



# Globale Märkte in der Krise

**4** Herausforderungen stärken das Vertrauen in weltweite Kooperationen.

**14** EU sucht nach Wegen um Know-how Vorsprung besser ins Spiel zu bringen.

**22** WU Alumna Andrea Herrmann erlebt ihr Hoch an der Wiener Börse.

# I N H A L T

## 4

### Globale Märkte in der Krise

Zusätzlich zur Covid-19-Pandemie versetzt der Krieg in der Ukraine die Welt in Unruhe.



## 16

### Solidarität in Krisenzeiten

Menschen unterscheiden moralisch, wem Hilfe tatsächlich gebührt.

## 12

### Banken und Aktien reagieren sensibel

Wie wirkt sich die aktuelle Krise auf den Bankensektor und die Aktienmärkte aus?



## 17

### Helfen und Zukunft gestalten

Das Start-up YOUkraine will das Leid der ukrainischen Bevölkerung lindern.

## 14

### Die EU als Global Player

Die EU versucht ihre Rolle als drittgrößter Player am Weltmarkt abzusichern.



## 22

### Andrea Herrmann

Die WU Alumna erlebt ihr persönliches Hoch an der Wiener Börse.

**Impressum: Ausgabe 2/2022. Medieninhaberin, Herausgeberin und für den Inhalt verantwortlich:** WU (Wirtschaftsuniversität Wien), 1020 Wien, Welthandelsplatz 1. Rektorat: Edeltraud Hanappi-Egger (Rektorin), Harald Badinger, Michael Lang, Tatjana Oppitz, Margarethe Rammerstorfer. WU Koordination: Melanie Hacker, Christopher Posch. Produktion: Die Presse Verlags-Ges.m.b.H. & Co KG, 1030 Wien, Hainburger Straße 33, Tel.: 01/514 14-Serie. Geschäftsführung: Herwig Langanger, Rainer Nowak. Redaktion: Andreas Tanzer (Ltg.), Gerald Pohl. Art Direction: Matthias Eberhart. Grafik/Bildbearbeitung: Thomas Kiener, Christian Stutzig. Produktion: Alexander Schindler. Anzeigen: Tel.: +43/(0)1/514 14-535, E-Mail: anzeigenleitung@diepresse.com. Hersteller: Druck Styria GmbH & Co KG. Herstellungsort: St. Pölten. Coverfoto: Nathan Murrell. Unternehmensgegenstand: gemäß Aufgabendefinition in §3 Universitätsgesetz 2002. Grundlegende Richtung: Das „WU Magazin“ versteht sich als Informationsplattform der Wirtschaftsuniversität Wien für die gesamte Öffentlichkeit.

# NEWS / EVENTS

## WU erfolgreich in aktuellem QS University Subject Ranking

Im aktuellen **QS World University Ranking** ist die WU in der Kategorie Social Sciences & Management in sechs Fächern vertreten. Im Fach Business & Management Studies ist die WU als einzige österreichische Universität unter die 50 besten internationalen Universitäten gereiht. Sie belegt Platz 36. Weitere Platzierungen erreicht die Universität in den Fachbereichen Accounting and Finance (Platz 95), Economics & Econometrics (Platz 96), Social Sciences & Management (Platz 119), Law & Legal Studies (Gruppe 201-250) sowie Computer Sciences & Information Systems (Gruppe 401-450). Das von Quacquarelli Symonds (QS) jährlich herausgegebene World University Ranking zählt zu den bekanntesten Hochschulrankings.



## ENGAGE.EU Netzwerk erweitert

Die WU ist ein Gründungsmitglied der European University ENGAGE.EU, einem Zusammenschluss führender europäischer Hochschulen in Wirtschaft und Sozialwissenschaften. Diese sollen das nötige Wissen vermitteln, um die großen gesellschaftlichen Herausforderungen unserer Zeit zu meistern. Mit der Hanken School of Economics und der Ramon-Llull-Universität wurden kürzlich zwei neue Partneruniversitäten in das ENGAGE.EU-Netzwerk aufgenommen.

## WU Bachelorabsolvent\*innen erfolgreich am Arbeitsmarkt

Karrierewünsche, Interesse am Fach, gutes Einkommen, im Leben weiterkommen und den eigenen Horizont erweitern sind die Top-5-Gründe, warum jemand mit einem WU Bachelorstudium beginnt. Laut einer aktuellen Befragung finden WU Bachelorabsolvent\*innen nach ihrem Abschluss sehr schnell eine Anstellung. Nach ca. fünf Jahren Berufserfahrung verdienen sowohl Bachelorabsolvent\*innen der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften als auch jene, die Wirtschaftsrecht studiert haben, im Schnitt knapp 4.000 Euro brutto.

## Studien-Information auf Ukrainisch



Für Ukrainer\*innen fanden im Mai an der WU Informationsveranstaltungen in ukrainischer Sprache statt. Studieninteressierte konnten eine Führung über den Campus machen und mehr über ein Studium erfahren. Geflüchtete Forscher\*innen können unter anderem

im Rahmen der JESH-Stipendien der ÖAW ihre Arbeit an der WU fortsetzen. Zusätzlich soll Geflüchteten aus der Ukraine, die in ihrer Heimat ein Studium in einem an der WU vertretenen Fach begonnen oder abgeschlossen haben, ein Praktikum ermöglicht werden.

## WU Ehrensensator-Titel an Marcel Haraszti

**Marcel Haraszti** ist seit 2016 Vorstand der REWE International AG. Er erhielt den Titel „Ehrensensator“ für die Verbundenheit mit seiner Alma Mater und die finanzielle Unterstützung des Freiwilligen-Programms „Lernen macht Schule“, das WU Studierende und Kinder und Jugendliche aus sozial benachteiligten Bevölkerungsgruppen zusammenbringt. Der Titel „Ehrensensator“ ist – abgesehen von rein wissenschaftlichen Ehrungen – eine der höchsten Auszeichnungen, die die WU an jene Personen vergibt, die die WU über lange Zeit nachhaltig fördern.



WU Rectorin Edeltraud Hanappi-Egger überreicht Marcel Haraszti die Urkunde zum Titel „Ehrensensator“.

**WU matters.**  
**WU talks.**  
Veranstaltungsreihe zu den Herausforderungen unserer Zeit

Die WU sieht es als ihre Aufgabe, sich mit wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Problemen auseinanderzusetzen und einen Beitrag zu zukunftsfähigem Denken und verantwortungsvollem wirtschaftlichen Handeln zu leisten. Mit dem Veranstaltungsformat „WU matters. WU talks“ werden wirtschaftswissenschaftlich relevante Themen ins öffentliche Licht gerückt. **Die Veranstaltungen finden am Campus WU (Gebäude LC, Festsaal 1) statt und werden live auf YouTube gestreamt.** Das Publikum ist eingeladen, im Chat mit WissenschaftlerInnen und ExpertInnen aus der unternehmerischen und institutionellen Praxis in Dialog zu treten.

15. Juni 2022, 18 Uhr

### Tausche Land gegen Schulden

*In diesem Vortrag wird beleuchtet, welchen Stellenwert Land-für-Schulden-Deals haben, welche Gläubiger\*innen sie forcieren und warum manche Schuldner\*innen die Deals akzeptieren und andere sie ablehnen. Die Veranstaltung wird vom Department für Sozioökonomie organisiert und findet in Englisch statt.*

Informationen zu WU matters. WU talks. finden Sie immer aktuell auf: [wu.at/matters](http://wu.at/matters)

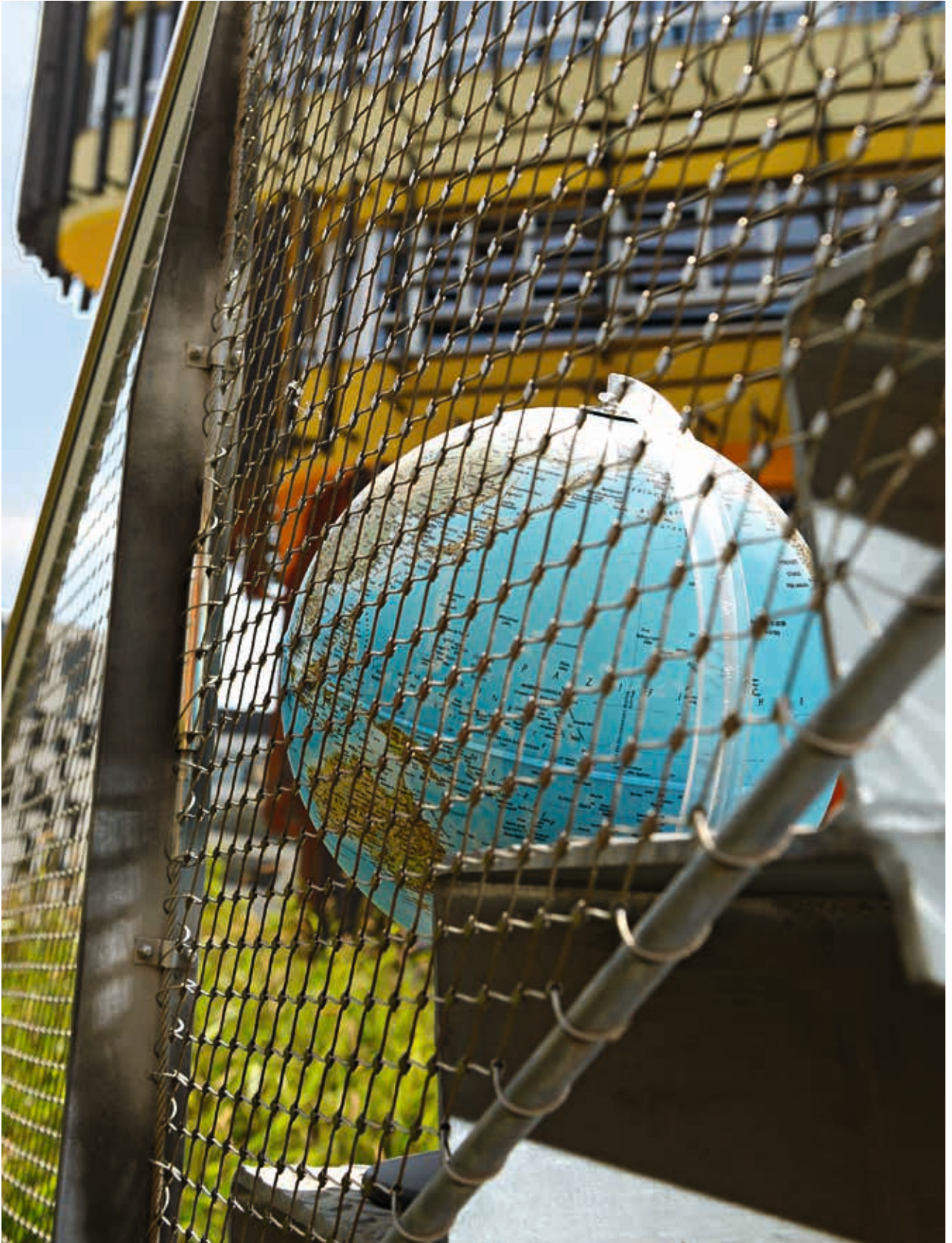


FOTO: NATHAN MURRELL

# Globale Märkte in der Krise

Mitten in der Covid-19-Pandemie wurde die Welt vom russischen Angriff auf die Ukraine in Unruhe versetzt. Der Westen zieht erste Lehren daraus: Das blinde Vertrauen auf einen, noch so günstigen Lieferanten von Gas und Öl, wird es in Zukunft nicht mehr geben. Wohl aber das Vertrauen in globale Kooperationen, das durch die Ereignisse eher gestärkt als geschwächt wird.

**A**ls sich vor rund 35 Jahren die Sowjetunion mit ihrer Reformbewegung Perestroika und ihrer Transparenz- und Öffnungspolitik, genannt Glasnost, dem Westen annäherte, erwartete vor allem Europa, dass in Zukunft das Zusammenleben besser werde. Mit dem russischen Angriffskrieg auf die Ukraine ist diese Hoffnung allerdings jäh zerschlagen worden. Die alten Machtblöcke werden revitalisiert. Mit gravierenden Auswirkungen auf die Wirtschaft, die im vergangenen Jahrzehnt zunehmend auf Globalisierung setzte. Am Krieg in der Ukraine sieht man, was geschehen kann, wenn ein Glied im Getriebe nicht mehr funktioniert, mit weittragenden Konsequenzen für einzelne Unternehmen, abhängig davon, wie sehr die Produktion auf verschiedene Regionen der Welt aufgeteilt ist. „Unternehmen setzten stark darauf, dass die Wertschöpfung über die Landesgrenzen hinweg transportabel ist“, erklärt Jonas Puck, Professor am WU Institute for International Business. „Einschnitte in die physische Supply Chain, wie Logistikunterbrechungen oder Liefer Schwierigkeiten, beeinträchtigen diese Firmen nun besonders stark.“

Der Westen hat sich im letzten Jahrzehnt zu stark auf Zulieferungen von nur wenigen Ländern verlassen; ein Teil des Wohlstands baut beispielsweise auf billigem Gas aus Russland auf. Puck: „Durch Single Supplier Contracts haben Unternehmen versucht, Kosten von Zuliefer\*innen maximal zu reduzieren. Das war offensichtlich ein Fehler. Ziel ist es nun, geografisch zu diversifizieren, um langfristig stabilere Zulieferlösungen zu finden. So etwas ist mit höheren Kosten verbunden, bringt aber größere Sicherheit.“ Die Produktion in bestimmten Schlüsselbranchen wieder zurück nach Europa zu verlagern, wie vielerorts gefordert, sei jedoch falsch und realitätsfern. „In Österreich ist jeder dritte Arbeitsplatz vom Export abhängig. Es wäre eine eigenartige Einstellung, wenn die gesamte Produktion im Inland erfolgen sollte, obwohl die heimischen Absatzmärkte im Ausland liegen“, erklärt Puck.

## Sanktionen einen den Westen

Die breite Allianz westlicher Staaten unter der Führung der USA hat rasch mit Sanktionen auf den Einmarsch russischer Truppen in die Ukraine reagiert. Puck: „Dies beweist den großen Vorteil der geopoliti-

schen Bündnisse. Die EU hat effiziente Möglichkeiten gemeinsam zu handeln.“ Im Rahmen dieser Sanktionen haben bisher mehr als 450 westliche Firmen ihre Exporttätigkeit nach Russland eingestellt. So eine Entwicklung erhöht die Unsicherheit auf den globalen Märkten und bedeutet für die Unternehmen, dass ein großer Absatzmarkt wegbricht. „Dies führt zu größeren Lagerbeständen und reduzierte Produktion, was wiederum Auswirkungen auf Arbeitnehmer\*innen und Zulieferer\*innen von Bestandteilen und Rohstoffen hat“, erläutert Tina Wakolbinger, Professorin am WU Institut für Transportwirtschaft und Logistik. Seit Beginn der Covid-19-Pandemie Anfang 2020 beobachtet sie, dass die globalen Märkte sehr anfällig auf Störungen sind. Das hänge von vielen Faktoren ab, beispielsweise wie diversifiziert die Lieferant\*innenbasis sei, inwiefern der Markt gewillt wäre, einen höheren Preis zu zahlen oder ob Lagerflächen vorhanden wären, die die Knappheit überbrücken könnten. Weiters scheint es, dass Transportkapazitäten beschränkt sind, was zu extrem langen Lieferzeiten führt. „Wenn Lieferketten unterbrochen werden, führt dies zu Verzögerungen bei der Ausliefe-

*„Bekommen wir keine günstiges Gas mehr, sind ganze Industriezweige in Frage gestellt.“*

Gabriel Felbermayr

rung von Produkten, Vorprodukten und Komponenten. Wenn eine dieser kritischen Komponenten nicht geliefert wird, es keinen alternativen Lieferanten gibt, die Komponente nicht substituiert werden kann und auch nicht auf Lager ist, steht die Produktion still.“

Die Blockade des Suezkanals durch das Containerschiff ‚Ever Given‘, die daraus resultierenden Verzögerungen im Transport und die Auswirkungen auf verschiedene Industrien habe gezeigt, wie rasch sich Störungen im Transport, besonders an kritischen Knotenpunkten, entlang von Lieferketten weiter ausbreiten würde, erläutert Wakolbinger. Dieses bisher einmalige Ereignis habe verdeutlicht, wie

Die Bruttoreallöhne werden in Österreich 2022 um

2,3 %

sinken. Die Inflationsrate steigt zurzeit um rund

7 %

wichtig es sei, Engstellen auch im Transport zu identifizieren und Transportoptionen zu erschließen.

### Forderung nach Gasembargo

Mehrere europäische Länder fordern in einem weiteren Sanktionsschritt gegen Russland den sofortigen Importstopp von Erdgas, was Österreich besonders schwer treffen würde. Bei einem Importstopp für russisches Gas würde das Land in eine Rezession mit möglicherweise zwei, drei oder vier Prozent Rückgang der Wirtschaftsleistung fallen. Davor warnt Gabriel Felbermayr, Professor am WU Department für Volkswirtschaft und Direktor des WIFO (Wirtschaftsforschungsinstituts). Die Gasversorgung von Österreich hängt zu rund 80 Prozent von Erdgas aus Russland ab. Felbermayr: „Bekommen wir kein günstiges Gas mehr, sind ganze Industriezweige infrage gestellt“, verweist Felbermayr etwa auf die in Oberösterreich starke Kunststoffindustrie. Sollte es im Ukraine-Krieg zu weiteren Sanktionsrunden gegen Moskau kommen, „muss Gas das Allerletzte sein“, ist Felbermayr überzeugt. „Ein Krieg in Europa macht uns alle ärmer – das sehen wir bei den Reallöhnen.“ Die wegen der Energie- und Rohstoffverteuerungen gestiegene Inflation lasse in Österreich die Bruttoreallöhne heuer um 2,3 Prozent fallen. „Das ist der stärkste bisher gemessene Rückgang der Pro-Kopf-



**Jonas Puck** ist Professor am WU Institute for International Business.

*„Unternehmen setzen stark darauf, dass die Wertschöpfung über Landesgrenzen hinweg transportabel ist.“*

Jonas Puck

*„Die Blockade des Suezkanals durch das Containerschiff Ever Given hat gezeigt, wie rasch sich Störungen im Transport entlang von Lieferketten ausbreiten.“*

Tina Wakolbinger

**Tina Wakolbinger** ist Professorin am WU Institut für Transportwirtschaft und Logistik.





**Gabriel Felbermayr** ist Professor am WU Department für Volkswirtschaft und Direktor des WIFO.

*„Ein Krieg in Europa macht uns alle ärmer, das sehen wir bei den Reallöhnen.“*

Gabriel Felbermayr

*„Die Preise für Getreide und Speiseöle steigen. Es kommt zu Hamsterkäufen und Exportbeschränkungen.“*

Gerlinde Fellner-Röhling

**Gerlinde Fellner-Röhling** ist Professorin am WU Department für Volkswirtschaft.





Löhne, seit es dazu Statistiken gibt“, erläutert Felbermayr. Die Inflationsrate liege zurzeit bei sieben Prozent. Die EZB (Europäische Zentralbank), deren Hauptziel die Gewährleistung von Preisstabilität ist, hat nur einen begrenzten Spielraum, um solche Schocks der importierten Inflation durch eine Änderung der Zinssätze zu bekämpfen. Ein wirksames Mittel zur Linderung der Kosten des Inflationschocks müsste daher besonders selektiv sein und auf Teile der Bevölkerung abzielen, die aufgrund ihrer sozioökonomischen Merkmale am stärksten unter dem Inflationschock leidet. „Die Politik könnte einkommensschwache Haushalte durch Kompensationszahlungen entlasten, sie sollte aber nicht in die Preisgestaltung auf den Märkten eingreifen“, erklärt Klaus Gugler, Professor am WU Department für Volkswirtschaft. „Ein künstlich niedriger Energiepreis für Gas und Öl würde Preissignale bezüglich Investitionsanreize verzerren, die Abhängigkeit von fossiler Energie bewirken, Alternativen wie Erneuerbare Energie oder Wasserstoff unattraktiver machen und gegen alle Klimaziele verstoßen.“

Kurzfristig kann die Abhängigkeit von russischem Erdgas jedoch nicht gelöst werden. Unter kurzfristig

*„Russland war darauf bedacht,  
Gas in die EU fließen zu lassen,  
um als verlässlicher  
Energielieferant zu gelten.“*

Klaus Gugler

verstehen Gugler drei bis fünf Jahre: „Die erforderlichen Mengen sind weder erhältlich noch transportierbar. In Österreich und tendenziell in der gesamten EU fehlt die erforderliche Infrastruktur wie Pipelines aus dem Süden und Flüssigerdgas-Hubs an den Küsten. Außerdem ist Flüssigerdgas schätzungsweise um 30 Prozent teurer als russisches Erdgas.“ War diese Entwicklung hinsichtlich der zu großen Abhängigkeit von russischem Gas vorhersehbar? Gugler: „Warnungen puncto Gaslieferungen aus Russland gab es immer wieder, Russland war aber darauf bedacht, Gas in die EU fließen zu lassen, um als verlässlicher

Energielieferant zu gelten.“ Spätestens nach der Krim-Annexion 2014 wurden die geopolitischen Risiken unterschätzt. Der Anteil des Gases aus Russland stieg sogar signifikant an. Für Gugler stellt sich die Frage: „Wollen wir günstige Energie auf Kosten einer möglichen politischen Abhängigkeit oder zahlen wir den

*„Nahrungsmittelknappheit könnte für  
Entwicklungsländer akut werden, da  
sie einen Großteil ihres Weizens aus der  
Ukraine und Russland importieren.“*

Jesus Crespo Cuaresma

Preis und sind politisch und ökonomisch freier?“ Als Worst-Case-Szenario im Falle eines Gasembargos im Zuge einer weiteren Sanktionsschraube oder im Eventualfall eines Lieferstopps aus Russland könnte Österreich durch West-Ost Gaslieferungen notversorgt werden. Für die Zukunft rät Gugler verstärkt zum Energiesparen, die Gas-Speicher für den Winter zu füllen, nach verlässlichen Russland-Alternativen wie Norwegen und Rumänien in Kooperation mit der EU zu setzen und last but not least Erneuerbare Energien wesentlich zu forcieren.

### **Weltweit steigende Preise**

Abgesehen von Gas und Öl wird zurzeit über steigende Preise in zahlreichen Branchen diskutiert. Auch hier gilt, dass der Markt das klassische Gleichgewicht von Angebot und Nachfrage reflektiert. Die Sanktionen gegen Russland bedeuten verminderte Importe russischer Rohstoffe und damit eine Verknappung des Angebots in vielen Märkten, so auch bei Holz. Im Fall vom Holz kommt dazu, dass es aus Verbrauchersicht ein mögliches Substitut für Erdöl und -gas sein kann und dass diese Tatsache ebenfalls die Nachfrage ankurbelt. Verknapptes Angebot und/oder steigende Nachfrage führt zu höheren Preisen. „Im Bereich der Nahrungsmittelherzeugung sind Ernteauffälle in der Ukraine, der Kornkammer Europas, zu befürchten“, erläutert Gerlinde Fellner-Röhling, Professorin am WU Department für Volkswirtschaft. „Durch diese Erwar-



**Klaus Gugler** ist Professor am WU Department für Volkswirtschaft.

*„Wollen wir günstige Energie auf Kosten einer möglichen politischen Abhängigkeit oder zahlen wir den Preis und sind politisch und ökonomisch freier?“*

Klaus Gugler

*„Selbst wenn ein Teil des Kostenanstiegs auf die Verbraucher\*innen abgewälzt wird, führen zusätzliche negativen Effekte zu pessimistischen Gewinnaussichten im Lebensmittelsektor.“*

Jesus Crespo Cuaresma

**Jesus Crespo Cuaresma** ist Professor am WU Department für Volkswirtschaft.



tung und die hohe Unsicherheit, steigen bereits die Preise für Getreide und Speiseöle. Es kommt einerseits zu Hamsterkäufen und andererseits zu Exportbeschränkungen.“ Beispielsweise hat Indonesien die Ausfuhr von Palmöl auf unbestimmte Zeit ausgesetzt, um ihre eigene Bevölkerung zu versorgen und soziale Unruhen zu vermeiden. Fellner-Röhling: „Es gibt sich gegenseitig verstärkende Mechanismen, die sowohl Angebot als auch Nachfrage betreffen. Dadurch schaukeln sich die Preise leider hoch.“

Russland und die Ukraine sind wichtige Exporteure von Nahrungsmitteln, insbesondere von Weizen, mit einem gemeinsamen Anteil von rund 26 Prozent an den weltweiten Weizenexporten. Auch auf dem internationalen Markt für Mais, Pflanzenöl und Gerste sind die beiden Länder sehr präsent. Die Gefahr besteht, dass die Nahrungsmittelknappheit aufgrund der fehlenden Weizenexporte aus der Ukraine nun auch die politische Stabilität in einigen Ländern des Nahen Ostens und Afrikas gefährdet. „Das Problem könnte für Entwicklungsländer besonders akut werden, da viele Länder einen sehr großen Anteil

*„Konsument\*innen werden durch Klimawandel und steigende Energiekosten achtsamer, woher ihre Waren kommen.“*

Gerlinde Fellner-Röhling

ihres Weizens aus der Ukraine und Russland importieren“, meint Jesus Crespo Cuaresma, Professor am WU Department für Volkswirtschaft. Es sei zu erwarten, dass in diesen Ländern die Wahrscheinlichkeit von Protesten und Unruhen sich signifikant erhöht. Bekannt ist beispielsweise der Fall Peru, wo mehrere Menschen bei Massenprotesten ums Leben kamen.

Die Nahrungsmittelknappheit betrifft auch die Gewinnerwartungen der Lebensmittelindustrie. Die Prognosen für die Unternehmensgewinne im ersten Quartal des Jahres deuten auf eine negative Auswirkung hin. „Selbst wenn ein Teil des Kostenanstiegs auf die Verbraucher\*innen abgewälzt wird, führen die zusätzlichen negativen Effekte, die von einer redu-

Russland und Ukraine hatten vor dem Krieg einen Anteil von

**26**  
**Prozent**

an den weltweiten Weizenexporten.

zierten Gesamtnachfrage ausgehen, zu pessimistischen Gewinnaussichten im Lebensmittelsektor und anderswo“, erklärt Crespo Cuaresma. Sofern sich die Situation nicht ändert, wird es in vielen Sektoren den Marktaustritt der am wenigsten rentablen Unternehmen geben.

### Lehren aus den Krisen

Für Fellner-Röhling ist die Bedeutung globaler Zusammenarbeit durch die Krisen, und dazu zählen neben Pandemie und Ukraine Krieg auch der Klimawandel, noch stärker in den Vordergrund getreten. Der Wille dazu scheint jedenfalls von den aktuellen, politisch dominanten Kräften in Europa und der USA eher zu als abzunehmen. „Durch Klimawandel und steigende Energiekosten werden auch Konsument\*innen achtsamer, woher ihre Waren kommen und sie legen verstärkten Wert auf regionale Angebote“, erläutert Fellner-Röhling. Ein Aus für die globalisierte Wirtschaft wäre aber weder effizient noch denkbar, gerade im digitalen Zeitalter der globalen Vernetzung. Nach dem Ende des Ukraine Krieges wird es auch wieder eine Art von Zusammenarbeit mit Russland geben, ist Jonas Puck überzeugt: „Russland ist immens groß, hat unendlich viele Ressourcen und ist ein wichtiger geopolitischer Spieler. Das heißt aber nicht, dass wir am ersten Tag nach Beendigung des Krieges alle Türen wieder aufmachen werden.“



## Banken und Aktienmärkte reagieren sensibel auf Krisen

Wie wirkt sich die aktuelle Krise in der Ukraine auf den Bankensektor und die Aktienmärkte aus? Investieren Anleger\*innen nach wie vor in Aktien?

Die sich immer stärker drehenden Sanktions-schrauben des Westens gegenüber Russland beeinträchtigen auch den westeuropäischen Bankensektor. Heimische Institute wie die Raiffeisen Bank International sind in Russland und in der Ukraine im Vergleich zum EU-Ausland überdurchschnittlich engagiert. Trotzdem bewertet die heimische Finanzmarktaufsicht FMA die derzeitige Lage des Finanzsektors in Österreich als stabil. Die Auswirkungen des Ukraine-Kriegs seien schmerzhaft, aber verkraftbar. Laut Stefan Pichler, Professor am WU Institute for Finance, Banking and Insurance, müssen zwei Dinge grundsätzlich unterschieden werden: „Erstens: Geringe Stabilität bedeutet, dass Banken gefährdet sind, insolvent zu werden und unter staatliche Aufsicht zu kommen. Es gibt kein Anzeichen, dass der Eigenkapitalpuffer nicht ausreichen würde.“ Seit der Finanzkrise 2008/09 wurde viel unternommen, um solche Puffer entsprechend auszubauen.

„Zweitens: Wenn gemeint ist, dass Banken darunter leiden, wenn sie weniger Ertrag als früher erzielen, dann stimmt das, wenn Banken Beteiligungen an russischen Banken haben, wie zum Beispiel die RBI, die OTP Bank, die Societ  Generale oder auch die Unicredit“, erklärt Pichler. Dann stellt sich die Frage, wie bedeutend diese Beteiligung für die Ertragslage der Bank ist. Wenn ein gewisser Prozentsatz des Ertrags wegbricht, dann f llt die Dividende schmäler aus. Für die Eigent mer\*innen der Banken ist das eine negative Entwicklung, aber nichts, was Sorgen bereiten muss.

### Andere Vorraussetzungen in Russland

Bei russischen Banken ist aufgrund der Sanktionen die Lage anders. Bekanntlich wurden bereits im März sieben russische und drei belarussische Banken vom internationalen elektronischen Zahlungsverkehr SWIFT (Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication) ausgeschlossen. Das 1973 gegründete belgische Unternehmen betreibt ein besonders sicheres Telekommunikations-Netz, das von rund 11.000 Banken weltweit genutzt wird.



**Stefan Pichler** ist Professor am WU Institute for Finance, Banking and Insurance.

Pichler bezweifelt, dass der Ausschluss eine große Wirkung erzielt. Für ihn ist es mehr eine symbolische Maßnahme. „Der russische Bankenmarkt ist mehrheitlich ein Binnenmarkt. Es gibt relativ wenige Transaktionen mit dem Ausland. Außerdem existieren in Russland mehrere technische Systeme, die das gleiche können, wie SWIFT.“ Beispielsweise SFPS, das 2014 von der russischen Zentralbank eingerichtet wurde. „In Richtung China, Zentralasien oder Indien läuft es genauso, wie es vorher gelaufen ist“, erläutert Pichler. Allerdings war SWIFT für russische Banken bei Transaktionen mit dem Westen sehr praktisch, weil das System technisch besonders gesch tzt ist.

### Auswirkungen auf Aktienmärkte

Neben dem Bankengesch ft betrifft der Krieg in der Ukraine auch die Aktienmärkte. Das Risiko in Aktien zu investieren, ist seit dem Einmarsch der russischen Truppen gestiegen, weil sich die Volatilität der Kursbewegungen – wie in allen Krisen – vermehrt hat. Wegen der Erwartung höherer Renditen sind laut Pichler Anleger\*innen noch immer bereit, ihr Geld in Aktien zu investieren. „Es ist jetzt noch zu früh, etwas über die Auswirkungen der Ukraine Krise zu sagen“, erklärt Pichler. „Vor allem der Energiesektor und traditionelle Industrien scheinen stärker von sinkenden Kursen betroffen zu sein.“



# Die EU als Global Player

Um ihre Rolle als drittgrößter Player am Weltmarkt abzusichern, ist die EU in Zukunft massiv gefordert. Sie muss neue Wege suchen, um Produkte mit Know-how-Vorsprung international besser zu vermarkten.

**R**und 15 Prozent des internationalen Warenverkehrs entfallen derzeit auf die Europäische Union, die damit im Ranking hinter China und den Vereinigten Staaten Platz drei belegt. Doch die Position ist in Gefahr: „Es gab bis in die 2000er Jahre das Handelsmuster, dass die EU gemeinsam mit den USA und Japan die führenden Produzenten und Exporteure im Hochtechnologie-segment waren. Seither sind nicht nur China, sondern

auch andere asiatische Volkswirtschaften, wie etwa Indien, in dieses Segment vorgedrungen“, sagt Gabriele Tondl, ao. Professorin und Vorständin des WU Europa-instituts. Angesichts des enormen Gewichts, das Asien wirtschaftlich in diesem Jahrhundert einnehmen werde, müsse Europa klar sein, dass die Konkurrenz aus Asien überall am Markt mitmischen werde. Sich der billigeren asiatischen Konkurrenz in direktem Wettbewerb zu stellen, sei wenig sinnvoll. „Europa muss neue Wege suchen. Etwa, indem es auf spezifische Produkte mit Know-how-Vorsprung und eben solche Märkte setzt“, so Tondl. Denkbar wären in diesem Zusammenhang beispielsweise Umwelttechnologien, bei denen es nicht nur um ein Produkt, sondern um umfassende Projektlösungen geht, oder Produkte, die sich durch Recyclingfähigkeit und Langlebigkeit auszeichnen. Tondl: „In diesen Bereichen hat Europa einen Erfahrungsvorsprung und solche Märkte werden expandieren.“

## Erfolgreiche Kooperationen

Ebenfalls wichtig, um gegen andere große Mitbewerber\*innen zu bestehen und somit für ein starkes Europa zu punkten, seien Kooperationen auf europäischer Ebene. „Das haben erfolgreiche Beispiele im Luftfahrtbereich oder zuletzt in der Impfstoffentwicklung gezeigt“, sagt Tondl. Die EU habe in der jüngsten Krisenzeit deutliche Zeichen von mehr Gemeinschaftsgeist gezeigt, etwa bei wirtschaftspolitischen Maßnahmenpaketen, die im Zuge der Pandemie geschnürt wurden. Dazu gehören die Lockerung des rigorosen Wettbewerbsregimes bei staatlichen Beihilfen genauso wie die Aktivierung der Covid-19 Notfallklausel des Euro-Stabilitätspakts, die Corona-virus Response Investment Initiative oder der EU-Wiederaufbaufonds. Ein gemeinsames Vorgehen erfordert Tondl zufolge auch die Bekämpfung der Inflation. „Wir sind in ein komplett neues makroökonomische Modell gewechselt. Die Wirtschaft zeigte nach zwei Jahren Covid-19-Pandemie gute Erholungs-anzeichen, als ein neuer Einbruch durch den Ukraine-krieg und die Russlandsanktionen kam“, so Tondl, die



**Gabriele Tondl**  
ist ao. Profes-  
sorin und Vor-  
ständin des WU  
Europa-instituts.

davon ausgeht, dass die Inflation nicht vorübergehend sei. „So eine Stagflation hatten wir lange nicht. Sie stellt die Europäische Zentralbank vor eine schwierige Aufgabe. Inflationsbekämpfung oder Wachstumsimpulse setzen? Beides ist nicht möglich. Die Konjunkturpolitik dem Staat zu überlassen, wird angesichts der massiven öffentlichen Ausgaben der Coronajahre an Grenzen stoßen“, ist sie überzeugt.

### Einstimmige Entscheidungen

Während die EU wirtschaftlich ihre Rolle als Global Player spielt, sieht es politisch ein wenig anders aus. „Das gilt vor allem für die Außen- und Sicherheitspolitik“, weiß Erich Vranes, Professor und Vorstand des WU Instituts für Europarecht und Internationales Recht. Aus rechtlicher Sicht liegt dies vor allem daran, dass die Gemeinsame Außen- und Sicherheitspolitik (GASP) überwiegend intergouvernemental – das heißt: nicht supranational – organisiert ist. „Das bedeutet, dass die wichtigen Entscheidungen, jedenfalls alle wichtigen, einstimmig getroffen werden müssen. Einstimmigkeit ist aber per se sehr schwer zu erzielen und dies gilt umso mehr in den Bereichen Außen- und Sicherheitspolitik, die Staaten seit jeher als Kern der nationalen Souveränität erachten“, sagt der Europarechtsexperte. Die EU sei aber auch in manchen wirtschaftlichen Bereichen, in denen sie entscheiden könnte, die aber eng mit außen- und sicherheitspolitischen Belangen verwoben sind, oft weniger handlungsfähig als manche Staaten, so Vranes. Das hänge mit divergierenden Interessen der Mitgliedstaaten zusammen. Als Beispiel nennt er die Abwehr so genannter unerwünschter Investitionen aus Drittstaaten oder den Abschluss von internationalen Investitionsschutzabkommen. „Bezüglich Letzterer sind die EU-Mitgliedstaaten bis heute nicht bereit gewesen, der EU diese Kompetenz umfassend zu übertragen“, so Vranes.

### Untrennbare Verflechtungen

Die divergierenden Interessen der einzelnen Staaten sind Vranes zufolge auch die größte Herausforderung, dabei, die wirtschaftliche und politische Position als Global Player aus- bzw. aufbauen zu können. „Ein wesentliches Problem ist eben die teils enge und weitgehend untrennbare Verflechtung zwischen Außenwirtschaftspolitik, allgemeinerer Außenpolitik und Sicherheitspolitik“, erklärt Vranes. Das zeige sich etwa im Bereich von Wirtschaftssanktionen gegenüber Drittstaaten. „In formaler Sicht handelt es sich dabei um ein Instrument des Außenwirtschaftsrechts. Wirt-



Erich Vranes ist Professor und Vorstand des WU Instituts für Europarecht und Internationales Recht.

schaftssanktionen verfolgen aber außen- und sicherheitspolitische Ziele. Daher wird das Ergreifen von Wirtschaftssanktionen in der EU durch das in der GASP bestehende Erfordernis der Einstimmigkeit überlagert, was rasche Entscheidungen erschwert“, sagt Vranes. Ein anderes, aktuell bedeutsames Beispiel, sei die Energieaußenpolitik. „Jeder Schritt hin zu mehr einheitlichem Auftreten nach Außen hat Implikationen für grundlegende interne mitgliedstaatliche Interessen. So könnte beispielsweise eine verpflichtende Koordinierung der Energiebeschaffung aus Drittstaaten Rückwirkungen auf den nationalen Energiemix haben“, erklärt Vranes. Zudem sei die Rechtslage äußerst komplex: Manche Staaten regeln die Energiebeschaffung in völkerrechtlichen Verträgen; in anderen erfolgt dies durch private Unternehmen mittels privatrechtlicher Verträge. „Mehr Koordinierung ist also auch rechtlich herausfordernd“, so Vranes.

## Solidarität in Zeiten der Krise

Menschen sind bereit, im Notfall finanzielle Beiträge zu leisten. Es wird jedoch moralisch unterschieden, wem Hilfe tatsächlich gebührt. In China wiederum wird Hilfe staatlich organisiert.



**K**risen sind Zeiten, in denen sich die Solidarität der Bevölkerung durch gesteigerte Spendenbereitschaft zeigt. Österreich rühmt sich, Spendenweltmeister zu sein, wie jährliche Rekordergebnisse bei Spendenveranstaltungen beweisen sollen. Florentine Maier, Wissenschaftlerin am WU Institut für Nonprofit Management, widerlegt diese Behauptung: „Eine aktuelle Studie erforschte die Spendenbereitschaft der Bevölkerung am Beginn der Covid-19-Pandemie im Jahr 2020. In Österreich haben 32 Prozent der Bevölkerung für ihre Mitmenschen gespendet. Den Spitzenwert gab es in den USA mit 47 Prozent der Bevölkerung. Österreich liegt daher bestenfalls im Mittelfeld, von Spendenweltmeister also keine Spur.“ Vor allem Kriegswirren in naheliegenden Ländern, wie zurzeit in der Ukraine, lösen zunächst Mitgefühl gepaart mit finanziellen Zuwendungen aus. Besteht nicht die Gefahr, dass diese aktive Unterstützung im Laufe der Zeit abflaut? Maier berichtet von einer Themenkonjunktur. Gemeint sind Ereignisse, die mehr Solidarität erzeugen als andere. Eine erfolgreiche Fundraising-Methode sei das Vermitteln, dass die Spende etwas bewirken kann. Gerne werde für Kinder oder „Unschuldige“ gespendet, die der eigenen Gruppe ähneln.

### Spendenbereitschaft ist nicht erschöpft

All diese Merkmale treffen zum Beispiel auch auf Flüchtlinge aus der Ukraine zu. Maier: „Man hätte

**Florentine Maier** ist Wissenschaftlerin am WU Institut für Nonprofit Management.

meinen können, dass nach der Flüchtlingskrise 2015 die Solidarität für Flüchtlinge in Österreich erschöpft sei. Dem ist aber nicht so. Heute sind die Schutzbedürftigen Großteils Frauen und Kinder, die unschuldig angegriffen wurden, außerdem vielleicht blond und christlich sind. Da kommt viel zusammen, was Solidarität hervorruft.“ Oft endet Hilfsbereitschaft aber, wenn ukrainischen Flüchtlinge kostenlos parken, öffentliche Verkehrsmittel benutzen oder ins Museum dürfen. Da überwiegt dann der Neid. „Solidaritätswillige fällen ein moralisches Urteil, wem Hilfe gebührt“, meint Maier.

### Strenger Chinesischer Lockdown

Florentine Maier hat im Rahmen ihrer Ausbildung viele Monate in China verbracht und Kantonesisch und Mandarin gelernt. Sie kennt daher die Solidarität in der chinesischen Gesellschaft. Hilft sich die Bevölkerung während der strengen Lockdowns in Folge der Null-Covid-Strategie gegenseitig oder ist sie auf staatliche Hilfe angewiesen? „China hat sich im letzten Jahrzehnt dynamisch entwickelt, es gab eine rapide Modernisierung und Urbanisierung“, berichtet Maier. „Die Folge war, dass viele Menschen in Städte, wie Shanghai gezogen sind, dort allein leben und beklagen, dass der soziale Zusammenhalt durch die Modernisierung gelitten hätte.“ Das politische System habe immer das Wohl der Gesellschaft vor das Wohl des einzelnen gestellt. Nachbarschaftshilfe ist in China staatlich und von der Partei organisiert. Es gibt Nachbarschaftskomitees, die zwischen Blockwart und Gebietsbetreuung angesiedelt sind und die beispielsweise für eine Wohnhausanlage verantwortlich sind. Für diesen ehrenamtlichen Job werden Personen ausgesucht, die als politisch zuverlässig gelten. Das sind mobile Sozialarbeiter\*innen, die eine Überwachungsfunktion haben, um zu erkunden ob jemand kriminell zu werden droht. Diese Nachbarschaftshelfer\*innen sollen während der strengen Lockdowns darauf achten, dass alle genug zu essen haben oder ob jemand in ein Krankenhaus eingeliefert werden muss. Maier: „Trotz teilweiser Überforderung der Nachbarschaftskomitees hat das soweit funktioniert, dass keine Revolten oder Hungersnöte ausgebrochen sind.“



## Jetzt helfen, Zukunft gestalten

Mit ihrem Start-up YOUkraine will die WU Studentin Daria Dalichuk kurzfristig das Leid der ukrainischen Bevölkerung lindern und langfristig die Zukunft in ihrer Heimat mitgestalten.



**Daria Dalichuk** (Dritte von rechts) gründete mit Gleichgesinnten den „YOUkraine - Verein für die Unterstützung und Entwicklung der Ukraine“.

Wurde Daria Dalichuk, Marketing-Masterstudentin an der WU, als Kind gefragt, was sie einmal werden wolle, kam die Antwort prompt: „Unternehmerin und die erste ukrainische Präsidentin“. Den ersten Wunsch hat sich die 22-Jährige bereits erfüllt: Gemeinsam mit dem 33-jährigen Unternehmer Ivan Dyba und der gleichaltrigen Psychotherapie- und Psychologiestudentin Lina Barinova hat sie im März dieses Jahres „YOUkraine - Verein für die Unterstützung und Entwicklung der Ukraine“ gegründet. Zuvor hat Dalichuk die ukrainische Unierte Kirchgemeinde bei ihren Hilfsaktivitäten unterstützt. Ihre Vision sei, Einfluss darauf zu haben, dass der Krieg in der Ukraine rasch aufhört und danach zum Aufbau beizutragen und Verantwortung zu übernehmen. „Schließlich sind wir die Generation, die für die Zukunft zuständig ist“, sagt Dalichuk. Noch liegt der Fokus situationsbedingt auf der Organisation und dem Transport vor allem von Medikamenten und medizinischen Hilfsgütern, aber auch auf der Vermittlung von Schlafplätzen für neu in Wien angekommene Geflüchtete aus der Ukraine. Das aus zwölf Köpfen bestehende Core-Team kann auf rund 50 bis 60 Mitarbeiter\*innen zurückgreifen, weitere rund

500 Namen potenzieller Unterstützer\*innen finden sich in der dafür angelegten Datenbank.

### Fast alles ist machbar

Potenziellen Gründer\*innen rät Dalichuk, die nicht nur ihr Studium und den Verein, sondern auch einen Halbtagsjob bei einem Start-up hat, sich keinesfalls entmutigen zu lassen und stets auf sich zu vertrauen. „Ein Mensch kann alles schaffen, was er sich vorstellt – außer, er ist unheilbar krank oder es besteht Lebensgefahr bei der Umsetzung des Ziels“, ist sie überzeugt. YOUkraine ist nicht die einzige Geschäftsidee von Dalichuk, die sich in ihrem Bachelor-Studium der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften an der WU auf Entrepreneurship und Innovation spezialisiert hat. „Ursprünglich wollte ich ein Start-up im Kunstbereich, eine digitale Ausstellung, bei der auch Non-Fungible Token (NFT) verkauft werden, gründen. Das habe ich jetzt auf später verschoben“, sagt Dalichuk, die im Rahmen von YOUkraine auch weiterhin verschiedene Veranstaltungen plant, um Österreicher\*innen und Ukrainer\*innen die jeweils andere Kultur näher zu bringen.

# Funktionierende Lieferketten garantieren lückenlose Versorgung

Das Masterprogramm Supply Chain Management (SCM) beleuchtet Lieferketten aus unterschiedlichen Perspektiven unter der Prämisse der Nachhaltigkeit und Wettbewerbsfähigkeit.

**K**risen, wie zuletzt die Covid-19-Pandemie oder der Ukraine-Krieg zeigen auf, wie wichtig reibungslose Lieferketten sind. Nicht zuletzt deshalb steigt die Bedeutung von Supply Chain Management in der Priorität der Unternehmen. Auch die akademische Ausbildung in diesem Bereich wird immer wichtiger. „Die grundsätzliche Idee des WU Masterprogramms Supply Chain Managements (SCM) ist es, die Herausforderungen zu verstehen und die Fähigkeit zu erlangen, Lösungen zu entwickeln“, sagt Gerald Reiner, Programmdirektor des WU Masterprogramms SCM. „Während der Ausbildung liegt der Fokus darauf, nachhaltige und wettbewerbsfähige Supply Chains aufzubauen.“ Wesentlich ist, dass nicht nur wirtschaftliche Aspekte im Vordergrund stehen, sondern auch auf ökologische und soziologische Nachhaltigkeit Wert gelegt wird. Diese inhaltliche Ausrichtung erweckte auch das Interesse von Oliver Schmid. Der Vorarlberger absolvierte sein WU SCM-Studium mit einer Masterarbeit zum Thema „Forecasting of blood supply chain in Austria“. Dafür erstellte Schmid gemeinsam mit dem Roten Kreuz eine Prognose für die Entwicklung der Blutspendemengen im nächsten Jahrzehnt aufgrund des demografischen Wandels. „Anhand der Analyse kann man erkennen, in welchen Regionen Blutspende-Kampagnen Sinn machen und wo sie eher zurückgefahren werden können.“

## Logistik wird essenzieller

Bevor es in die Praxis geht, bedarf es jedoch der Theorie. So startet das Masterprogramm im ersten Semester mit Vorlesungen zu Operations, Transport und Logistik, um die Komplexität der Supply Chain Netzwerke besser zu verstehen. „Mit funktionierender Logistik können Kosten gespart werden. Unternehmen, die Logistikketten gut im Griff haben, genießen einen strategischen Vorteil“, erklärt Schmid. Auch durch die Digitalisierung gewinnt Supply Chain Management an Bedeutung. „In der Theorie wird die digitale Transformation berücksichtigt, um die entsprechenden Strategien zu entwi-



**Oliver Schmid** absolvierte das WU Masterprogramm Supply Chain Management.

ckeln“, sagt Programmdirektor Reiner. Zum Beispiel, wie sich durch künstliche Intelligenz die Logistik optimieren lässt. Infolgedessen ermöglicht das praxisorientierte Masterprogramm den Studierenden bereits während ihres Studiums mit renommierten Unternehmen in Kontakt zu treten. Im zweiten Jahr wählen die Studierenden vertiefende Wahlfächer, wie zum Beispiel „Humanitäre Logistik“. Viele Logistikprozesse, die früher intuitiv entschieden wurden, verlangen heute nach einer analytischen Auswertung, um anhand der wachsenden Daten an Effizienz zu gewinnen. Im Masterprogramm spezialisierte sich Oliver Schmid auf Supply Chain Finance sowie Marketing Research and Analytics. Das hilft ihm auch in seinem Job als Gruppenlogistiker der Julius Blum GmbH in Vorarlberg, dem europaweit größten Produzenten von Möbelbeschlägen. Schmid betreut die Blum-Tochterunternehmen in USA, Kanada, Mexiko, Brasilien, Frankreich, UK in allen Logistikfragen. //

## Master Supply Chain Management (SCM)

**Dauer:** vier Semester

**Art des Studiums:** Vollzeit

**Sprache:** Englisch

**ECTS:** 120

**Information:**

wu.at/scm



# Mit Leidenschaft und Pioniergeist

**WU**  
WIRTSCHAFTS  
UNIVERSITÄT  
WIEN VIENNA  
UNIVERSITY OF  
ECONOMICS  
AND BUSINESS

## WU Wien: Zukunft jetzt denken

- › Ausgezeichnete Studienqualität mit 3-fach Akkreditierung
- › Studienprogramme unter den Top 10 weltweit
- › Moderner Campus mit state-of-the-art IT-Infrastruktur
- › Internationaler Austausch mit über 240 Partneruniversitäten

**3**

Bachelor-  
programme

**16**

Master-  
programme

**5**

Doktorats- und  
Ph.D.-Studien

**10**

MBA  
Programme



Mehr erfahren: [wu.ac.at](https://www.wu.ac.at)



## Verfassungsgerichtliche Macht besser legitimieren

Ein diskursiver Entscheidungsstil und eine offene Diskussionskultur innerhalb des Verfassungsgerichtshofes können dessen Legitimation stärken.



**M**aßnahmen zur Bekämpfung der Pandemie, das Verbot für Volksschüler\*innen ein Kopftuch zu tragen, die Erfassung geschlechtlicher Vielfalt oder das kontrovers diskutierte „Sterbehilfeverbot“ – diese Themen haben zwei Dinge gemeinsam: Sie sind von gesellschaftlicher Brisanz und sie haben den Verfassungsgerichtshof beschäftigt. „Besonders bei der verfassungsrechtlichen Prüfung von Gesetzen können Verfassungsgerichte in den Mittelpunkt politischer Kontroversen geraten“, sagt Laura Pavlidis, PostDoc am WU Institut für Österreichisches und Europäisches Öffentliches Recht. Und das nicht so selten: Europaweit sind diese Institutionen zunehmend autoritären Tendenzen ausgesetzt. „Umgekehrt fällen Verfassungsgerichte Entscheidungen, die alle in einem Staat betreffen und genießen dabei durchaus großen Deutungs- und Entscheidungsspielraum“, so Pavlidis. Umso wichtiger ist daher eine funktionsgerechte Rechtfertigung der verfassungsgerichtlichen Deutungs- und Entscheidungsmacht. „Unfehlbarkeit ist dafür nicht der Punkt. Ein entsprechender Besetz-

**Laura Pavlidis** ist PostDoc am WU Institut für Österreichisches und Internationales Öffentliches Recht.

zungsmodus und Unabhängigkeit sind essenziell, reichen aber nicht aus“, sagt die Forscherin. Anlässlich des Jubiläums 100 Jahre Bundesverfassung hat sie sich des Themas in einem Forschungsprojekt „Zuschreibung als verfassungsgerichtliche Legitimation“ angenommen und ein Rechtfertigungskonzept entworfen. „Verfassungsgerichte können durch die Vermittlung ihres Wissens ihre Legitimation stärken, weil ihre Macht und ihre Autorität auch auf überlegenem Rechtswissen beruht“, sagt Pavlidis, die sich neben Verfassungsrecht und Grundrechten weiters mit Verwaltungsrecht, Namens- und Personenstandsrecht, Unionsbürgerschaft, Migrations- sowie Hochschulrecht beschäftigt. Als legitimationsfördernd hat sie vor allem drei Aspekte erkannt: Der erste sei ein diskursiver Entscheidungsstil, der auf Gegenargumente und Deutungsalternativen eingeht, Annahmen und Wertungen offenlegt und die Gründe für das Ergebnis kommuniziert.

### Themen einfacher aufbereiten

Ebenfalls bedeutsam sei der Auswahlprozess für verfassungsrechtliche Mitarbeiter\*innen, mit denen das Verfassungsgericht die jeweiligen Fälle vorbereitet und auch vorab diskutiert. „Diversere soziale und berufliche Hintergründe können zu kritischen Diskursen im Vorfeld der Entscheidungen beitragen“, ist sie überzeugt. Nicht zuletzt könnten Qualitäts- und Wissensmanagement sowie Öffentlichkeitsarbeit dazu beitragen, wichtige verfassungsgerichtliche Themen einfacher aufzubereiten. Die interessierte Öffentlichkeit könnte somit an diesen Themen teilhaben, sagt Pavlidis und nennt als Beispiele unter anderem das Projekt „Verfassung macht Schule“ sowie die Wanderausstellung „Verfassungsgerichtshof auf Tour“. Potenzial zur Stärkung der Legitimation sieht sie in allen drei Bereichen. „Dieses Potenzial kann der Verfassungsgerichtshof selbst entfalten, ohne Zutun des Gesetzgebers oder der politischen Führung, und so den Menschen noch besser dienen“, sagt Pavlidis. //

### Zur Person

**Laura Pavlidis** studierte Rechtswissenschaften an der Universität Graz (Mag. iur.) und Universität Wien (Dr. iur.). Nach vier Jahren als Universitätsassistentin am Institut für Staats- und Verwaltungsrecht der Universität Wien war sie vier Jahre als verfassungsrechtliche Mitarbeiterin am Verfassungsgerichtshof im Referat von WU Professor Michael Holoubek tätig. Seit 2020 forscht und lehrt sie als PostDoc am Institut für Österreichisches und Europäisches Öffentliches Recht der Wirtschaftsuniversität Wien.

# Kollektive Probleme nur durch Kooperation lösbar

Dennis Jancsary erforscht das Phänomen, dass soziale Ungleichheiten Barrieren für konstruktive Zusammenarbeit sind. Demnach reduzieren Armut und schlechte Gesundheit den Beitrag Benachteiligter an gemeinsamen Problemlösungen.

**D**ennis Jancsary, Assistenzprofessor am WU Institute for Organization Studies beschäftigt sich unter anderem mit institutionalistischen Ansätzen der Organisationsforschung. Moderne Gesellschaften sind durch Organisationen geprägt, wobei gesellschaftliche Erwartungen typische und als selbstverständlich erachtete Muster der Gestaltung und des Verhaltens von Organisationen vorgeben.

## Auf den Widerspruch reagieren

Aktuell hat Jancsary die Studie „Wie Stadtverwaltungen kollaborativ Herausforderungen der Zukunft angehen“ abgeschlossen. Angetrieben hat ihn und sein Forscher\*innenteam die Frage, wie Städte in ihren publizierten Strategiedokumenten auf ein offensichtliches Paradoxon reagieren: „Die großen Herausforderungen unserer Zeit, wie Klimawandel, Pandemien oder Naturkatastrophen sind nur durch gemeinsame Anstrengungen diverser Akteur\*innen bewältigbar“, sagt Jancsary. „Gleichzeitig aber verstärken diese Herausforderungen soziale Spannungen und Ungleichheiten, da sie verschiedene Teile der Stadtbevölkerung mit unterschiedlicher Intensität treffen und sozialen Zusammenhalt auf eine harte Probe stellen.“ Als Beispiel nennt er Mexico City: Dort sind benachteiligte Gruppen gezwungen, sich in infrastrukturell isolierten Gebieten anzusiedeln, die von der Wasserversorgung weitgehend abgeschnitten sind. „In Kombination mit einem ausufernden Wasserverbrauch der Eliten bildet das eine denkbar schlechte Ausgangssituation für konstruktive Zusammenarbeit. Wir haben deshalb Resilienz-Strategien von Städten aus aller Welt gesammelt und analysiert, um herauszufinden, wie diese versuchen, Kollaborationen im Angesicht solcher Spannungen zu ermöglichen.“

## Zusammenarbeit ist unverzichtbar

Die Herausforderungen für Städte sind vielseitig – von wirtschaftlichen Krisen über Energieunsicherheit, Naturkatastrophen bis hin zu zivilen Unruhen. Jancsary: „Besonders spannend fanden wir, auf



## Zur Person

**Dennis Jancsary** promovierte 2011 an der WU in Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, wo er 2021 auch die Lehrbefugnis im Fach Betriebswirtschaftslehre erlangte. Zwischen 2014 und 2015 forschte er an der Copenhagen Business School (CBS). Als SCANCOR Visiting Fellow absolvierte er 2016 einen Forschungsaufenthalt am Weatherhead Center for International Affairs der Harvard University in Boston. Seine Forschungsarbeiten wurden in renommierten akademischen Zeitschriften veröffentlicht, darunter etwa „Academy of Management Annals“ und „Academy of Management Review“.

welche Art und Weise soziale Ungleichheiten als Barrieren für konstruktive Zusammenarbeit problematisiert werden. So reduzieren zum Beispiel Armut, schlechte Gesundheit und fehlender Zugang zu Ressourcen den Beitrag marginalisierter Gruppen zu gemeinsamen Problemlösungen.“ Ein Ergebnis der Studie ist, dass sich kollektive Probleme nur durch Kollaboration eindämmen lassen. Hier können unter anderem neue Technologien dazu beitragen, diese Zusammenarbeit zu fördern. „Sie spielen in den Resilienz-Strategien eine wichtige Rolle“, erläutert der Wissenschaftler. „Allerdings haben marginalisierte Gruppen deutlich geringeren Zugang oder weniger Erfahrung im Umgang mit neuen Technologien.“ Laut Jancsary sei dies den Städten bewusst: „Viele Strategiedokumente sehen Maßnahmen vor, die breiteren Bevölkerungsschichten die Ausbildung digitaler Skills ermöglichen sollen.“

# Hermanns persönliches Hoch an der Wiener Börse

Alumna Andrea Herrmann eignete sich ihr Fachwissen durch zwei WU Studien an. Jetzt sorgt sie als CFO der Wiener Börse für frischen Wind in der Vorstandsetage des renommierten Aktienhandelsplatzes.

**A**ndrea Herrmann leitet seit rund einem Jahr als Chief Financial Officer (CFO) die finanziellen Geschicke der Wiener Börse. Die gebürtige Wienerin kam mit einer umfassenden Expertise an das geschichtsträchtige Haus, das vor mehr als 250 Jahren als eine der ersten Wertpapierbörsen der Welt von Maria Theresia gegründet wurde. Vor ihrem letzten Karrieresprung hatte Herrmann verschiedene Führungs-Positionen in internationalen Unternehmen inne wie etwa GE Money Bank, Telekom Austria und ABB Austria. Bei Western Union International Bank war sie elf Jahre lang CFO. Vor allem deshalb gilt sie als anerkannte Managerin mit ausgezeichneten Erfahrungen im Finanzmanagement.

## Erinnerungen an die WU

Schon früh zeigte sich Herrmanns Interesse am innerbetrieblichen Finanzwesen. Zwei WU Studienabschlüsse untermauerten ihr in der Praxis und in verschiedenen Managementkursen erworbenes Wissen: 2003 Controller Diploma und 2010 Executive MBA an der WU Executive Academy, wobei ein Teil davon an der University of Minnesota (USA) an der Carlson School of Management absolviert wurde. Rund 40 Prozent der Studienteilnehmer\*innen kamen dabei aus dem Ausland, was ihr Verständnis für unterschiedliche Kulturen schärfte. „Es war vor allem diese Internationalität, die mich am Global Executive MBA Programm interessiert hat. Nach jahrzehntelanger Berufserfahrung empfand ich es als sehr lohnend, mich nochmal der Theorie zu widmen“, sagt Herrmann. „Aufgrund der internationalen Ausrichtung konnte ich von der großen Diversität profitieren und internationale Erfahrung sammeln.“ Besonders gerne denkt sie dabei an Studienreisen nach Asien und Amerika zurück, die sie während ihres WU Studiums absolvierte.

## Neue Herausforderungen

„Die Geschicke der Wiener Börse mitzugestalten ist eine ehrenvolle Aufgabe“, sagt Herrmann zu ihrem Engagement als CFO an der Wiener Börse und ist sich gleichzeitig der gestiegenen Herausforderungen bewusst. „Die regulatorischen Anforderungen haben in den letzten zehn bis 20 Jahren stark zugenommen. In der Wiener Börse habe ich die Gelegenheit, meine Stärken in einer professionellen Organisation einzusetzen und einen Beitrag zu leisten.“ Nach ihrem ersten Jahr zieht Herrmann eine positive Bilanz. „Es gilt, das Unternehmen weiterhin fit für die Wirtschaft der Zukunft aufzustellen. Ich sehe uns dabei auf einem sehr guten Weg.“ Aufgrund ihrer umfangreichen Expertise im Finanzbereich in unterschiedlichen Branchen, fühle sie sich mit Zahlen aller Art vertraut. Um Abstand zum mitunter aufreibenden Job zu finden, betreibt Herrmann gerne Sport und Bewegung an der frischen Luft oder widmet sich der Pflanzen-

## Zur Person

- **Andrea Herrmann** wurde 1964 in Wien geboren.
- Sie absolvierte 2003 an der WU ihr Controller Diploma und ist Certified International Controller
- 2010 absolvierte Herrmann das Executive MBA-Programm an der Executive Academy der WU und der University of Minnesota (USA).
- In den 1980er Jahren sammelte sie erste berufliche Erfahrungen bei Hermann Warenhandel und Brown Boveri (BBC).
- In den 1990er Jahren übernahm Herrmann erste Führungspositionen bei ABB.
- In der Folge leitete sie den Bereich Finance & Administration, IT bei Telekom Austria Group und führte das Controllershship bei GE Money Bank.
- Von 2007 bis 2009 war Herrmann Director Accounting & Business Processes Western Union International Bank und fungierte von 2009 bis 2021 als CFO.
- Seit Mai 2021 ist Andrea Herrmann CFO der Wiener Börse.



*„Es ist schön, dass ich in der Börse  
in bester Gesellschaft bin,  
der Frauenanteil ist auf allen  
Ebenen und Positionen steigend.“*

Andrea Herrmann


Andrea Herrmann  
ist WU Alumna und  
CFO der Wiener Börse.

welt und ihrer Katze. „Es ist mir sehr wichtig, einen Ausgleich zum Beruf zu finden.“

### **Krisen erfolgreich meistern**

Die Wiener Börse ist als Infrastruktur- und Serviceunternehmen mit fünf Geschäftszweigen breit aufgestellt. Krisen wie die Covid-19-Pandemie, Inflation oder der Krieg in der Ukraine brachten in den vergangenen Jahren ein hohes Transaktionsaufkommen, was eine große Last für die Systeme der Wiener Börse bedeutete. „Durch Business Continuity Management ist die Wiener Börse jedoch gut auf solche Situationen vorbereitet“, erklärt Herrmann. „Wir konnten einen

stabilen Betrieb, auch bei hoher Volatilität, garantieren.“ Herrmann betont, dass die nunmehrige Börsengruppe Wien & Prag ein Haus mit Tradition, aber auch Weitblick sei.

Lange galt die Börse allerdings als Männer-Domäne. „Besonders freue ich mich, dass ich mit meiner Bestellung in den Vorstand den Frauenanteil dieses Gremiums der Wiener Börse erhöhen konnte. Es ist schön, dass ich in der Börse in bester Gesellschaft bin, denn der Frauenanteil ist auf allen Ebenen und Positionen steigend.“ Rund die Hälfte der Belegschaft ist weiblich, vor allem im mittleren Management steigt der Prozentsatz kontinuierlich. 

Inserat BCG ??????

Ähnlich wie  
letztes Magazin