmt haben, wird ein digitaler Vertrag erstellt und dieses Event mittels Blockstempel bestätigt, der wiederum als Grundlage für die Verbücherung im Grundbuch dient. Grundsätzlich wäre es denkbar, Transaktionen ohne einen Anwalt oder einen Notar durchzuführen. Der Makler wird ebenfalls obsolet, da jede Partei die zu verkaufende Liegenschaft selbst innerhalb der am Netzwerk Teilnehmenden anbieten kann. Durch die Einbindung der Digital Wallet (bargelose Zahlungsart, Anm.) in die Plattform können Daten für die Finanzierung der Liegenschaft integriert werden.

Das Resultat ist ein schneller, sicherer und kostengünstiger Prozess mit Vorteilen für alle beteiligten Parteien. Der Liegenschaftserwerb wird mit der Technologie transparenter und effizienter. Der Einsatz von barrierefreien Techniken ermöglicht sehbeeinträchtigten Menschen einen einfachen Zugang zum Immobilienmarkt. Das digitalisierte österreichische Grundbuch bietet eine hoffnungsreiche Grundlage für die Immobilientransaktion 2.0. Gesetzlich sind in Österreich kleinere Änderungen nötig, um den digitalen Erwerb oder Verkauf einer Immobilie zu ermöglichen.



Lena Brunner und Thomas Seeber sind Mitgründer von Realest8 Technologies, einem Wiener Start-up, das an einer digitalen Lösung für Immobilientransaktionen arbeitet. Matthias Lichtenthaler ist Head of Digital Government & Innovation beim Bundesrechenzentrum und arbeitet mit Realest8 Technologies in puncto Schnittstellen und Digital Wallet eng zusammen.

Wir entwickeln
**Kompetenzen
weiter.**

Unsere Grundlage für Ihren Aufstieg.

Certified M&A Manager

Start: 30.09.2019

Certified Controller

Starts Wien: 01.10.2019 | 09.03.2020

Start Linz: 15.04.2020

Certified Corporate Risk Manager

Start: 07.11.2019



UNTERNEHMERISCHE AKZENTE SETZEN

Die Marktführerschaft im Premium- und Luxussegment weiter ausbauen, die Expansion im Kernmarkt vorantreiben, den mitteleuropäischen Modestil aus der Tracht heraus mitprägen: Maximilian Gössl hat sich einiges vorgenommen. Denn während der 35-Jährige den Trachtenhersteller Gössl in dritter Generation übernimmt, hat er sich schon allerlei Ziele gesetzt. Auch das Unternehmertum in Österreich will er dabei fördern.

ADVOICÉ

Text: Klaus Flala
Foto: Gössl



GÖSSL

FORBES NR. 7 – 19

102

„Vor meinem Einstieg ins Unternehmen, habe ich mich gefragt, was ich einbringen kann. Den Betrieb gibt es immerhin seit 70 Jahren. Doch man merkt schnell, dass es in einem Unternehmen immer etwas zu optimieren gibt oder etwas, in das man sich mit frischen Ideen reinknien kann.“

„Reinknien“ kann sich Maximilian Gössl seit 2014, als er in die Geschäftsführung des Familienunternehmens Gössl GmbH eintrat. Kürzlich übernahm der Salzburger in dritter Generation die Führung des Betriebs. Das Wichtigste sei ihm nun, eine Priorisierung der Aufgaben zu schaffen. „Ich will die richtigen Dinge – richtig – tun.“

Das Unternehmen, dem Gössl vorsteht, wurde 1947 von Grete und Leopold Gössl gegründet. Erst ein Spezialist für Blusen, erweiterte die Marke das eigene Sortiment ab 1979 auf Trachtenkleidung, in jüngerer Vergangenheit machte man sich auch einen Namen als Lederhosenhersteller – ein Segment, das man weiter stark ausbauen möchte. Man geht gerade mit einer Innovation in den Handel. Die Bachforellenlederhose, die zwei Wildtiere der Heimat gekonnt vereint: die sämisch gegerbte Hirschlederne wird mit dem Druck der rotgepunkteten Bachforelle veredelt. Verkauft werden diese „Meisterstücke der Tracht“ vorrangig im „deutschsprachigen Alpenraum“, so Maximilian Gössl; Interesse gäbe es aber auch aus den USA und zunehmend aus Asien.

Heute ist der Salzburger Traditionsbetrieb mit seinen 100 Mitarbeiterinnen in rund 40 eigenen Geschäften verfügbar. 100.000 Trachtenmodelle werden jährlich hergestellt. Der Umsatz beläuft sich auf rund zwölf Millionen €.

Auf dem Weg zum Unternehmertum nahm Maximilian Gössl den pragmatischen Weg und studierte BWL an der Karl-Franzens-Universität in Graz. Zusätzliche absolvierte er das Philosophie-Studium – aus Interesse. „Ich habe gelernt, unterschiedliche Positionen einzunehmen, die Welt auch aus der Warte des Gegenübers zu betrachten. Das kann in Verhandlungen sehr hilfreich sein,

auch, wenn es manche Entscheidungen nicht gerade erleichtert.“ Gössl will die Expansion vorantreiben. Wachstum erzielt das Unternehmen unter anderem auch durch Franchisepartner, rund die Hälfte der heute betriebenen Stores werden von Partnern geführt. „Oder Partnerinnen, wir haben einen sehr hohen Frauenanteil. Gerade für Frauen ist unser Geschäftsmodell eine attraktive Möglichkeit, sich den Traum vom eigenen Geschäft mit einer Premiummarke zu erfüllen“, sagt Gössl. Freilich gestaltet sich die Suche nach Kandidaten nicht einfach. Es gilt „die Richtigen“ zu finden. „In der Regel arbeiten wir mit Quereinsteigern, die wir ausbilden. Der Wille und die Liebe zur Tracht und Bekleidung sollten gegeben sein – den Rest bringen wir in unserer Gössl Akademie bei.“

Quantitative Ziele sind für den jungen Gössl ein Mittel zum Zweck – im Gegensatz zu den ambitionierteren Bestrebungen. Denn Gössl will den mitteleuropäischen Modestil aus der Tracht heraus mitprägen. „Als führende Trachtenmarke wollen wir im Spannungsbogen von Tradition und Innovation im Kernmarkt durchaus Akzente setzen und diese auch in die Welt hinaustragen – sei es beispielsweise mit der Bachforellenlederhose oder dem Dirndl-Pullover.“ Gössl zeigt das Bild von US Schauspieler Michael Nouri in einer Bachforellenlederhose am bekannten Palmenhain in Beverly Hills. „Wenn unser Gwand in aller Welt getragen wird, gefällt uns das natürlich.“

Aber die richtigen Dinge richtig tun, das heißt für Gössl eben auch, sich weiterhin vor allem auf den Kernmarkt zu konzentrieren und genau dort – gemeinsam mit Franchisepartnern – zu wachsen. Denn die 40 Einzelhandelsgeschäfte sollen bald verdoppelt werden. Über exotische Märkte kann man nachdenken. „Ich hatte erst kürzlich eine Delegation aus Südkorea im Haus. Das Interesse ist groß.“

Dass die denkmalgeschützte Heimat von Gössl, das „Gwandhaus“, kürzlich verkauft wurde, sei dabei sehr hilfreich. „Wir nutzen das Ge-

bäude ja weiterhin und haben durch den Verkauf unsere Kassen gefüllt. Mit einem finanziell gestärkten, unabhängigen Unternehmen habe ich mehr Gestaltungsfreiraum, die nächsten Expansionsschritte voranzutreiben.“

Um den Austausch zwischen Unternehmern zu fördern und Unternehmertum durch den Blick hinter die Kulissen auch für eine breite Öffentlichkeit transparenter zu machen, initiierte Vater Gerhard Gössl 2011 die „Gwandhaus Gespräche“ (siehe nächste Seite). Dazu lädt Gössl ausgewählte Unternehmer ein, um in exklusiver Runde relevante Themen zu diskutieren. Das Spektrum reicht von Unternehmensführung, Markeninszenierung über Warenpräsentation bis hin zu Nachfolgeregelungen. Dass unter anderem Manner-Chef Alfred Schrott, Vorzeige-Unternehmerin Regine Sixt oder KTM-Vorstand Viktor Sigl der Einladung bereits gefolgt sind, zeigt, wie willkommen der gegenseitige Gedanken- und Erfahrungsaustausch zum Thema ist.

Maximilian Gössl studierte BWL und Philosophie in Graz. Er heuerte anschließend beim Kleiderhersteller Willy Bogner an, wo er zwei Jahre tätig war. 2014 trat er in die Geschäftsführung des Familienunternehmens Gössl ein, nun übernimmt er den Betrieb in dritter Generation vollständig.

GESPRÄCHE IM GWANDHAUS

Bereits 2011 fand das erste Gwandhaus Gespräch in Salzburg statt. Ziel des damaligen Gastgebers Gerhard Gössl war es, den Austausch zwischen Unternehmerpersönlichkeiten zu fördern. 16 Mal fand die Veranstaltung bisher statt – mit durchaus prominenten Gästen. Mittlerweile bittet Sohn Maximilian Gössl als Gastgeber zum Gespräch – diesmal mit dem Titel „Die eigene Ära gestalten“.

**Text: Klaus Flala
Fotos: Gössl**

ADVOICE

GÖSSL

Manner-Chef Alfred Schrott, Microsoft-Führungskraft Michael Rehberger oder Bootshersteller Michael Frauscher – die Diskutanten, die in den Jahren zusammengekommen sind, können sich sehen lassen. Obwohl nicht alle Unternehmer sind, sind sie doch alle unternehmerisch relevant. Wie die neue Generation in Familienunternehmen die „eigene Ära gestalten“ kann, darüber diskutierten neben Gastgeber Maximilian Gössl auch Maria Hauser vom Biohotel Stanglwirt, Beacon-Invest-Geschäftsführer Michael Rohrmair, Schärf-Coffeeshop-Chef Marco Schärf und Werner Zenz, Vorstandssprecher des Bankhauses Carl Spängler.

Tradition ist ein Vermächtnis, aber auch Verpflichtung. Wenn Marco Schärf ins Büro am „Dr. Alexander-Schärf-Platz 1“ in Neusiedl am See fährt, denkt er nicht täglich daran, dass sein Großvater dafür namensgebend war. „Das hat man nicht so bewusst vor sich. Aber natürlich macht das stolz, was da schon geleistet wurde, worauf man weiter aufbauen darf. In Familienunternehmen bekommt man vieles in

die Wiege gelegt. Die Entscheidung muss man überlegt treffen, ob man die Unternehmensführung übernehmen will. Wenn man es wirklich will, kann man es auch. Aber Tradition bringt auch Verantwortung.“ Sich in einem Umfeld zu etablieren, wo man schon im Kindesalter als Nachfolger gehandelt wird, ist eine Herausforderung – das weiß auch Maximilian Gössl: „Was besser, was anders machen in einem Unternehmen, das bereits 70 Jahre am Markt funktioniert? Aber jedes Unternehmen ist eine laufende Baustelle. Man erkennt rasch, wo das Potenzial liegt. Neu- und Weiterentwicklung ist ein sukzessiver Prozess, bei dem sich auch der eigene Führungsstil entwickelt.“ Es gilt eigene Erfahrungen zu machen. „Auch und gerade gegenüber der Elterngeneration ist wichtig, eigene Fehler machen zu dürfen“ erklärt Maria Hauser. „Der Freiraum ist wesentlich. Es ist keine Selbstverständlichkeit für einen traditionsreichen Wirt, neue Themen wie einen Hotel Shop mit viel gebundenem Kapital zu installieren. Der Erfolg gibt recht, aber davor braucht es das Vertrauen, machen zu dürfen.“

„Bei der Coffeeshop Company sind wir sehr offen – in der Kommunikation und im Zeitmanagement. Das ist in einem international tätigen Unternehmen von Vorteil. Die Arbeit, die zu tun ist, ist zu tun. Es ist vollkommen egal, wann sie gemacht wird. Aufgrund der Eigenverantwortung hat jeder seine persönliche Einteilung. Mir ist wichtig, dass man klare Ziele setzt – und regelmäßig gemeinsam auskalibriert“, bestätigt Marco Schärf.

„Nicht alles, was früher gemacht worden ist, ist falsch. Es gilt auch zu akzeptieren, dass nicht alles neu gemacht werden muss – nur weil ein neuer Besen gut kehrt“, ergänzt Michael Rohrmair, der oft erlebt, dass Kinder die Unternehmensnachfolge nicht antreten. „Der Arbeitsaufwand und die Verantwortung erscheinen vielen nicht erstrebenswert. Denen ist es aber monetär immer gut gegangen. Ich behaupte, dass viele in zehn, 15 Jahren merken, die Nachfolge abzulehnen – das war vielleicht nicht meine beste Idee.“ Dass Übergabe nicht im Erwachsenenalter beginnt, bestärkt Werner Zenz: „Sie

FORBES NR. 7 – 19

104

beginnt bei den ganz Jungen und mit ihrer Einbeziehung. Wenn ich am Mittagstisch nur Probleme bespreche, schaffe ich vermutlich nicht das richtige Umfeld und die geeignete Motivation, dass das Kind meiner Funktion mal nachfolgen wird. Das Fordern, das später kommt, setzt ein Fördern voraus.“ Der Prozess beginne zumindest im Mindset bereits im Kindesalter. „Haltung und Unternehmenskultur sind große Worte – und wichtig. Ich bin zutiefst überzeugt, dass Wertschöpfung durch Wertschätzung generiert wird.“

„Führung ist auch Gesprächsführung – und die schreibt man sich nicht auf den Terminplan,“ ergänzt Rohrmair. Sie findet permanent statt, das müssen Führungskräfte rasch verinnerlichen. Können Mitarbeiter jederzeit zur Führungskraft kommen, gibt es eine Open Door Policy oder spezielle Zeitfenster? „Das strahlt viel zu den Mitarbeitern aus“, ist Zenz überzeugt. Das Unternehmen ist immer der Spiegel, ergänzt Maria Hauser: „Was man ausstrahlt, zieht man an: die Gäste, die Kunden, die Mitarbeiter. Das ist ein Resonanzgesetz. Das ist, glaube ich, die einfachste Regel. Man muss für die Mitarbeiter dieselbe Wertschätzung an den Tag legen wie für den Gast respektive den Kunden.“

Der Erfolg der Vergangenheit ist kein Rezept für die Zukunft. Die Neu- und Weitergestaltung sind Ingredienzien des Erfolgsrezepts, so Werner Zenz. Doch die DNA muss erhalten bleiben, ergänzt Maria Hauser. „Wir arbeiten als Familie alle gemeinsam wie in einem großen Orchester. Es gibt einen Dirigenten. Jeder spielt oder singt seine Stimme, so wie es für ihn passt. Es funktioniert eigentlich sehr gut, es klingt ganz harmonisch.“



**MAXIMILIAN GÖSSL
(GÖSSL GMBH)**



**MARIA HAUSER
(STANGLWIRT)**



**WERNER ZENZ
(BANKHAUS SPÄNGLER)**



**MARCO SCHÄRF
(COFFEESHOP COMPANY)**



**MICHAEL ROHRMAIR
(BEACON INVEST)**

AUTORIN DER KUNST



Text: Kevin Chi
Foto: David Višnjić

LIFE

EMILY SUNDBLAD

FORBES NR. 7 – 19

106

Die New Yorker Kunstgalerie Reena Spaulings Fine Art hat sich einem besonderen Ansatz verschrieben. Hinter der am East Broadway gelegene Galerie stehen die beiden multidisziplinären Künstler Emily Sundblad und John Kelsey. „Unser großes Ziel bei der Gründung war es, die Rolle der Autorenschaft zu hinterfragen. So wurden wir zu einer fiktiven Galerie unter dem Namen Reena Spaulings, den wir auch als fiktive Künstler nutzten. Das Pseudonym könnte jeder verwenden“, sagt Sundblad, die auch als Malerin und Sängerin aktiv ist.

Mit dem anfänglichen Ansatz der Galerie, sich dem Kult der Selbstinszenierung zu widersetzen, hat sich Sundblad Mitte der 2000er in der New Yorker Kunstszene einen Namen gemacht. Dabei stammt sie gar nicht aus den USA: 1977 in Dalsjöfors, einer kleinen schwedischen Gemeinde, geboren und aufgewachsen, zog es Sundblad zunächst nach Stockholm. Dort besuchte sie die Adolf Fredriks Musikschule und verbrachte anschließend fast ein Jahr in London. „Schließlich landete ich – damals war ich 21 Jahre alt – in New

York und habe mich in diese verrückte, moderne Metropole verliebt.“ Dort schrieb sich Sundblad an der Kunsthochschule Parsons School of Design für den Bachelor in Bildender Kunst ein: „Im ersten Jahr haben wir viel gezeichnet, gemalt und skulptiert. Diese altmodische Annäherung an die Kunst hat mir sehr gefallen. Von da an wollte ich mich der Kunst widmen.“

Im Jahr 2004 gründeten Sundblad und ihr Ex-Freund Kelsey die Galerie. Mit der Zeit kamen auch andere Künstler hinzu – diese schufen nicht nur Kunstwerke, sondern veranstalteten auch musikalische sowie Tanzeinlagen. Den Durchbruch schaffte Reena Spaulings Fine Art durch eine Kollaboration mit der Künstlerin Klara Lidén im Dezember 2004. „Kurz nach den Weihnachtsfeiertagen standen die Kunstsammler plötzlich Schlange bei uns“, sagt Sundblad. Insbesondere blieb ihr ein großer Londoner Galerist in Erinnerung: „Er wollte einfach alles kaufen. Da wussten wir, dass sich etwas bei uns verändert hat.“ Allmählich begann Sundblad auch, unter ihrem echten Na-

men als Solokünstlerin und Sängerin zu arbeiten – und das mit großem Erfolg. 2011 wurde in der New Yorker Galerie Albus Greenspon, wo sie mit ihrer Soloshow „;Qué Bárbara!“ auftrat, ein Selbstporträt von ihr für 37.500 US-\$ versteigert – eine beachtliche Summe für ein Auktionsdebüt. Mittlerweile präsentiert Sundblad ihre figurative Kunst auch international, beispielsweise im Galerie-Netzwerk Tate Modern in London oder in der Galerie Neu in Berlin. Die Bekanntheit ihrer Kunstgalerie am internationalen Kunstparkett steigt dadurch ebenso, wie sie sagt.

Damit einher gehe auch eine gewisse Gratwanderung zwischen Kunst und Kommerz. Diese sei für Sundblad jedenfalls keine leichte. Dennoch Sundblad sieht sich immer noch primär als Künstlerin. Der Kommerzialisierung ihrer Kunst kann sie aber auch Positives abgewinnen: „Der beste Aspekt als Galerist ist die Zusammenarbeit mit den Leuten in der Galerie und den Künstlern.“

DIE GOLDENE GANS



LIFE

CANADA GOOSE

EQUIPES AN 7-19

107

Daniel Reiss von Canada Goose wollte ursprünglich nichts mit dem langweiligen Jackengeschäft seiner Familie zu tun haben. Dann bemerkte er, dass die Marke unter Airline-Mitarbeitern Kultstatus genießt – und erkannte seine Chance, ein Milliarden-Dollar-Unternehmen aufzubauen.

Text: Lauren Debter / Forbes US
Fotos: Jamell Toppin / Forbes US

LIFE

CANADA GOOSE

FORBES NR. 7 – 19

108

Es ist ein verschneiter, stürmischer Tag in Toronto. Daniel Reiss hat es sicher und warm in einer seiner Canada-Goose-Fabriken und zeigt, wie man einen Haufen ultraleichter Hutterite-Daunen in eine Jacke steckt, ohne dabei Chaos zu verursachen. Er tritt auf ein abgenutztes Pedal und bereitet sich auf den Aufprall vor. Mit einem Ruck und einem lauten Surren schießen fünf Gramm weiße Flusen aus einem Metallrohr in einen unfertigen Ärmel – wie eine Kugel, die aus einer Waffe austritt. „Ich habe das als Kind immer aus Spaß gemacht“, ruft er über das Summen der Maschine hinweg.

Vieles hat sich verändert, seit er als Kind in der Fabrik ausgeholfen hat. Damals besaß seine Familie einen kleinen Hersteller von hochwertiger Outdoorbekleidung. Metro Sportswear, gegründet von seinem Großvater, fertigte hauptsächlich Mäntel für Einzelhändler wie L.L. Bean und Eddie Bauer an. Das Unternehmen hatte auch seine eigene Parkas-Marke Snow Goose gegründet, die eine kleine, aber treue Anhängerschaft entwickelt hatte. Nämlich unter jenen Menschen, die in den am wenigsten gastfreundlichen Klimazonen des Planeten arbeiteten: kanadische Arktisranger, die Polizei von Ontario, ein paar Prominente wie Laurie Skreslet, der als erster Kanadier den Everest bestieg, und Wissenschaftler der McMurdo-Station in der Antarktis.

Zuerst hatte er nicht die Absicht, je das Geschäft zu führen. „Es war das Letzte, was ich jemals tun wollte“, sagt Reiss, 45, der davon träumte, Schriftsteller zu werden. Aber als er das Unternehmen vor fast 20 Jahren übernahm, zeigte er ein Talent für die Umsetzung von Marketingmaßnahmen. Er drängte das Unternehmen, das er in Canada Goose umbenannte, aus seiner komfortablen Nische. Reiss führte die Marke in den gehobenen Markt, erhöhte den Preis seiner Daunenjacken auf 1.000 US-\$ und zielte auf wohlhabende Stadtbewohner in kalten Klimazonen ab. Die Firma hob

ab: Canada Goose erzielte 2018 einen Umsatz von 460 Millionen US-\$ – mehr als dreimal so viel wie vier Jahre zuvor. Die Kleidung ist zur Mode geworden, und Prominente wie Angelina Jolie oder Daniel Radcliffe werden regelmäßig mit Canada-Goose-Jacken gesehen.

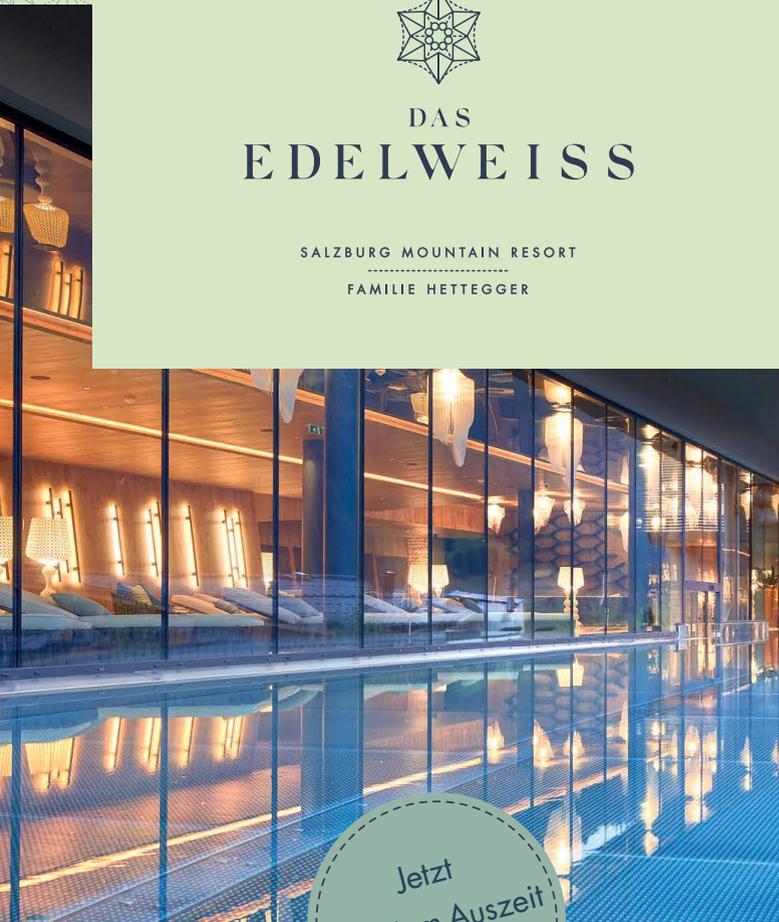
Der Kundenstamm des Unternehmens hat sich zwar drastisch verändert, aber ihr Kernprodukt – die Jacken, welche inzwischen in Geschäften wie Nordstrom ausverkauft sind – bleibt weitgehend unverändert. Dies hat dazu beigetragen, dass Canada Goose seine Gewinnspanne von 23 % halten konnte – damit ist sie fast doppelt so hoch wie bei Columbia Sportswear und sogar noch höher als jene von Luxusriesen wie LVMH oder Burberry. Vor zwei Jahren sammelten Reiss und das Investmentunternehmen Bain Capital bei einem Börsengang 250 Millionen US-\$ ein. Die an den Börsen von New York und Toronto notierte Aktie von Canada Goose hat trotz einer Reihe von Aktienverkäufen von Bain und Reiss ein schwindelerregendes Niveau erreicht – Reiss wurde zum Milliardär. Canada Goose ist nun in das Pantheon der globalen Luxusmarken eingetreten – so muss Reiss die Marke geschickt durch einen unbittlichen Einzelhandelsmarkt navigieren. In einer Zeit der kurzlebigen Mode und der zügellosen Fälschung muss er verhindern, dass das Premium-Image von Canada Goose dauerhaft leidet.

1992 schrieb sich Reiss an der University of Toronto ein, um englische Literatur und Philosophie zu studieren. Nach seinem Abschluss 1997 plante Reiss, die Welt zu bereisen, aber ein Mangel an Geld zwang ihn zurück zum Familienunternehmen in Toronto, wo er im Vertrieb arbeitete und sich dazu berufen fühlte, das Geschäft zu beleben. Eine Zielgruppe, mit der er Erfolg hatte, waren Fluggesellschaften: Piloten und das Bodenpersonal von kanadischen Flughäfen kannten die Snow-Goose-Daunenjacken bereits.



DAS EDELWEISS

SALZBURG MOUNTAIN RESORT
FAMILIE HETTEGGER



Jetzt
Premium-Auszeit
buchen!

Genießen Sie Ihren Urlaub!

- ❖ In- und Outdoor Mountain Spa über 5 Etagen (7.000 m²)
- ❖ Getrennter "Adults Only" Mountain Spa mit Spa Bistro
- ❖ **NEU:** großzügige Familien Suiten
- ❖ Kulinarik auf höchstem Niveau
- ❖ Einzigartiges Bar- & Wein-Konzept
- ❖ Penthouse Suite mit eigener Terrasse und privatem Pool
- ❖ Perfekter Startpunkt für Wanderungen und Mountainbike Touren

Buchen Sie jetzt und genießen Sie Ihren Urlaub
www.edelweiss-grossarl.com

Untbergstraße 65 – 5611 Großarl - Salzburg - Austria
T +43.6414.300-0 info@edelweiss-grossarl.com





Im Jahr 2000 wurde Reiss neuer CEO und machte sich daran, eine eigene Marke aufzubauen. Der Umsatz lag bei zwei Millionen US-\$. Es gab nur ein Problem: Kanadische Stadtbewohner waren nicht interessiert. Reiss entschied sich, sein Glück im Ausland zu versuchen, und brachte seine Waren auf Messen in Europa und Japan mit, wo er High-End-Einzelhändler dazu überredete, seine Jacken zu kaufen. Bald darauf entdeckte der Besitzer einer Boutique in der Innenstadt von Toronto die Jacken in Europa und gab eine Bestellung auf.

Bis zum Jahr 2008 entwickelte sich das Unternehmen mit einem Umsatz von rund 17 Millionen US-\$ immer besser. Doch Reiss fing gerade erst an: Er konnte sich keine große Marketingkampagne leisten, also begann er unter anderem, kostenlose Jacken an Menschen auszuteilen, die bei kühler Witterung draußen arbeiteten und gut sichtbar waren – Türsteher, Tickethändler. Während Canada Goose einen immensen Aufstieg hinlegte, verkaufte Reiss im Dezember 2013 70 % des Unternehmens an das Investmentunternehmen Bain Capital und sammelte so dringend benötigte Mittel für eine Expansion. Damit beschleunigte er ebenso den Börsengang des Unternehmens, der im März 2017 stattfand. Ryan Cotton, der Geschäftsführer von Bain Capital, sagt: „Selbst, wenn wir erst investiert hätten, als das Unternehmen an die

Börse ging, wäre es (immer noch, Anm.) ein verdammt guter Deal gewesen.“

Reiss will auch international in Europa und insbesondere im von Marken besessenen China wachsen, wo das Unternehmen 2018 in den Markt eintrat. Reiss macht einen großen Schritt direkt in Richtung der Verbraucher. Das E-Commerce-Geschäft und die elf firmeneigenen Geschäfte in Städten wie Boston, London und Tokio machen inzwischen 43 % des Umsatzes aus, im Jahr 2016 waren es 11 %. Reiss strebt bis zum Jahr 2020 20 Einzelhandelsstandorte an.

Wie in allen Branchen, in denen Geschmack eine wesentliche Rolle spielt, wird es Reiss' größte Herausforderung sein, die Exklusivität der Marke Canada Goose zu erhalten und gleichzeitig die Einnahmen stark zu steigern. „Tief in Daniel gibt es eine Art Stimmgabel, die ihm ein Gefühl dafür gibt, was für die Marke wahr und authentisch ist und was nicht“, sagt Cotton.

Daniel Reiss ist CEO des kanadischen Winterbekleidungsherstellers Canada Goose. Nachdem Reiss 1997 seinen Bachelor in englischer Literatur und Philosophie an der University of Toronto abgeschlossen hatte, entschloss er sich, sich für ein paar Monate dem Familienunternehmen (damals noch Snow Goose) anzuschließen. Seither ist er im Unternehmen tätig, im Jahr 2000 übernahm er als CEO.

ZEIT FÜR DAS WESENTLICHE

Himmel, Berge, Wasser. Sonst nichts.

Fotos: beigestellt, Davide Perbellini



Das Naturhotel Saltus in Südtirol überzeugt mit mit hohen Ansprüchen an Ehrlichkeit, Ästhetik und Komfort.

Auf 1.100 Metern Höhe, hoch auf dem Berg und dennoch nah an der Stadt Bozen – verkörpert das Hotel Saltus Tradition und Vertrautheit, Natürlichkeit und Eleganz, Naturverbundenheit und Ortsbezug. In unserem Eco-Hotel ist Urlaub Leichtigkeit und Schlichtheit: frei und individuell wie ein einsamer Waldspaziergang, bescheiden wie ein Bächlein, das gemächlich vor sich hin plätschert, und so federleicht wie ein Ahornblatt im Wind.

Die beiden Pools und die Sonnenterrasse sind auf dem höchsten Punkt des Hauses, dem Dach, lokalisiert und werden dadurch von ganztägiger Sonneneinstrahlung verwöhnt. Der Spa- und Saunabereich hingegen findet sich im tiefen Fichtenwald. Ob Sie nun im 17 Meter langen Infinity Pool Ihre Bahnen ziehen, im Innenpool plantschend die Dolomitengipfel

zählen oder sich lieber von den Baumwipfeln in ein Nickerchen wiegen lassen, bleibt ganz Ihnen überlassen. Finden Sie heraus, wie Sie am besten entspannen!

Zwischen Baumstämmen

und dem schützenden Blätter- und Nadeldach der Baumkronen befindet sich außerdem unsere Terrasse – ein Outdoor-Liegeraum, bei dem der Wald Teil der Einrichtung ist. Hier finden Sie unser Forest Spa mit Saunen, Yogaraum und vielem mehr vor. Unser Forest Spa ist fast gänzlich chemiefrei und auf schonende Weise in die Natur eingebettet. Für ein noch nachhaltigeres Entspannungserlebnis sorgt unser Saltus Relaxation Program. Dabei bringen wir jedem Gast die für ihn stimmigste Entspannungstechnik näher, welche er zuhause fortführen kann.



ADVOICE

FORBES NR. 7 – 19

SALTUS

Saltus GmbH
Freigasse 8, 39050 Jenesien
+39 0471 1551190
info@hotel-saltus.com
www.hotel-saltus.com

111

STADTUTOPIE

Skifahren mitten in Kopenhagen – und das auf einer „smarten“ Müllverbrennungsanlage: Mit der „Amager Bakke“ setzt das dänische Architektenteam Bjarke Ingels Group neue Maßstäbe in Sachen städtischer Infrastruktur.

Text: Forbes-Redaktion
Fotos: Charlotte de la Fuente

LIFE

AMAGER BAKKE



FORBES NR. 7 – 19

112

ALC

Austria's Leading Companies

Der Wirtschaftspreis für nachhaltig erfolgreiche Unternehmen

„Die Presse“ und ihre Partner KSV1870 und PwC Österreich suchen bereits zum 21. Mal die erfolgreichsten Unternehmen des Landes.

J E T Z T E I N R E I C H E N

Anmeldung ab sofort möglich unter www.ksv.at/alc

Mit Unterstützung von



Eine Veranstaltung von

KSV1870



Die Presse



Das Projekt umfasst eine Müllverbrennungsanlage sowie eine auf deren Dach gelegene künstliche Skipiste „Copenhill“, welche in 85 Metern Höhe liegt. Offiziell eröffnet wird die Skianlage diesen Oktober.



Abgesehen von der Piste gibt es eine Kletterwand sowie einen Wanderweg entlang des Copenhill-Dachs.



Die Müllverbrennungsanlage soll 160.000 Haushalte in Kopenhagen mit Fernwärme und Elektrizität versorgen.



In absolut traumhafter Lage mit fantastischer Aussicht über Meran ist das la maiena meran resort das ideale Ziel für Genussmenschen und Aktive, einfach für alle, die sich in ihrem Urlaub in Südtirol rundum wohlfühlen möchten. Seit März 2018 glänzt das Resort mit fünf strahlenden Sternen und begeistert mit einem sensationellen Urlaubsangebot.

Einfach abtauchen. Zu den Highlights gehört der lichtdurchflutete Indoorpool mit Schwimmschleuse sowie der ebenso schöne Panorama-Outdoorpool mit 26 m Länge und angenehmen 32 Grad Celsius. Entspannung pur verspricht auch die Panorama-Sky-Terrasse mit 360-Grad-Aussichtsvergnügen sowie das bistro & restaurant „fiorello“, das tagsüber zum Verweilen einlädt.

Wellness, Spa & Beauty. Mehr als 16 verschiedene Schwitz-, Relax-, Fitness- und Badeattraktionen warten darauf, entdeckt zu werden – z. B. die Event-Sauna mit täglich mehreren Show-Aufgüssen. Im Sensa-Spa beauty & hair werden die Gäste vom Top-Beauty-Team bei Wohlfühlbehandlungen täglich von 8.30 bis 19 Uhr von A bis Z verwöhnt.

Mediterraner Luxus. Luxuriöser Wohnkomfort mit mediterranem Flair erwartet die Gäste in verschiedensten Zimmern & Suiten sowie in 3 exklusiven Premium-Penthouse-Suiten. Schlemmen & Genießen heißt es im mehrfach prämierten la maiena Kulinarium. Küchenchef André Kassin bringt kulinarische Meisterwerke auf den Tisch.

Aktiv sein das ganze Jahr. Von geführten Wanderungen auf die eigene Almhütte, Tennis auf den zwei hoteleigenen Sandtennisplätzen und geführten Biketouren bis zum Golfen reicht das attraktive Aktiv- und Freizeitangebot. Auch die kleinsten Gäste kommen voll auf ihre Kosten. Dafür wird u. a. mit den vielen Hits für Kinder im betreuten Kinderland maias kids club gesorgt.

www.lamaiena.it

la maiena meran resort · familie waldner
nörderstraße 15 · 39020 marling/meran, italien
tel. +39 0473 447000 · info@lamaiena.it





Die gesamte Anlage liegt im Hafenviertel Kopenhagens, nur rund zehn Minuten mit dem Fahrrad vom Stadtzentrum entfernt.



Auf mit Silikon bestrichenen Plastikborsten können Skifahrer sowie Snowboarder die 450 Meter lange Abfahrt „Copenhill“ hinunterfahren.

MIT KI ERFOLGREICH GEGEN MÜLLBERGE

Die vor rund einem Jahr gestarteten Tests im Rahmen des „Smart Village Projektes“ von der Saubermacher AG in Feldkirchen bei Graz und Riegersburg zeigen, wie sich die Mülltrennmoral mit moderner Technologie messbar verbessern lässt.

Foto: Saubermacher/Scherer



Hans Roth/Saubermacher, Erich Gosch/Bürgermeister Feldkirchen b. Graz, Manfred Reisenhofer/Bürgermeister Riegersburg, Andreas Opelt/Saubermacher mit den smarten Saubermacher-Tonnen und dem Wertstoffscanner-LKW (v.l.n.r.).

Nachhaltige Innovationen. Die Verbesserung der Recyclingquote, eine Reduktion der Restmüll-Menge, höhere Transparenz und bedarfsgerechte Services für Gemeinden und ihre Bürgerinnen und Bürger. Das sind die Ziele der Projekte, die Saubermacher vor rund zwölf Monaten gestartet hat. „Sowohl in Feldkirchen als auch in Riegersburg haben wir diese Ziele erreicht“, zieht Hans Roth, Gründer der Saubermacher AG, eine positive Bilanz. Der Betrieb testete in beiden Gemeinden den Einsatz eines sogenannten Wertstoffscanners in Kombination mit Direktfeedback an Bürgerinnen und Bürger sowie intelligente Mülltonnen.

Wertstoffscanner mit Direktfeedback für bessere Trennung. Konkret konnte der Anteil an Fehlwürfen im Restmüll halbiert werden. Das bedeutet: Im Restmüll der beiden Gemeinden landeten nur noch halb so viel Altpapier, Kunststoffe oder

Metalle sowie Bioabfälle. An besonders guten Tagen konnten die Fehlwürfe sogar um bis zu 80 Prozent verringert werden. Das Konzept ist weltweit einzigartig. „Das ist ein toller Erfolg“, so Erich Gosch, Bürgermeister von Feldkirchen „denn Restmüll ist die teuerste Abfallart. Wenn die Menge sinkt, profitieren davon nicht nur die Kommunen, sondern auch die Gesellschaft und die Umwelt insgesamt.“ „Das System hat mich überzeugt und auch die Bevölkerung. Deshalb habe ich die Diskussion zu einer verbandsweiten Einführung bereits begonnen“, informiert Manfred Reisenhofer, Bürgermeister von Riegersburg, über seine Pläne rund um ein „smartes Village Riegersburg“. Die EU-Kreislaufwirtschaftsziele geben vor, dass Österreich insgesamt circa 500.000 Tonnen mehr Abfälle recyceln muss. „Würde man das Wertstoffscanner-System flächendeckend einsetzen, hätte man die Hälfte dieses Ziels schon erreicht“, sagt

Hans Roth. „Wir stimmen uns gerade mit verschiedenen Kommunen ab, in welcher größeren Region wir unsere Systeme ab 2020 einsetzen werden,“ so Roth weiter. Das Konzept ist weltweit einzigartig.

Schlaue Mülltonnen für mehr

Service. Die intelligenten Mülltonnen erkennen mittels High-Tech Sensor, wie voll die Tonne ist, und melden diese Daten an eine Plattform. Damit werden bedarfsgerechte Entleerservices möglich. „Denken Sie beispielsweise an übervolle Mülltonnen nach Geburtstagsfeiern und Co. Die Entsorger können ihre Touren dynamisch planen und volle Mülltonnen anstatt wie heute oft im Durchschnitt nur bis zu 60 Prozent gefüllte Kübel entleeren. Das reduziert Verkehr und spart CO₂“, betont Andreas Opelt, Vertriebsdirektor und Mastermind der Smart Waste Initiativen bei Saubermacher. Ein zusätzliches Asset ist die Früherkennung von Bränden. Als Funktechnologie wird NarrowBand IoT von Magenta eingesetzt. Eines ist sicher: Die Innovationen der Saubermacher tragen wesentlich zur Erfüllung der EU-Kreislaufwirtschaftsziele bei.

Saubermacher

Saubermacher Dienstleistungs AG
Hans-Roth-Straße 1
8073 Feldkirchen bei Graz
+43 (0) 59800
office@saubermacher.at
www.saubermacher.at



BULGARI-COLLIER „DOLCE VITA“
Mit ihren Smaragdtropfen, Spinellen, Saphiren und Diamanten unterstreicht diese Kreation Bulgaris Vorliebe für berausende Farbkombinationen (Preis auf Anfrage).



BOADICEA THE VICTORIOUS – „HYDE PARK“
Das Äußere des Parfums „Hyde Park“ zeichnet sich durch seine wunderschönen, goldcremigen Glasflakons aus. Florale Akkorde werden mit feiner Orange und frischer Bergamotte gemischt (290 €).

6 THINGS



CHLOÉ-SONNENBRILLE „CARLINA“
Glamourös und mit einer deutlichen Retro-Attitüde haben die ikonischen Carlina-Sonnenbrillen von Chloé einen unverkennbaren Stil (415 €).



SENATOR EXCELLENCE EWIGER KALENDER LIMITED BUCHERER
Mit der auf 50 Exemplare limitierten Sonderedition zelebrieren Glashütte Original und Bucherer die deutsche Uhrmacherkunst (18.000 €).



LEICA M10-P
Die Leica M10-P hebt das traditionelle Understatement der M-Serie des deutschen Optikherstellers auf ein neues Niveau. Auffällig ist der extrem leise Verschluss (7.500 €).



GRAF VON FABER-CASTELL „PEN OF THE YEAR 2019“ BLACK EDITION
Tapferkeit und Selbstdisziplin – die Samurai waren getrieben von hohen Tugenden. Die Ästhetik ihrer Waffen war Inspiration für den „Pen of the Year 2019“ (4.800 €).

Fotos: Boadicea the Victorious, Chloé, Bulgari, Glashütte Original, Faber-Castell, Leica Camera

THE NATURE OF TIME



GS
Grand Seiko

Seiko Since 1881

grand-seiko.com

Grand Seiko Spring Drive UVP € 6.000,-

Juwelier Schwödt 1090 Wien Julius-Tandler-Platz 6
Millennium 6020 Innsbruck Herzog-Friedrich-Straße 34

Kaufhaus Steffl 1010 Wien Kärntnerstr. 19
Millennium 5020 Salzburg Kranzmarkt 3

BUY / HOLD / SELL

Expertentipps für Luxusinvestments.



Moti Shniberg
Chairman von MutualArt, einem
Online-Kunstmarkt-Guide



Belinda Chang
James-Beard-Award-Gewinnerin,
Sommelière und Weinautorin



Ken Gross
Autor, ehemaliger Direktor des Petersen
Automotive Museums

KAUFEN KAWS

Der Straßenkünstler, der popkulturellen „Kitsch“ kreiert, hat die Erwartungen dieses Jahr bei mehr als 70 % der Auktionen übertroffen. Bei Werken, die noch unter einer Million US-\$ zu haben sind, können Sie erwarten, dass sich ein „billiger“ Kaws schnell bezahlt macht.

HALTEN JOAN MITCHELL

Die Vertreterin des Abstrakten Expressionismus aus den USA schaffte den Durchbruch im vergangenen Jahr – mit Werken, die bis zu 17 Millionen US-\$ kosteten. Seitdem ist Mitchell (1925–1992) hoch im Kurs. Im Mai haben sich Christie's Verkaufsschätzungen fast verdoppelt.



VERKAUFEN BERNARD BUFFET

Nach einer Reihe von Preisanstiegen am Beginn des Jahrzehnts stagniert der Wert der Arbeiten des französischen Expressionisten nun. Der Durchschnittspreis ist auf 52.000 US-\$ pro Stück gefallen. Es könnte jetzt an der Zeit sein, zu verkaufen.

KAUFEN 2014 CORISON CABERNET SAUVIGNON, NAPA

Kombinieren Sie den harmonischen Jahrgang mit gebratener Lammschulter oder seien Sie geduldig und lassen Sie ihn ein Jahrzehnt im Keller reifen. Im Moment kostet eine Flasche 85 US-\$ – greifen Sie zu!



HALTEN 2017 LULI CHARDONNAY, SANTA LUCIA HIGHLANDS

Die Familie Pisoni produziert Weltklasse-Pinot-noirs, und ihr kalifornischer Chardonnay ist bei seiner Preisklasse über 20 US-\$ sehr schmackhaft. Er wird hervorragend altern.

VERKAUFEN 1995 CHÂTEAU CALON-SÉGUR, SAINT-ESTEPHE

Ein paar Jahre nach der Zwei-Jahrzehnte-Marke zeigt dieser einst so schöne Jahrgang sein Alter. Rufen Sie das Auktionshaus Ihres Vertrauens an und verkaufen Sie für 130 US-\$.

KAUFEN DATSUN 240Z

Japanische Sportwagen, insbesondere die Datsun 240Zs aus den Jahren 1970-1973, werden gerade zur brandheißen Ware. Ein erstklassiges, rostfreies Fahrzeug bekommen Sie um 60.000 US-\$ – beeilen Sie sich!

HALTEN JAGUAR XK120

Frühe Exemplare des Jaguar-Roadsters wechseln für 500.000 US-\$ den Besitzer, aber ein anständiges Fahrzeug aus Stahl – am besten ein Coupé mit fixem Dach – gibt es für 120.000 US-\$. Stahlräder haben mehr Sex-Appeal als Draht.



VERKAUFEN 2005–2006 FORD GTS

Ford produzierte etwa 4.000 dieser Super-Coupés. Bei einem Wert von je 300.000 US-\$ bringen sie das Doppelte ihres ursprünglichen Verkaufspreises ein – aber wenn der Damm bricht und der Markt überschwemmt wird, könnten Sie darin versinken.

A professional portrait of Karin Bosch, a woman with blonde hair, smiling. She is wearing a dark blue pinstriped blazer over a white collared shirt. The background features classical architectural elements like a window frame and decorative moldings.

Karin Bosch

KARIN BOSCH, MBA
Leitung s REAL Exklusiv

**Mit den
Werten steigen
die Ansprüche.**

 **REAL Exklusiv** 
Immobilien

www.sreal.at

LESEN / SEHEN / HÖREN



SOŇA POHLOVÁ
MITGRÜNDERIN ECOCAPSULE

Ich lese: Hauptsächlich Sachliteratur über (Vor-)Geschichte, Trekking, Anthropologie, den Weltraum usw. Es scheint, als ob man nur in historischen Romanen Barmherzigkeit findet, und auch das nur teilweise; besonders jene des slowakischen Schriftstellers Juraj Červenák, der über unsere Geschichte und Legenden schreibt.

Ich sehe: Da wir zu Hause keinen Fernseher haben, schaue ich nur gelegentlich Filme oder Dokumentationen.

Ich höre: Es gibt eine sehr große Auswahl an Musik, die ich höre, von Blues über Rock bis Pop. Im Sommer neige ich eher zu leichter und fröhlicher Musik und im Winter bin ich introvertierter, melancholischer – und höre etwa Radiohead, Portishead usw.



MICHAEL STEINER
CFO INVISION

Ich lese: Sehr gerne Reiseführer, vor allem, wenn ich international unterwegs bin. Ich weiß gerne etwas über die Länder, in denen wir tätig sind. Als Nächstes geht es in die USA und dann nach Südkorea und Japan.

Ich sehe: Momentan die zweite Staffel von „Dark“ – megacool.

Ich höre: Eigentlich alles querbeet, hauptsächlich auf Spotify. Da gibt es keine Einschränkungen, es sind alle Musikrichtungen dabei.



JENS WOHLTORF
CEO BLACKLANE

Ich lese: Leider komme ich viel zu selten zum Lesen von Büchern. Zuletzt hat es beispielsweise mit „The Culture Map“ von Erin Meyer geklappt. Da gab es viele Anknüpfungspunkte zu unserem Unternehmen. Sehr wichtig sind für mich Newsletter, die auf unsere Branche spezialisiert sind – unter anderem der Newsletter „Future of Transportation and Trucks“ von Reilly Brennan oder China Travelnews.

Ich sehe: Wenn ich überhaupt dazukomme, schaue ich Filme oder Serien on demand – zum Beispiel „House of Cards“ oder „Narcos“. Auch im Flugzeug kommt der eine oder andere Film hinzu.

Ich höre: Gerne und oft Musik; mal etwas ruhiger und entspannender in der S-Bahn auf dem Weg zum Büro oder zurück, mal etwas schneller und herausfordernder während des Joggens oder auf dem Fahrrad.

FORBES, DER AUSBLICK

9–19
WOMEN

10–19
HANDEL

11–19
BILDUNG/LERNEN

EINE FRAGE DER PERSPEKTIVE?

FOKUS WEITBLICK

#fokus #weitblick #erfolgsrezept

Nur wer den Überblick hat, kann frühzeitig Chancen erkennen.
Das ist unser Erfolgsrezept. **simmoag.at**

Spannung, die anhält.



Bringt Sie weiter. Der rein elektrische e-Golf.

Der e-Golf elektrisiert nachhaltig. Mit seiner ausreichenden Reichweite ist er dabei für nahezu jedes Abenteuer gerüstet. Eine gehörige Portion Fahrspaß inklusive. Testen Sie den e-Golf bei Ihrem Volkswagen e-Partner. Details auf www.volkswagen.at/emobility.

Sichern Sie sich jetzt attraktive Preisvorteile.



Volkswagen

Stromverbrauch: 13,2 – 14,1 kWh/100 km. CO₂-Emission: 0 g/km*. Symbolfoto. Stand 07/2019.

*Bezieht sich auf den CO₂-Ausstoß beim Fahren, die gesamten CO₂-Emissionen hängen von der Herkunft des Stroms ab. Volkswagen empfiehlt daher die Verwendung von Ökostrom.