Eagle VISION

#03
10/2025

Weitblick für Entscheider*innen

MANFRED ADLMANSEDER
7-PUNKTE CHECKLISTE FÜR MEHR EFFIZIENZ

DORIS WOHLSCHLÄGL-ASCHBERGER
COMPLIANCE FÜR NACHHALTIGEN ERFOLG

ARS Akademie

Über 1.200
Fachseminare
rund um Recht,
Steuern &
Wirtschaft.
Wissen, das beflügelt.
Weiterbildung
über den
Standard
hinaus.
ars.at

Weitblick für Entscheider*innen

In Zeiten wachsender Komplexität und permanenter Veränderung sind Unternehmen mehr denn je gefordert, ihre Prozesse kritisch zu hinterfragen, Risiken vorausschauend zu managen und gleichzeitig effizient zu handeln. Was wie ein Spagat klingt, ist in der Praxis eine strategische Notwendigkeit – insbesondere für das Management sowie HR- und Rechtsexpert*innen, die maßgeblich zur Stabilität und Zukunftsfähigkeit von Organisationen beitragen.

Diese Ausgabe unseres Magazins widmet sich genau diesen zentralen Fragen: Wie lassen sich Risiken systematisch minimieren, ohne Innovation und Handlungsfähigkeit zu behindern?
Wo liegen ungenutzte Effizienzpotenziale in Prozessen, Strukturen und Strategien? Und was braucht es, um Compliance nicht als Bremse, sondern als Erfolgsfaktor zu verstehen?

Ein starker Fokus liegt auf praxisnahen Perspektiven: Sie lesen etwa in einem Gastbeitrag von Alexandra Schermann, wie modernes Risikomanagement in Projekten funktioniert. Wie sich mit durchdachtem Facility Management smarte, zukunftsfähige Strukturen schaffen lassen, erzählt Gernot Bleier. Doris Wohlschlägl-Aschberger berichtet aus dem Nähkästchen, wie Compliance zum Motor für den nachhaltigen Erfolg werden kann.

Ein weiteres Blitzlicht liegt auf dem Faktor Mensch: HR-Fehlinvestitionen lassen sich vermeiden, wenn man die richtige Personalstrategie hat, meint Renate Kerbler-Pillhofer.
Last, but not least finden Sie eine kompakte 7-Punkte-Checkliste zum Risikomanagement von Manfred Adlmanseder, die sofort im Alltag anwendbar ist.

„Weitblick für Entscheider*innen“ bedeutet für uns auch, fundiertes Wissen mit konkreten Handlungsempfehlungen zu verbinden. Daher finden Sie in diesem Magazin neben spannenden Beiträgen unserer Referent*innen auch ausgewählte Kurse, die Sie dabei unterstützen, damit der oben zitierte Spagat auch in der Praxis gelingt.

Viel Erfolg und eine spannende Lektüre!

Ihr Eagle Vision-Team & die gesamte ARS Akademie

Eagle Vision Team #3 v. l. n. r.:
Alexandra Zotter, Isabel Folie, Sabine Würtz, Birgit Kainz, Marlis Kuta

PS: Eagle Vision #4 erscheint im April 2026.

DR. VIKTORIA KICKINGER

ist eine erfahrene Aufsichtsrätin und Geschäftsführerin der Directors Academy Hamburg. Ihr Schwerpunkt liegt auf der Online-Weiterbildung für Aufsichtsräte von AGs, Familienunternehmen, Finanzinstituten und der öffentlichen Hand.

Welche Quick-Wins der Effizienzsteigerung sehen Sie im Bereich Management?

Im Bereich Management lassen sich Effizienzgewinne besonders bei unterstützenden Tätigkeiten erzielen – etwa bei der Organisation, Terminvorbereitung oder der Strukturierung von Abläufen. Alles, was regelmäßig wiederkehrt und keiner tiefgehenden inhaltlichen Prüfung bedarf, kann durch digitale Tools, smarte Workflows und einfache Automatisierungen beschleunigt werden. So entsteht mehr Raum für strategisches Denken und qualitative Entscheidungen. Quick-Wins entstehen dort, wo Routine durch Struktur ersetzt und Zeit sinnvoll umverteilt wird.

Wo hilft KI & Digitalisierung bei der Effizienzsteigerung im Bereich Management?

Ich sehe den größten Nutzen von KI bei einfachen, assistenznahen Tätigkeiten – etwa der Vorstrukturierung von Informationen, der Zusammenfassung von Texten, dem Erstellen erster Entwürfe oder bei Routineschreiben. Aber: Wo inhaltliche, rechtliche oder fachliche Sicherheit gefordert ist, endet für mich der KI-Einsatz. Ich lasse jede von KI vorbereitete Aussage von Expert*innen prüfen – aus Verantwortung gegenüber unseren Kund*innen. Sonst könnten sie sich ja direkt an eine KI wenden. Ich habe GPTs und Agenten entwickelt, die einfache Assistenzleistungen ersetzen können. Der Hype um KI hat aus meiner Sicht jedoch mehr versprochen, als aktuell eingelöst werden kann. Siehe LinkedIn: viel KI, wenig Qualität. Fazit: KI kann unterstützen, aber nicht ersetzen – vor allem nicht dort, wo Verantwortung zählt.

DR. IRIS KARNER, AKAD. BO

ist Führungskraft und Interim Managerin in den Bereichen HR, Personalverrechnung und Finanzwesen. Ihr Fokus: Neuausrichtung von HR und Payroll, digitale Transformation, Prozessmanagement und Restrukturierung. Sie leitete die Personalverrechnung eines Unternehmens mit rund 3.000 Mitarbeitenden – ihre Expertise gibt sie heute als Wirtschaftstrainerin weiter.

Welche Quick-Wins der Effizienzsteigerung sehen Sie im Bereich HR?

Für eine Steigerung der Effizienz sollten Unternehmen auf Strategien setzen, die mit wenig Investition großen Nutzen bringen. Ein wichtiger Hebel ist die Optimierung der Kommunikationswege. Interne Kollaborationsplattformen oder Chat-Tools bündeln den Informationsfluss und gestalten ihn transparent. Automatisierte E-Mail-Bestätigungen und Terminintegrationen erleichtern im Recruiting die Koordination von Bewerbungsgesprächen. Die standardisierten Abläufe für das Onboarding sowie die Erstellung von Arbeitszeugnissen lassen sich ebenso automatisieren. Ein weiterer Schritt ist das Eliminieren von Papierakten zugunsten eines digitalen, zentralen Ablagesystems. Informationen sind bei geringerem Verwaltungsaufwand schneller auffindbar. So bleibt mehr Zeit für die strategische Personalarbeit.

Wo hilft KI & Digitalisierung bei der Effizienzsteigerung im Bereich HR?

Digitalisierung und der Einsatz von Künstlicher Intelligenz verändern das Personalwesen grundlegend. Im Recruiting können KI-gestützte Tools beispielsweise Bewerbungen automatisch sichten und vorsortieren. Dies ermöglicht eine objektive Vorauswahl, frei von unbewussten Vorurteilen, und spart an Arbeitszeit. Digitale Assistenten, wie Chatbots, entlasten im Bereich der Mitarbeitendenbetreuung bei einfachen Standardfragen. Mithilfe von KI-basierten Datenanalysen können Trends bei der Mitarbeitendenfluktuation oder vermehrten Krankenständen erkannt werden, um proaktiv gegenzusteuern. Durch die technologische Unterstützung bei wiederkehrenden und administrativen Aufgaben kann sich das HR-Team auf zwischenmenschliche und strategische Aufgaben konzentrieren und die Effizienz auf ein neues Level heben.

DR. TOBIAS FLINSPACH

ist Managing Director bei PMC – The Performance Management Company, Stiftungsrat der Hilti Family Foundation und Lehrbeauftragter an mehreren Universitäten und Executive-Programmen. Mit seiner langjährigen Erfahrung im Change Management ist er zudem als Gutachter für die Vereinten Nationen und die Bundesnetzagentur mehr als gefragt.

Welche Quick-Wins der Effizienzsteigerung sehen Sie im Bereich Controlling?

Im Reporting lassen sich einige Aufgaben sicherlich deutlich schlanker gestalten, auch wenn pauschale Aussagen zu Quick Wins schwierig sind. Um schnell Ressourcen einzusparen, könnte man folgende Fragen aufwerfen: Braucht es wirklich jeden Bericht? Benötigen wir alle KPIs – samt des damit verbundenen Pflegeaufwands – wirklich? Lassen Sie doch einfach einmal einen Bericht weg und schauen Sie, wer ihn wirklich vermisst.

Wo hilft KI & Digitalisierung bei der Effizienzsteigerung im Bereich Controlling?

Regelmäßige Forecasts im Sinne einer rollierenden Planung sind für viele Unternehmen mit einem großen Aufwand verbunden. Durch die Überführung in treiberbasierte Modelle unter Einbezug externer Faktoren lassen sich inzwischen mit KI sehr gute Ergebnisse erzielen. In einem Test konnte gezeigt werden, dass der KI-basierte Forecast deutlich genauer war als der manuelle Forecast, für den ein großer personeller Aufwand erforderlich ist.

DIPL.-WIRTSCH.-ING. FRIEDRICH MÜHLENER, MBA

ist Geschäftsführer der IfEA Institut für Energieausweis GmbH und bei der Energie AG Oberösterreich Vertrieb GmbH tätig. In den Bereichen Energiedienstleistungen und Effizienz, technische Richtlinien und Normen ist er unangefochtener Experte. Zudem ist er Energieauditor, engagiert sich bei ®Fit4Green und als Interessenvertreter.

Welche Quick-Wins der Effizienzsteigerung sehen Sie im Bereich Gewerbeimmobilien?

Die größten Effizienzgewinne entstehen durch einfache Maßnahmen, die wenig kosten, schnell wirken und sofort Energie sparen. Für Gewerbeimmobilien gilt: Erst den Bedarf senken, dann die Effizienz steigern. Konkret heißt das:
1) Nur die Räume und zu den Zeiten beheizen, in denen es wirklich nötig ist.
2) Raumtemperatur regelmäßig prüfen – zu warm oder zu kalt kostet Energie.
3) Hydraulischen Abgleich vom Fachbetrieb durchführen lassen.
4) Außenliegenden Sonnenschutz oder Hitzeschutzfolien einsetzen gegen sommerliche Überhitzung.
5) Lüftungsöffnungen in Aufzugsschächten schließen und mit Klappen regeln – amortisiert sich oft in weniger als drei Jahren.

Wo hilft KI & Digitalisierung bei der Effizienzsteigerung im Bereich Gewerbeimmobilien?

1) Monitoring & Transparenz: Echtzeit-Überwachung und Lastganganalyse machen Energieverbräuche sichtbar und vermeiden Spitzenlasten.
2) Intelligente Steuerung: Smarte Ventile, Sensoren und automatisierte Gebäudetechnik regeln Licht, Heizung und Kühlung nach Bedarf.
3) Optimierung & Erneuerbare: KI-Prognosen und Predictive Maintenance senken Betriebskosten, während PV-Anlagen, Speicher und Wärmepumpen intelligent gesteuert werden, um den Eigenverbrauch zu erhöhen.
4) Nachhaltigkeit & Reporting: Automatische Erfassung von ESG-Kennzahlen erleichtert Zertifizierungen und die Einhaltung regulatorischer Vorgaben.

RISIKOMANAGEMENT IN PROJEKTEN: VERDRÄNGEN VS. ABSICHERN

Risiken werden in Projekten oft verdrängt oder mit Regeln erdrückt. Erst eine offene Fehlerkultur macht Risikomanagement zum Erfolgsfaktor.

Der Umgang mit Risiken kann Unbehagen, Anspannung oder sogar Ängste auslösen und stellt daher für das Projektteam einen beträchtlichen Stressfaktor dar. Trotz der inhärenten Projektrisiken muss das Projektteam sicherstellen, den vertraglich zugesicherten Leistungsumfang rechtzeitig abzuschließen. Kann dieser Druck nicht entsprechend verarbeitet werden, kommt es zu Abwehrmechanismen, um die Spannungen zumindest abzuschwächen. So werden Risiken z.B. schlichtweg ignoriert oder an einzelne Personen oder Subgruppen ausgelagert. Sicherheitsbeauftragte oder die interne Revision sind geeignete Stellen, um Sorgen und Bedenken abzuladen und sich von den Ängsten im Umgang mit Risiken freizuspielen. Die Abwehr richtet sich dann jedoch gegen die Mitarbeitenden solcher Stabstellen, deren Anforderungen als überzogen und lästig wahrgenommen werden.

Das andere Extrem ist eine ausgeprägte Absicherungskultur in der Projektorganisation. Hier wird versucht, die Angst vor Unsicherheit und Risiken mit Normen, strikten Regeln und Kontrollmechanismen zu binden. Allerdings schränkt diese Absicherungskultur den Handlungsspielraum stark ein und lähmt das gesamte Projekt. Muss das Projektteam alle Entscheidungen jederzeit belegen und rechtfertigen können, werden Probleme und Risiken gerne verschleiert oder verharmlost. In einer Organisationskultur der Schuldzuschreibung wird das Problem zusätzlich verstärkt.

In beiden Fällen übernehmen die Projektteammitglieder folglich immer weniger Verantwortung und entwickeln kaum emotionalen Bezug zueinander, was das Zugehörigkeitsgefühl zum Team verringert.

Um diesen Abwehrmechanismen gegenzusteuern und aufgaben- und lösungsorientiertes Arbeiten zu ermöglichen, braucht es eine Organisationskultur, die einen offenen Umgang mit Fehlern sowie die Bereitschaft, aus Fehlern zu lernen, fördert. Führungskräfte sind gefordert, einen Bezugsrahmen zu schaffen, in dem Fehler und die Möglichkeit des Scheiterns in komplexen Projekten als etwas Normales angesehen werden. Dieser Bezugsrahmen kann im Zuge einer moderierten Reflexion während des sozialen Controllings entwickelt werden. Dies schafft die notwendige Vertrauensbasis, um im Projektteam dysfunktionale Verhaltens- und Denkmuster aufzudecken und zu verändern sowie die Zugehörigkeit zu stärken. Erst dann sind Projektteammitglieder bereit, gemeinsam die Verantwortung für das Projekt und damit auch für das Risikomanagement zu tragen.

Ing. Alexandra Schermann, MA

Sie ist zertifizierte Projektmanagerin, Unternehmensberaterin als auch systemischer Coach und begleitet Organisationen bei Changeprozessen und Team- und Organisationsentwicklung. Sie verfügt über mehr als 20 Jahre Erfahrung im Projektmanagement und hat zahlreiche Programme und Projekte im IT- und Bankenumfeld geleitet.

Ausbildung zum zertifizierten Risikomanager 332255

Jedes Unternehmen birgt die Möglichkeit strategischer und operationeller Risiken. Ein kompetentes Risikomanagement hilft, mögliche Folgen unter Kontrolle zu haben. Schließlich bergen Risiken auch Chancen, die genutzt werden müssen. Als zertifizierte*r Risikomanager*in bewahren Sie Unternehmen davor, in Schieflage zu geraten und Sie lernen die Kunst, Risiken in Chancen zu verwandeln.

Austrian Standards zertifiziert:

Nach der Abschlussprüfung erhalten Sie ein Zertifikat zum/zur zertifizierten Risikomanager*in der Austrian Standards plus GmbH, das 6 Jahre gültig ist. Die Aufrechterhaltung des Zertifikates erfordert einen Nachweis über eine Tätigkeit im Bereich Risikomanagement und eine facheinschlägige Weiterbildung im Ausmaß von mindestens 8 Stunden pro Jahr.

Nach der Austrian Standards zertifizierten Ausbildung werden Sie

- Risiken systematisch identifizieren, bewerten und steuern.
- strategische, geopolitische und ESG-Risiken frühzeitig erkennen.
- operationelle Risiken und Reputationsschäden wirksam minimieren.
- IKT-Risiken analysieren und Sicherheitsmaßnahmen etablieren.
- Risiken in Chancen verwandeln und so Unternehmen nachhaltig stärken.

Konzipiert für

Geschäftsführung & Manager, Risikomanager, Mitarbeitende im Sales, Rechnungswesen, Controlling & Compliance

Lehrgang Controlling 10337

Nur durch Planung, Steuerung und Überwachung von Unternehmensprozessen wissen Sie, wohin Ihr Unternehmen steuert. Von den Basics bis hin zu Strategieentscheidungen: Lernen Sie die Grundlagen des Controllings kennen und bringen Sie Ihr Unternehmen auf Kurs.

Nach dem Lehrgang werden Sie

- Jahresabschlüsse inklusive Bilanz, GuV & Cashflow besser deuten.
- bewährte Systeme und Methoden im Controlling kennenlernen.
- ein effizientes Berichtswesen in Ihrem Unternehmen implementieren.

Konzipiert für

Führungskräfte, kaufmännische Leiter, Neu- und Wiedereinsteiger im Controlling, Praktiker, Techniker & Juristen

Lehrgang Projektmanagement

332178

Besuchen Sie unsere fünf beliebtesten Projektmanagement-Seminare zum attraktiven Lehrgangspreis. In zehn Tagen lernen Sie, Ihre Projekte erfolgreich zu planen, zu steuern und zum Abschluss zu bringen. Durch praxisnahe Methoden, moderne Tools und den Austausch mit Expert*innen gewinnen Sie Sicherheit in allen Phasen des Projektmanagements.

Nach dem Lehrgang werden Sie

- die wichtigsten Grundlagen des Projektmanagements beherrschen.
- Risiken und Krisen in Projekten frühzeitig erkennen und meistern.
- durch professionelles Projektcontrolling den Überblick behalten.
- KI im Projektmanagement gezielt einsetzen.
- Mitarbeitende durch gekonnte Führung in Projekten erfolgreich leiten.

Konzipiert für

Projektauftraggeber, (angehende) Projektleiter, Projektmitarbeitende, (Projekt-)Assistenten, Team-, Gruppen-, Teilprojekt- und Abteilungsleiter

Lehrgang Office Management

332318

Ein gut gemanagtes Office ist das Herzstück jedes erfolgreichen Unternehmens. In rund acht Tagen heben Sie Ihr Office Management auf ein neues Level: Vom sinnvollen KI-Einsatz über bessere Kommunikation bis zu beliebten Zeitmanagement-Techniken.

Nach dem Lehrgang werden Sie

- digitale Tools nutzen, um Ihren Büroalltag effizienter zu gestalten.
- moderne Office-Management-Methoden gezielt anwenden.
- schriftlich und mündlich klar und professionell kommunizieren.
- betriebswirtschaftliche Zusammenhänge verstehen.
- Ihr Unternehmen mit kreativer PR in die Sichtbarkeit bringen.

Konzipiert für

Office Manager, Assistenten & Sekretäre aus allen Unternehmensbereichen, Mitarbeitende in der Organisation & Verwaltung

WAS KREISLAUFWIRTSCHAFT IN DER IMMOBILIENBRANCHE WIRKLICH BEDEUTET

Kreislaufwirtschaft gelingt nur, wenn wir sie vom größten Bauvorhaben bis zum kleinsten Möbelstück konsequent leben.

Kreislaufwirtschaft als ein Schlagwort in Nachhaltigkeitsberichten zu sehen, entspricht nicht der tatsächlichen Bedeutung. Sie verändert aktuell die Immobilienindustrie grundlegend – getrieben durch neue gesetzliche Vorgaben, steigende Rohstoffpreise und den wachsenden Druck, CO^2-Emissionen zu senken.

Bei aller Regulierung bleibt eine zentrale Botschaft: **Entscheidend ist das Tun.**

Kreislaufwirtschaft muss im Großen wie im Kleinen gedacht werden. Vom Bürohochhaus bis zum Einfamilienhaus, von der Gebäudestruktur bis zur Innenausstattung – jedes Element hat einen Material- und Energiewert, der erhalten oder wiederverwendet werden kann. Baustoffe, Möbel, technische Geräte: Heute lässt sich alles kreislauffähig planen, nutzen und in den Stoffkreislauf zurückführen. Dem gegenüber stehen natürlich bestehende Gebäude, die ohne Rücksicht auf Kreislaufwirtschaft geplant und gebaut wurden. Auch diese Hypothek werden wir aufarbeiten müssen.

Ein oft übersehener und nicht zu unterschätzender Aspekt ist die Suffizienz – die Frage nach dem „Wie viel brauchen wir wirklich?“. Viele Immobilien werden heute ineffizient genutzt. Leerstehende Flächen, überdimensionierte Büroräume oder selten genutzte Konferenzzonen binden Ressourcen, die anderweitig sinnvoll eingesetzt werden könnten. Wenn wir Flächen teilen, umnutzen oder abgeben, reduzieren wir nicht nur den Bedarf an Primärenergie, sondern schaffen Raum für neue, nachhaltige Nutzungen. Flexibilität und intelligente Nutzung sind hier gefragt.

Die gute Nachricht: In den letzten Jahren hat sich bereits viel bewegt. Recyclingfähige Baustoffe, modulare Gebäudestrukturen, digitale Gebäudepässe und Second-Life-Möbel sind längst üblich. Immer mehr Projekte zeigen, dass wirtschaftlicher Erfolg und Kreislaufdenken kein Widerspruch sind, sondern oft sogar ein Wettbewerbsvorteil.

Kreislaufwirtschaft ist keine Vision mehr, sondern zunehmend gelebte Realität. Wenn wir weiter konsequent handeln – vom städtebaulichen Großprojekt bis zur einzelnen Schreibtischlampe – können wir eine Immobilienlandschaft schaffen, die nicht nur ökologisch verantwortungsvoll, sondern auch langfristig lebenswert ist.

Dipl. Arch. ETH, ZT Oliver Bertram ist Managing Partner bei teamgnesda, Ziviltechniker für Architektur und gerichtlich beeideter Sachverständiger. Sein Schwerpunkt liegt auf der Konzeption und Umsetzung von Neu- und Umbauten im Bürobau, wobei er sich in den letzten Jahren verstärkt auf die Circular Economy fokussierte.

RISIKEN IM GRIFF, ERFOLG IM BLICK

Ihre 7-Punkte-Checkliste für mehr Effizienz im Unternehmen

Heutzutage ist es wichtig, wirtschaftlich zu handeln und zugleich die Risiken im Blick zu behalten. Nur wenn die Zahlen stimmen, ist die Wettbewerbsfähigkeit gegeben, während das Risikomanagement den langfristigen Erfolg sichert. Erst im Zusammenspiel entsteht nachhaltige Stabilität, dank derer Betriebe guten Mutes in die Zukunft blicken können. Manfred Adlmanseder, Experte für Risikomanagement an der ARS Akademie, hat sieben zentrale Risikofelder identifiziert, die es mit Adleraugen im Blick zu behalten gilt.

1. Strategische Risiken

Strategische Risiken betreffen die Ausrichtung und Zukunft des Unternehmens. Wer Marktveränderungen und neue Technologien ignoriert, gefährdet die Position im Wettbewerb. Regelmäßige Marktanalysen helfen, Chancen und Gefahren frühzeitig zu erkennen und Geschäftsmodelle rechtzeitig anzupassen. Dazu gehören auch Veränderungen politischer Rahmenbedingungen, gesellschaftlicher Trends oder unerwartete Konkurrenten, die Branchenstrukturen verändern können. Ein Beispiel ist die digitale Transformation, die viele etablierte Geschäftsmodelle herausfordert. Unternehmen müssen flexibel bleiben und ihre Strategien kontinuierlich überprüfen. Szenarioplanungen und SWOT-Analysen sind bewährte Methoden, um strategische Risiken systematisch zu identifizieren und zu bewerten. Die enge Zusammenarbeit von Führungskräften und Fachabteilungen hilft, rechtzeitig auf Veränderungen zu reagieren – und Potenziale zu nutzen.

2. Operative Risiken

Fehleranfällige Prozesse, mangelnde Qualität und instabile Lieferketten erhöhen die Kosten und beeinträchtigen die Kundenzufriedenheit. Lean Management und das Kaizen-Prinzip (das Anstreben kleiner, stetiger Verbesserungen) steigern Effizienz und Flexibilität, während klare Kommunikation und digitale Überwachung die Betriebsabläufe sichern. Gerade globalisierte Lieferketten sind anfällig für äußere Einflüsse wie Naturkatastrophen oder politische Konflikte. Robuste Risikoanalysen und klare Notfallpläne sind unerlässlich, um Betriebsunterbrechungen zu vermeiden oder schnell zu beheben.

3. Finanzielle Risiken

Solide Finanzen bilden die Grundlage für Stabilität. Regelmäßige Liquiditätsplanungen, Szenarioanalysen und diversifizierte Finanzierungen schützen vor Engpässen und Ausfällen. Ein straffes Forderungsmanagement und die Risikoprüfung von Investitionen sowie ein etablierter KYC-Prozess sichern die Belastbarkeit der Strukturen. Transparenz und Kontrolle im Rechnungswesen stärken zusätzlich die finanzielle Resilienz.

4. Regulatorische Risiken

Gesetzliche Rahmenbedingungen wandeln sich ständig. Um Haftungsrisiken zu reduzieren, müssen Unternehmen aktuelle Entwicklungen im Blick behalten. Frühwarnsysteme und ein aktives Compliance-Management sind essenziell für Rechtssicherheit. Regelmäßige Schulungen und Audits sichern die Konformität und stärken Vertrauen sowie Glaubwürdigkeit.

5. Personalrisiken

Mitarbeiter*innen sind die Schlüsselressource eines Unternehmens. Der Mangel an Fachkräften oder fehlendes Wissen im Betrieb stellt Risiken dar. Eine strategische Personalplanung, Weiterbildungen, Personalentwicklung und Nachfolgeprogramme erhalten und stärken das Know-how. Gesundheits- und Zufriedenheitsprogramme fördern die Bindung und Leistungsfähigkeit der Belegschaft, während eine offene und wertschätzende Unternehmenskultur Stabilität sichert.

6. IT- und Datenrisiken

Die Digitalisierung birgt Risiken wie Cyberangriffe und Systemausfälle. Ein gut strukturiertes IT-Risikomanagement setzt auf Sicherheitsstrategien, Backups und Zugangskontrollen. Datenschutz ist Pflicht und entscheidender Vertrauensfaktor. Regelmäßige Schulungen helfen dabei, Fehler zu reduzieren und stärken die Resilienz. Die IT-Infrastruktur sollte zudem regelmäßig aktualisiert und geprüft werden.

7. Politische Risiken

Globale Geschäftstätigkeit verlangt Aufmerksamkeit für politische Entwicklungen. Konflikte, Regierungswechsel und Handelsschranken verändern Märkte abrupt und können Lieferketten sowie Investitionen beeinträchtigen. Szenarioplanungen, Diversifizierungen und Monitoring-Systeme verringern Abhängigkeiten, schaffen zusätzliche Absicherung und helfen, schnell auf geopolitische Veränderungen und Unsicherheiten zu reagieren. Ein internationales Netzwerk und ein Blick auf aktuelle Informationen sind hier von Vorteil.

Fazit: Effizienz und Risikomanagement sind zwei Seiten derselben Medaille. Schlanke Prozesse, solide Finanzen, motivierte Mitarbeiter*innen, rechtliche Konformität, belastbare IT und politische Wachsamkeit schaffen ein stabiles Gesamtgerüst. Risikomanagement bremst nicht, sondern eröffnet Chancen und fördert Innovation.

DDR. MANFRED ADLMANSEDER

ist Head of Legal bei ORLEN Austria, der österreichischen Tochter des börsennotierten polnischen Mineralölkonzerns ORLEN S.A. Mit seinem Beratungsunternehmen M.Consulting GmbH unterstützt der Experte für Internationales Wirtschafts- und Vertragsrecht gemeinsam mit Kooperationspartnern, KMUs und Großunternehmen bei internationalen Geschäften.

Das ausführliche Interview können Sie im Blog nachlesen

FACILITY MANAGEMENT: MEHR RAUM FÜR EFFIZIENZ

Modernes Facility Management schafft smarte Strukturen, senkt Kosten, schützt die Umwelt – und steigert die Arbeitgeberattraktivität. FM-Experte Gernot Bleier ist überzeugt: Wer Flächen effizient nutzt, gewinnt Sicherheit und Flexibilität.

Herr Bleier, was zeichnet modernes Facility Management aus?
Früher galt Facility Management oft als technischer Support im Hintergrund – eine Art Hausmeisterdienst. Heute ist FM eine zentrale Managementfunktion, die kaufmännische, technische und rechtliche Kompetenzen verbindet. Moderne Facility Manager*innen sorgen nicht nur für einen reibungslosen Betrieb, sondern auch für Effizienz, Sicherheit und klare Kostenstrukturen – und berichten direkt an die Geschäftsführung.

Ist Nachhaltigkeit und Wirtschaftlichkeit im Facility Management vereinbar?
Es ist nicht nur möglich – es ist notwendig. Denn nur, was ökologisch und ökonomisch sinnvoll ist, setzt sich durch. Ein Beispiel ist das Cradle-to-Cradle-Prinzip: Schon bei der Materialwahl wird darauf geachtet, dass Komponenten wiederverwertbar sind. Ob Wandfarbe oder Holzoberflächen – vieles ist heute auf Langlebigkeit und Kreislauffähigkeit ausgelegt. Auch das Nutzerverhalten spielt eine Rolle: Intelligente Systeme und Sensoren passen Licht, Heizung oder Lüftung automatisch an die Gegebenheiten an.

Stichwort Smart Buildings: Welche Rolle spielt Cybersecurity heute im Facility Management?
Cybersecurity ist unverzichtbar. Zutrittskontrollen, Brandschutz oder Heizung laufen über vernetzte Systeme – und genau dort entstehen Angriffsflächen. Daher braucht es IT- und Sicherheitsspezialist*innen, die Netzwerke, Fernzugriffe und Schnittstellen absichern. Prüfverfahren wie Cyber Risk Rankings helfen, Schwachstellen frühzeitig zu

erkennen. Sicherheit endet heute nicht an der Gebäudewand – sie ist digital und verlangt klare Verantwortlichkeiten.

Wie bleiben Gebäude auch in Krisensituationen stabil?
Neben Cyberrisiken können auch Stromausfälle, Streiks oder Naturereignisse den Betrieb empfindlich stören. Deshalb setzen viele Unternehmen auf Ausweichquartiere, die bei Bedarf sofort genutzt werden können. Auch redundante Systeme wie Notstromlösungen in Rechenzentren sind essenziell. Kritische Systeme redundant abzusichern kostet – aber schützt die Business Continuity.

Hybrides Arbeiten & Flächennutzung – wie reagiert das FM?
Hybrides Arbeiten hat die Anforderungen an Büroflächen stark verändert. Fixe Schreibtische werden seltener, flexible Nutzung wird zur Norm – und genau hier spielt Facility Management eine zentrale Rolle. Digitale Buchungssysteme sind dabei ein Schlüssel. Sie müssen intuitiv bedienbar sein und zeigen, wo Kolleg*innen gerade sitzen oder ob ein Meetingraum verfügbar ist. Sind diese Tools gut integriert, werden sie von Mitarbeitenden gerne genutzt.

Woran erkennen Unternehmen tragfähige digitale Lösungen?
Welche Daten will ich erfassen? Welchen Prozess will ich abbilden? Und vor allem: Ist der Aufwand für die Nutzer*innen verhältnismäßig? Wenn jemand länger braucht, um Daten einzugeben, als er früher für denselben Prozess ohne Digitalisierung benötigte, war es keine gute Investition. Ganz wichtig auch im FM: Der Mensch bleibt im Mittelpunkt.

> **Der Mensch bleibt im Mittelpunkt.**

Was leisten CAFM-Systeme konkret?
CAFM steht für „Computer Aided Facility Management“ und bildet das digitale Rückgrat des Gebäudebetriebs. Alle relevanten Informationen – von Wartungsplänen über Verträge bis zu technischen Daten – werden zentral gebündelt. Das sichert Wissen auch bei Personalwechsel und ermöglicht die Zusammenarbeit mit externen Dienstleistern. Prozesse lassen sich dadurch effizienter steuern und rechtssicher dokumentieren.

Was war für Sie die spannendste technische Neuerung im FM?
Für mich ist es die intelligente Verknüpfung technischer Systeme: Licht, Lüftung, Zutritt, Aufzüge – alles kann heute miteinander kommunizieren. Solche Smart Buildings erkennen, ob ein Raum genutzt wird, und steuern Energieverbrauch automatisch. Das spart Ressourcen und macht den Betrieb deutlich effizienter.

Was bewegt die nächste Generation im Facility Management – und wohin entwickelt sich das Berufsfeld?
Die Zukunft zeigt sich nutzenorientiert und digital. Ob smarte Buchungssysteme oder automatisierte Aufzugssteuerung – was Mitarbeitenden echten Mehrwert bringt, steht im Fokus. Technikaffin, prozessorientiert und offen für Neues haben die Facility Manager*innen von morgen die Chance, Gebäude zu gestalten, die den Arbeitsalltag spürbar verbessern – und Unternehmen als Arbeitgeber attraktiver machen.

MAG. (FH) GERNOT BLEIER ZPM (IPMA)
ist Leading Consultant und Senior Projektpartner bei Drees & Sommer. Mit 20 Jahren Beratungserfahrung begleitet er Unternehmen im In- und Ausland bei der strategischen Ausrichtung ihres Facility Managements. Sein Fokus liegt auf CAFM-Systemen zur digitalen Steuerung von Gebäudedaten und Prozessen sowie auf dem Supply Chain Management in den Bereichen Einkauf, Ausschreibung und Vergabe.

Lehrgang Immobilien-Projektentwicklung für erfahrene Immobilienspezialisten

10271

Vertiefen Sie Ihre Kompetenzen in der strategischen Planung, Analyse und Steuerung von Immobilienprojekten. Sie lernen, komplexe Prozesse von der Standortwahl über Finanzierung bis zur nachhaltigen Nutzungskonzeption fundiert zu steuern. Mit dem neuen Wissen reduzieren Sie Risiken, erhöhen die Realisierungschancen und gestalten wirtschaftlich erfolgreiche, zukunftsfähige Immobilienprojekte.

Nach dem Lehrgang werden Sie

- Immobilienprojekte von der Initiierung bis zur Verwertung strategisch steuern.
- rechtliche, wirtschaftliche und politische Rahmenbedingungen sicher einbeziehen.
- ESG-Kriterien wie CO^2-Bilanzierung und ressourcenschonendes Bauen berücksichtigen.
- Risiken reduzieren und die Realisierungschancen Ihrer Projekte erhöhen.
- moderne Konzepte wie Smart Buildings und Kreislaufwirtschaft gezielt einsetzen.

Konzipiert für

Führungskräfte sowie Nachwuchsführungskräfte und Senior Immobilienspezialisten, Experten mit mindestens drei bis fünf Jahren spezifischer Immobilienerfahrung

Lehrgang Immobilien-Finanzierung für erfahrene Immobilienspezialisten

10340

Ob Baufinanzierung, Immobilienportfolien oder ESG-konforme Investments – dieser Lehrgang vermittelt das gesamte Know-how für die Immobilienfinanzierung. Erfahren Sie, wie Sie Finanzierungsmodelle bewerten, Covenants einhalten und Risiken effektiv managen, um nachhaltige Erfolge zu erzielen.

Nach dem Lehrgang werden Sie

- klassische und innovative Finanzierungsmodelle sicher anwenden.
- ESG-Kriterien in Finanzierungsstrategien erfolgreich integrieren.
- komplexe Immobilien-Finanzierungen optimal steuern.

Konzipiert für

Führungskräfte, Nachwuchskräfte, Mitarbeitende von Immobilienunternehmen, Banken & Versicherungen, Fachkräfte mit mindestens drei bis fünf Jahren Berufserfahrung

Ausbildung zum zertifizierten Objektsicherheitsprüfer

20728

Normgerechte Prüfungen sind die Basis für den Schutz von Wohngebäuden – und deren Bewohner*innen. Von bautechnischer Sicherheit bis hin zu Brandschutz & Umweltaspekten – werden Sie Expert*in für Objektsicherheitsprüfungen.

ZTEC zertifiziert:

Abgerundet wird die Ausbildung durch die Möglichkeit einer freiwilligen Abschlussprüfung inklusive ZTEC-Zertifizierung – ein anerkannter Nachweis Ihrer Fachqualifikation als Objektsicherheitsprüfer*in.

Nach der ZTEC zertifizierten Ausbildung werden Sie

- Objektsicherheitsprüfungen gemäß ÖNORM B 1300 durchführen.
- Gefahrenpotenziale systematisch erkennen und bewerten.
- technische, rechtliche & organisatorische Anforderungen meistern.

Konzipiert für

Verantwortliche für die Sicherheit von Gebäuden, Hausbetreuungsunternehmen, Hausbesorger, Facility Services Anbieter, Eigentümer von Gebäuden u. v. m.

Ausbildung zum zertifizierten Experten für Immobilienbewertungen

11061

Erweitern Sie Ihr Fachwissen, um Immobilienwerte präzise und rechtssicher zu ermitteln. Lernen Sie praxisnah, verschiedene Bewertungsverfahren professionell anzuwenden und Gutachten strukturiert zu erstellen.

Austrian Standards zertifiziert:

Mit der Möglichkeit einer freiwilligen Zertifizierung gem. Austrian Standards sichern Sie sich ein international anerkanntes Zertifikat und damit einen Wettbewerbsvorteil in der Immobilienbewertung.

Nach der Austrian Standards zertifizierten Ausbildung werden Sie

- Immobilienwerte mit anerkannten Bewertungsverfahren fundiert berechnen.
- rechtssichere Gutachten erstellen – von der Analyse bis zur Dokumentation.
- rechtliche, wohnrechtliche und mietrechtliche Aspekte sicher berücksichtigen.
- Spezialfälle wie Zinshäuser, Gewerbeobjekte oder kontaminierte Liegenschaften bewerten.

Konzipiert für

Sachverständige, Gutachter, Mitarbeitende in Bewertungsagenturen und von Banken, Immobilientreuhänder, Real Estate Consulter, Personen & Organisationen, die regelmäßig Gutachten beauftragen

MAG. PATRICK WALCH

ist Spezialist für Immobilienbewertung im Rahmen des Risikomanagements der Raiffeisen Bank International AG. Er bringt langjährige Erfahrung in der Bewertung von Immobilienfinanzierungen im nationalen wie internationalen Kontext mit. Mit seiner Expertise trägt er zur Absicherung kreditwirtschaftlicher Entscheidungen und zur Steuerung von Immobilienrisiken bei.

MAG. GERALD REDINGER, CRMA

ist bei der Österreichischen Nationalbank in der SSM-Bankenaufsicht tätig und bringt langjährige Bankerfahrung in Controlling, Risikomanagement und internen Kontrollsystemen mit. Damit trägt er zur sicheren Steuerung von Risiken im Finanzsektor bei. Als Trainer und Vortragender unterstützt er dabei, Risiken zu identifizieren und regulatorische Anforderungen umzusetzen.

DR. FELIX ISBRUCH

ist Managing Director bei PMC und auf finanzielle Führung, Finanzielle Simulation sowie Kostenrechnung spezialisiert. Als Unternehmenscoach und Lehrbeauftragter an der Universität St. Gallen und dem MCI Innsbruck verbindet er Theorie und Praxis. Mit seiner Expertise stärkt er die finanzielle Steuerungskompetenz von Unternehmen und fördert wirtschaftlich fundierte Entscheidungen.

MAG. ELISABETH LUCIUS, CESF, CIIA

ist Eigentümerin der Lucius Consulting GmbH. Seit knapp 25 Jahren begleitet sie Unternehmen der Finanzbranche in Fragen der Governance, Compliance, IKS und des Risikomanagements sowohl in-house als auch als externe Expertin. Ihr Fokus liegt auf der Verbindung regulatorischer Expertise mit strategischer Geschäftsentwicklung zur Absicherung nachhaltiger Unternehmenserfolge.

DR. ISABELLA HARTUNG, LL.M.

ist Rechtsanwältin und leitet den Bereich Competition/Antitrust bei Barnert Egermann Illigasch in Wien. Sie berät Unternehmen zu österreichischem und europäischem Kartellrecht, Investitionskontrolle und Energierecht. Durch Fachpublikationen und Schulungen schärft sie den Blick für Risiken – und unterstützt dabei, diese frühzeitig zu erkennen und strategisch abzusichern.

DR. OEC. HSG MARTIN E. STUBENBÖCK
ist Sparringspartner, Wirtschaftstrainer und Hochschullektor. Sein Fokus: Das Verstehen der aktuellen Wirtschaftslage und daraus folgend das richtige unternehmerische Entscheiden. Internationale Bankenerfahrung in der DACH-Region und 7 CEE-Ländern sowie 5 akademische Auslandsaufenthalte stärken seine Expertise in betrieblicher Finanzwirtschaft im Kontext der tagesaktuellen Weltwirtschaft.

MAG. THEODOR DEMUT, CIA, CISA
ist Direktor der KPMG und hat mehr als 25 Jahre Erfahrung in den Bereichen Risikomanagement und Interne Kontrollsysteme. Er leitet Prüfungsprojekte und forensische Untersuchungen und unterstützt Unternehmen bei der Implementierung von Risikomanagementsystemen sowie mittels Präventions- und Systemberatungen dolose Handlungen zu vermeiden und sichere Strukturen und Abläufe aufzubauen.

MAG. DOMINIQUE KOLLMANN, MBA, LL.B.
ist Senior Managerin bei BDO mit Schwerpunkt auf Governance, Risk & Compliance. Sie berät Unternehmen dabei, Risiken zu identifizieren und zu managen – unter Berücksichtigung interner Compliance-Vorgaben, gesetzlicher Anforderungen und internationaler Standards. Mithilfe digitaler Ansätze unterstützt sie die Optimierung von Geschäftsprozessen und stärkt somit Steuerung und Effizienz.

RAMONA RIVIC, MBA, BSC
ist Expertin für Compliance & Risikomanagement bei der rosa elefant OG. Sie entwickelt Konzepte zur Prävention von Finanzkriminalität und unterstützt Unternehmen bei der Integration von Zahlungsmethoden in Risikoüberwachungssystemen zur Transaktionsüberwachung. Ihre jahrelange Expertise verbindet Fachwissen mit passgenauer Umsetzung im Unternehmenskontext.

Ausbildung zum zertifizierten Geldwäsche-Compliance-Experten

22238

Offshore, Kryptowährung, Kunsthandel & Co: Geldwäsche hat viele Gesichter. Geldwäsche-Compliance-Expert*innen sind gefragt wie noch nie, um die Vermögenswerte von Unternehmen zu sichern. Investieren Sie in Ihre Skills, um die verantwortungsvolle und sensible Rolle als Geldwäsche-Compliance-Expert*in zu meistern.

Austrian Standards zertifiziert:

Das Austrian Standards-Zertifikat ist ein anerkanntes Qualifikationsmerkmal, mit dem Sie Ihre Expertise als Geldwäsche-Compliance-Expert*in nachweisen und Ihre beruflichen Perspektiven stärken.

Nach der Austrian Standards zertifizierten Ausbildung werden Sie

- Geldwäsche-Risiken sicher erkennen und abwehren.
- rechtliche Vorgaben wie FM-GwG und WiEReG korrekt umsetzen.
- Risikoanalysen durchführen und verdächtige Transaktionen dokumentieren.
- ein effektives und rechtssicheres AML-System implementieren.

Konzipiert für

Geldwäschebeauftragte & Compliance Office, Mitarbeitende von Rechtsabteilungen & aus dem Finanz- & Risikomanagement, Rechtsanwälte

Ausbildung zum zertifizierten Personalentwicklungs-Experten

332358

Bauen Sie mit den passenden Maßnahmen und Instrumenten eine nachhaltige Personalentwicklung und Weiterbildungsstrategie auf. Sie lernen, wie Sie strategische Personalentwicklung operativ umsetzen und wie Sie rechtssicher agieren.

Austrian Standards zertifiziert:

Nach Teilnahme an der Ausbildung haben Sie die Möglichkeit, eine Prüfung abzulegen. Dazu präsentieren Sie ein Praxisbeispiel und absolvieren eine mündliche Wissensprüfung. Nach erfolgreicher Abschlussprüfung erhalten Sie das Zertifikat „Expert*in für Personalentwicklung“.

Nach der Austrian Standards zertifizierten Ausbildung werden Sie

- eine strategische Personalentwicklung integrieren.
- auf Performance Management, Bildungscontrolling u. v. m. achten.
- im besten Fall als besonders attraktiver Arbeitgeber geschätzt.

Konzipiert für

Personalentwickler, HR-Leiter, Führungskräfte, die den PE-Prozess im Unternehmen aktiv mitgestalten möchten

Erfolgsfaktor Employee Experience

332757

Mitarbeitendenzufriedenheit erhöhen – Mitarbeitendenbindung stärken

- Maßnahmen für mehr Zufriedenheit und Engagement kennenlernen
- Alle relevanten Touchpoints in der Employee Journey optimieren
- Feedbackgespräche, Befragungen und Karrieremanagement fokussieren

Mit proaktivem Karrieremanagement Mitarbeitende binden

332085

Statt Fachkräftemangel – Förderung eigener Mitarbeitenden

- Den Prozess hinter dem idealtypischen Karriereweg ansehen
- Führungs-, Fach- und Projektmanagement-Karrieren entwickeln
- Auswahlmethoden und -verfahren für geeignete Mitarbeitende

Thementage Compensation & Benefits

332482

Mitarbeitendenbindung durch smarte Vergütungsstrategien

- Dos und Don'ts bei der Erarbeitung von Vergütungssystemen beachten
- Stellenbewertungen durchführen und externe Vergleiche sicherstellen
- Leistungsorientierte Bezahlsysteme und Boni in der Praxis ansehen

Personalcontrolling

10197

Hard & Soft Facts der Personalarbeit messen

- Daten-Grundlage für die Ressource Personal schaffen
- Notwendige und aussagekräftige Kennzahlen kennenlernen
- Personalentwicklung, Motivation und Zufriedenheit messbar machen

Mitarbeitende erfolgreich führen

10211

Gemeinsam zum Erfolg

- Konzepte und Verhaltensweisen für gute Teamarbeit und Engagement
- Produktive Mitarbeitendengespräche und Teammeetings führen
- Mitarbeitende für Veränderungsvorhaben gewinnen

Leadership Mix: Health Focus

332650

Leistungsfähigkeit erhalten bzw. steigern

- Ein neuromuskuläres Stressmanagement aufbauen
- Burnout bei Mitarbeitenden erkennen und präventiv handeln
- Peak Performance: Körper und Geist optimieren

Das ausführliche Interview können Sie im Blog nachlesen

COMPLIANCE MIT WEITBLICK: CHANCE FÜR NACHHALTIGEN ERFOLG

Compliance schafft Chancen für wirtschaftliches Wachstum. Davon ist Doris Wohlschlägl-Aschberger überzeugt. Die Banken- und Börsenexpertin zeigt, was Unternehmen in bewegten Zeiten tun müssen, damit Compliance zum Motor für nachhaltigen Erfolg wird.

Frau Wohlschlägl-Aschberger, wenn wir von „Compliance mit Weitblick" sprechen – was verstehen Sie darunter persönlich?
Compliance umfasst weit mehr als nur die Einhaltung von Gesetzen und Regelwerken. „Compliance mit Weitblick" bedeutet für mich, proaktiv auf Marktveränderungen zu reagieren. Compliance ist ein Instrument, um Risiken zu steuern und die Unternehmensstrategie zu stärken. Es geht darum, Veränderungen frühzeitig zu erkennen und aktiv darauf zu reagieren.

Viele empfinden Compliance ja als bürokratischen Aufwand. Warum sehen Sie darin hingegen einen strategischen Erfolgsfaktor?
Dass Compliance häufig als bürokratischer Aufwand gesehen wird, erlebe ich immer wieder – für mich ist dieser Zugang nicht der richtige. Der Markt verändert sich ständig – deshalb müssen sich auch die Regelwerke und Systeme laufend anpassen.
Genau darin liegt die Stärke von Compliance: Wer nicht in eine Abwehrhaltung verfällt, kann Marktveränderungen positiv mitgestalten. Compliance wird zum Erfolgsfaktor, weil sie Unternehmen dabei unterstützt, souverän auf neue Herausforderungen zu reagieren.

Gerade im stark regulierten Finanzsektor – wo sehen Sie die größten Chancen, mit Compliance-Prozessen Abläufe zu verbessern?
Compliance ist aus meiner Sicht in allen Sektoren ein Muss. Doch gerade im Finanzsektor ist die Dichte an Regelwerken sehr hoch, weil sich der Markt laufend und teils sehr grundlegend verändert. Um die Regulierungen aktiv für sich nutzen zu können, ist es besonders wichtig, die Mitarbeitenden kontinuierlich weiterzubilden, damit sie

aktuelle Entwicklungen verstehen und im Unternehmen effizient umsetzen können.

Geldwäsche-Verdachtsmeldungen haben in Österreich stark zugenommen – 2024 waren es fast 11.000 Fälle. Was steckt hinter diesem Anstieg – und was bedeutet das für Unternehmen, die alles richtig machen wollen?
Mehrere Faktoren spielen eine Rolle: Zum einen hat sich das Bewusstsein für Risiken und Verdachtsmomente spürbar verändert. Viele Unternehmen – und auch ihre Mitarbeitenden – sind heute sensibler und erkennen Auffälligkeiten schneller als früher. Zum anderen gilt auch aufgrund der Maßnahmen der Finanzmarktaufsicht (FMA) und der internationalen Prüfungen der FATF (Financial Action Task Force) eine Null-Toleranz-Politik gegenüber Betrug und Geldwäsche. Unternehmen sollten dieses veränderte Bewusstsein als Chance sehen. Ein funktionierendes Compliance-System hilft nicht nur dabei, Verdachtsfälle korrekt zu melden, sondern schützt auch die eigene Reputation.

Kunsthandel und Geldwäsche – warum ist dieser Bereich so anfällig für Geldwäsche und wie groß ist das Thema in Österreich?
Der Kunstmarkt ist stark international ausgerichtet, oft mit sehr hohen Transaktionsvolumina und einer großen Diskretion im Geschäftsablauf. Große Bargeldsummen, anonyme Transaktionen und der Einsatz von Treuhändern sind Risikofaktoren im Sinne der Geldwäsche-Compliance. Das Thema ist in Österreich präsent – auch wenn das Ausmaß hierzulande geringer ist als in manchen anderen Ländern.

Wie wirken sich geopolitische Unsicherheiten auf die Compliance aus? Worauf ist nun zu achten?
Die Anforderung, den Markt proaktiv zu beobachten, gilt immer. Momentan erleben wir allerdings eine Verdichtung der Themen: Es kommen immer mehr Regularien in immer kürzeren Abständen hinzu, die Entwicklungen vollziehen sich rasant. Unternehmen müssen noch schneller auf Veränderungen reagieren und ihr Wissen laufend aktualisieren. Besonders wichtig sind „Lessons Learned“. Ein Blick in die Vergangenheit hilft bei der Einschätzung, was im eigenen Unternehmen passieren könnte und wie man rechtzeitig gegensteuert. Entscheidend ist, nicht ängstlich oder panisch zu reagieren, sondern sachlich, gut vorbereitet und mit Blick auf das Wesentliche.

Was sind die entscheidenden ersten Schritte bei der Einführung eines Compliance-Systems?
Compliance ist kein einmaliges Projekt, sondern lebt von Weiterentwicklung – es gibt keinen Endpunkt, sondern einen fortlaufenden Prozess, der sich ständig an neue Herausforderungen anpasst. Entscheidend ist, sich von Anfang an intensiv mit den relevanten Fachthemen im Unternehmen auseinanderzusetzen, „Lessons Learned“ zu Rate zu ziehen sowie die aktuellen Regelwerke und Marktentwicklung im Blick zu behalten.

> **Compliance lebt von Weiterentwicklung – es gibt keinen Endpunkt.**

DR. DORIS WOHLSCHLÄGL-ASCHBERGER
ist internationale Bank- und Börsenexpertin mit Schwerpunkt auf Compliance, Corporate Governance und Risikomanagement. Sie verfügt über langjährige Erfahrung in der öffentlichen Aufsicht von Finanzmärkten, berät ausländische Finanzmarktaufsichtsbehörden und Marktteilnehmende und ist in EU-, Weltbank- sowie IWF-Projekten tätig. Die Fachautorin zahlreicher Bücher gibt ihr Wissen auch als Lehrende weiter.

Risikomanagement für Aufsichtsräte

332563

Von der Erkennung bis zur strategischen Steuerung

- Den Risikomanagement-Prozess im Aufsichtsrat überblicken
- Risikomanagement in das House of Governance einbinden
- URÄG, Corporate Governance Kodex Regel 83, UGB und AktG umsetzen

Risikomanagement

332267

In der öffentlichen Verwaltung und in Non-Profit Organisationen

- Risikomanagement organisieren, ausgestalten und implementieren
- Risikokategorien identifizieren
- Risiken überwachen und reporten

White Collar Crime & Kartellrechtsregeln

31114

Haftungsfragen klären

- Formen der Wirtschaftskriminalität kennenlernen
- Herausforderungen nach einem Wirtschaftskriminalitätsfall kennen
- Wissen, wer wofür haftbar gemacht werden kann

Digital Financial Crime

332821

Transaction Monitoring gegen Finanzkriminalität

- Automatisierte (Verhaltens-)Mustererkennung einsetzen
- Daten präzise verifizieren
- Neue Sicherheitsmaßnahmen in bestehende Systeme integrieren

Anti-Fraud Management

21457

Dolose Handlungen verhindern, aufdecken und aufarbeiten

- Fraud-Handlungen im gesamten Ablauf: Prävention bis Aufarbeitung
- Gefährdungsanalysen durchführen
- Straftatbestände beleuchten & strafrechtliche Aspekte kennen

Projektmanagement: Risiken & Krisen bewältigen

332234

Projekte auch in herausfordernden Phasen erfolgreich führen

- Risiken identifizieren, bewerten und gegensteuern
- Typische Risiken in Projekten aufdecken
- Methoden zur Krisenbewältigung kennenlernen

Tagung Insolvenzrecht

11097

Update in der Insolvenz- & Sanierungspraxis

- Update zum internationalen Insolvenzrecht holen
- Einblicke in die aktuelle insolvenzrechtliche Judikatur gewinnen
- Möglichkeiten der Digitalisierung im Insolvenzrecht erkennen

ESG-Risikomanagement

33181

Nachhaltigkeitsrisiken in das Risikoportfolio integrieren

- ESG-Risiken rechtzeitig identifizieren und beurteilen
- Die erfolgreiche Einbindung in das Risikoportfolio meistern
- Resilienz der Unternehmensstrategie stärken

ESG Risikomanagement in Banken und Finanzinstituten

332876

ESG-Risiken in bestehende Risikoarten aufnehmen

- EBA-Guidelines und FMA-Leitfaden umsetzen
- ESG-Risiken in Kredit-, Markt- oder Liquiditätsrisiken steuern
- ESG-Aspekte im ICAAP erkennen

Verdachtsmomente & Internal Investigations: Fokus ESG Fraud

332646

Ermittlungstechniken, rechtliche Grundlagen & Analysemethoden

- Betrügerische Handlungen aufspüren
- Reputationsschäden vermeiden und eigene Sorgfaltspflicht einhalten
- Bei Verdachtsmomenten effektiv handeln

Immobilienfinanzierung

10872

Risikomanagement, Finanzierungsstrukturen & Green Finance

- Risikooptimierte Finanzierungsstrategien entwickeln
- Risikofaktoren analysieren, Cashflows und Renditen bewerten
- Kennzahlen wie CTV, DXCR, CF, CapEx, OpEx und ROI anwenden

Das ausführliche Interview können Sie im Blog nachlesen

FRÜHWARNZEICHEN ERNST NEHMEN, HR-FEHLINVESTITIONEN VERMEIDEN

Effizienz und Risikominimierung entstehen dort, wo Führung auf Menschen setzt. Für HR-Expertin Renate Kerbler-Pillhofer zählen Beteiligung, klare Ziele und eine vorausschauende Personalstrategie.

Frau Kerbler-Pillhofer, wie gelingt der Spagat zwischen Effizienz und Mitarbeitendenzentrierung in der Führung?
Führungskräfte stehen heute vor der Herausforderung, operative Effizienz mit echter Mitarbeitendenorientierung zu verbinden. Das gelingt, wenn Ziele klar kommuniziert, Prozesse schlank gehalten und gleichzeitig die Bedürfnisse der Mitarbeitenden ernst genommen werden. Wer Partizipation fördert, Vertrauen aufbaut und individuelle Stärken gezielt einsetzt, schafft ein Umfeld, in dem Motivation und Leistung gleichermaßen wachsen können.

Worauf sollten Unternehmen heute besonders achten, um Risiken in der Personalführung frühzeitig zu erkennen und zu vermeiden?
Frühwarnzeichen wie steigende Fluktuation, innere Kündigung oder erhöhte Krankenstände sollten ernst genommen werden. Regelmäßige Feedbackgespräche, Stimmungsbarometer und eine vertrauensvolle Gesprächskultur helfen, Probleme frühzeitig sichtbar zu machen. Führungskräfte brauchen die Kompetenz und den Mut, nicht nur auf KPIs, sondern auch auf ihre Mitarbeitenden zu achten.

> **Führungskräfte brauchen die Kompetenz und den Mut, nicht nur auf KPIs, sondern auch auf ihre Mitarbeitenden zu achten.**

Welche Risiken wirtschaftlicher Art lassen sich durch vorausschauendes HR-Management reduzieren?
Fehlbesetzungen, hohe Fluktuationskosten, ineffektive Weiterbildungen oder unklare Nachfolgeplanungen verursachen immense wirtschaftliche Schäden. Wer vorausschauend

plant, relevante Trends erkennt und Szenarien durchdenkt, kann solche Risiken minimieren. Ein vorausschauendes HR erkennt auch, wann Nicht-Handeln teurer ist als Investition.

Wirksamkeit von PE-Maßnahmen entsteht nicht nur durch große Budgets, sondern durch kluge Priorisierung.

Wie kann Personalentwicklung konkret zur Effizienzsteigerung im Unternehmen beitragen?
Gezielte PE-Maßnahmen erhöhen die Handlungssicherheit, Eigenverantwortung und Problemlösungskompetenz der Mitarbeitenden. Wenn Menschen wissen, was sie tun – und vor allem: warum –, handeln sie proaktiver und effizienter. Gut entwickelte Mitarbeitende treffen bessere Entscheidungen, vermeiden Fehler und tragen aktiv zur Optimierung von Prozessen bei.

Welche Entwicklungsmaßnahmen halten Sie heute für unverzichtbar?
Neben Fach- und Führungstrainings gewinnen Themen wie Selbstführung, Kommunikationskompetenz, psychische Gesundheit und interkulturelle Sensibilität an Bedeutung. Auch Lernformate, die Reflexion, Vernetzung und Transferorientierung ermöglichen, sind entscheidend – gerade in dynamischen und hybriden Arbeitswelten.

Was sind Ihrer Erfahrung nach typische „Fehlinvestitionen" in der Personalentwicklung?
Maßnahmen ohne klare Zieldefinition, ohne Einbindung der Führungskräfte oder ohne Transferbegleitung bleiben oft wirkungslos. Ebenso problematisch sind „Gießkannenprogramme", die an den tatsächlichen Herausforderungen vorbeigehen. Nachhaltige Entwicklung braucht Relevanz, Resonanz und Rückhalt im Arbeitsalltag.

Wie können Unternehmen mit knappem Budget dennoch wirksame PE-Maßnahmen realisieren?
Wirksamkeit entsteht nicht nur durch große Budgets, sondern durch kluge Priorisierung. Peer-Learning, interne Lernpartnerschaften, praxisnahe Micro-Trainings oder hybride Coaching-Formate sind oft kostengünstig, aber hoch wirksam. Entscheidend ist, Entwicklung als integralen Bestandteil der Arbeit zu verstehen – nicht als Add-on.

Wie kann man Talente frühzeitig erkennen und gezielt fördern, ohne andere Mitarbeitende zu demotivieren?
Talentförderung kann heutzutage kein exklusives Privileg mehr sein. Vielmehr sollte sie Teil einer inklusiven Entwicklungskultur sein, die Potenziale auf allen Ebenen sichtbar macht. Entscheidend ist, individuelle Stärken wertzuschätzen, Entwicklung als dynamisch zu begreifen und gezielte Förderung mit Wertschätzung für das gesamte Team zu verbinden.

Welche Risiken sehen Sie in klassischen, starren Karrierepfaden – und was sind mögliche Alternativen?
Starre Pfade passen oft nicht mehr zur heutigen Arbeitsrealität. Sie fördern Homogenität und limitieren Potenzialentfaltung. Alternativen sind individuelle Entwicklungswege, laterale Karriereschritte oder projektbezogene Rollenwechsel. Entscheidend ist, dass Entwicklung nicht an Hierarchie gekoppelt ist, sondern an Kompetenzen, Potenzialen und Interessen.

MAG. RENATE KERBLER-PILLHOFER, MAS, MSC
Als Unternehmensberaterin, Fachvortragende, Trainerin & Coach bringt Sie umfassendes Praxiswissen mit. Sie begleitet HR-Teams auf dem Weg zu einem modernen HR-Management und überzeugt als Trainerin und Lektorin zu HR, Führung, Teamentwicklung, Kommunikation, Karriereplanung und -entwicklung. Davor war sie mehr als 15 Jahre als Personalleiterin im Sozialbereich, im Banken- und im IT-Bereich tätig.

Strategisches Management und Strategieentwicklung

10345

Ein Seminar mit individueller Betreuung auf Augenhöhe

- Rahmenbedingungen analysieren und Herausforderungen ableiten
- Analyseelemente und Werkzeuge der Strategieentwicklung anwenden
- Strategische Optionen auswählen und bewerten

Digitale Lösungen für smarte Arbeitsprozesse

332774

Prozessmanagement und innovative Tools für mehr Effizienz

- Prozesse modellieren mit BPMN 2.0
- Anwendungen, IT-Systeme und Prozesse integrieren
- (Nicht-)funktionale Anforderungen an digitale Anwendungen evaluieren

Grundlagen Controlling

10335

Aufgaben, Instrumente & Ziele

- Instrumente des operativen Controllings anwenden
- Schwachstellen & Ungereimtheiten rasch erkennen
- Operative Maßnahmen mit Analysen & Kennzahlen unterstützen

Strategisches Controlling für Führungskräfte

332748

Effektiv steuern und fundierte Entscheidungen treffen

- Wissen für Planungssicherheit & Entscheidungsqualität aneignen
- KPIs entwickeln und flexible Budgets erstellen
- Risiken durch systematisches Controlling steuern

Energieeffizienz und erneuerbare Energie umsetzen

10318

Contracting oder Eigenregie – die beste Strategie finden

- Qualitätskriterien, Chancen & Risiken von Energiecontracting kennen
- Planung, Finanzierung & Umsetzung klimafreundlicher Energieprojekte meistern
- Fördermöglichkeiten kennen & Energiekosten nachhaltig senken

Grundlagen Kostenrechnung

10344

Kostentransparenz schaffen & Kostentreiber erkennen

- Verschiedene Kostenarten kennenlernen
- Kritische Kostenpositionen identifizieren
- Entscheidungsrechnungen in Engpass-Situationen durchführen

PRINT ALLIANCE

High Performance Printing Österreichs erste vegan zertifizierte und leistungsstärkste Offestdruckerei. We love to print.

WEIL UNS DER PLANET AM HERZEN LIEGT.

PRINTED IN AUSTRIA

Druckprodukt mit finanziellem
Klimabeitrag
ClimatePartner.com/13996-2509-1066

CO_2 neutral zugestellt
CO_2 frei bis 2030

produziert gemäß Richtlinie Uz24
des Österreichischen Umweltzeichens,
Print Alliance HAV Produktions GmbH,
UW-Nr. 715

PEFC-zertifiziert
Dieses Produkt stammt aus nachhaltig bewirtschafteten Wäldern und kontrollierten Quellen
www.pefc.at
PEFC
PEFC/06-39-10

Impressum:
Medieninhaber & Anschrift der Redaktion: ARS Akademie, Schallautzerstraße 4, 1010 Wien, presse@ars.at
Chefredaktion: Alexandra Zotter; Redaktion: Isabel Folie, Elisabeth Haberschrick; Birgit Kainz;
Layout: Sabine Würtz; Lektorat: Marlis Kuta. Hersteller: Print Alliance HAV Produktions GmbH, Druckhausstraße 1, 2540 Bad Vöslau.

Fotocredits:
Imagefotos: © iStockphoto. Seite 4: Porträt Kickinger: beigestellt, Porträt Karner: © Sissi Furgler Fotografie, Seite 5: Porträt Flinspach: beigestellt, Porträt Mühlener: © HERMANN WAKOLBINGER, Seite 6: Porträt Schermann: © Michaela Trabanos, Seite 9: Porträt Bertram: © Peter Podpera, Seite 11: Porträt Adlmanseder: beigestellt, Seite 13: Porträt Bleier: © Nadine Studeny, Seite 16: Porträt Walch, Redinger, Isbruch: beigestellt, Porträt Lucius: © Georg Wilke, Porträt Hartung: © Simonis Wien - Austria, Seite 17: Porträt Demut: beigestellt, Porträt Stubenböck: © Klaus Maislinger, Porträt Kollmann: © Tobias Schlederer, Porträt Rivic: © reneknabl.com, Seite 21: Porträt Wohlschlägl-Aschberger: © Daniel Zottl, Seite 25: Porträt Kerbler-Pillhofer: © Foto Fally.

ARS
Akademie

ALLES WAS RECHT & WIRTSCHAFT IST.

Mit den ARS-Seminaren
beruflich aufsteigen.

87 Themengebiete
für Ihren Erfolg

ars.at