PRODUKTIVITÄTSRAT
AUSTRIAN PRODUCTIVITY BOARD

Bericht des Produktivitätsrates an die Task Force Industrie

Monitoring der Umsetzung der Industriestrategie Österreich 2035, Welle 2026.

Kurzfassung

Impressum

Medieninhaber und Herausgeber:	Produktivitätsrat
Anschrift:	Produktivitätsrat c/o Oesterreichische Nationalbank Büro des Produktivitätsrates Otto-Wagner-Platz 3, 1090 Wien
Telefon:	+43-1-404 20 - 7483
Email:	office@produktivitaetsrat.at

Gesamtkoordination:	Andreas Reinstaller, Bernhard Grossmann
Indikatoren und Wettbewerbsfähigkeitsradar:	Manuel Gruber-Német, Anna Brunner
Abgrenzung Schlüsseltechnologien und Koordination mit Statistik Austria:	Manuel Gruber-Német, Andreas Reinstaller
Befragungsdesign und Auswertung (Maßnahmenmonitoring):	Andreas Reinstaller
Technische Umsetzung und Durchführung der Befragung:	Anna Brunner
Text:	Andreas Reinstaller, Manuel Gruber-Német (2.1)
Redaktion:	Anna Brunner, Andreas Reinstaller
Für den Inhalt verantwortlich:	Produktivitätsrat

Der Produktivitätsrat ist in seiner Analyse und Bewertung unabhängig. Einsatz von KI: In der Erstellung dieses Berichtes sowie im Entwurf, Durchführung und Analyse des Monitorings nutzten die Autoren des Büros des Produktivitätsrates generative KI zur Unterstützung bei der Erstellung und sprachlichen Überarbeitung des Textes sowie bei der Erstellung und Auswertung des Analysecodes. Sämtliche Ergebnisse beruhen auf der dokumentierten und reproduzierbaren Analyse im Hintergrundbericht sowie auf der eigenen wissenschaftlichen Beurteilung der beteiligten Autoren des Büros des Produktivitätsrates, für die sie die volle Verantwortung übernehmen.
Redaktionsschluss: 9.Oktober 2026

Inhaltverzeichnis

1 AUF EINEN BLICK 5

2 ANSPRUCH DER STRATEGIE UND AUSGANGSLAGE 6

2.1 WO DER STANDORT STEHT: DAS WETTBEWERBSFÄHIGKEITSRADAR DER BUNDESREGIERUNG 6
2.2 INHALTLICHE EINORDNUNG 8

3 STAND DER UMSETZUNG 10

3.1 GESAMTBILD: GÜNSTIG, ABER NICHT UNAUFFÄLLIG 10
3.2 NACH UMSETZUNGSPHASE: DER GÜNSTIGE EINDRUCK STAMMT AUS MAßNAHMEN, DIE SICH BEREITS IN UMSETZUNG BEFINDEN 11
3.3 PLANUNGSREIFE: FINANZIERUNG MEIST GESICHERT, ERFOLGSKRITERIEN SELTEN FESTGELEGT 12

4 WAS DIE UMSETZUNG BREMST 14

4.1 VERZÖGERUNGEN 14
4.2 HEMMNISSE IN GESTALTUNG UND UMFELD DER MAßNAHMEN 14
4.3 GESTALTUNG DER MAßNAHMEN: WIRKUNGSLOGIK UND INSTRUMENTE 15

5 WAS FÜR DIE STEUERUNG AM MEISTEN ZÄHLT 16

5.1 WER EINE MAßNAHME ALS GANZES VERANTWORTET, IST OFT NICHT GEKLÄRT 16
5.2 STRATEGISCHE ABHÄNGIGKEITEN UND ZIELKONFLIKTE SIND WEITGEHEND UNGEKLÄRT; WENIGE ZENTRALE MAßNAHMEN IDENTIFIZIERBAR 16
5.3 ERFOLGSKRITERIEN UND EVALUIERUNG SIND DIE VORAUSSETZUNG, UM ZU LERNEN UND DIE STRATEGIE LANGFRISTIG ZU FÜHREN 18
5.4 ZUSAMMENFÜHRUNG: STEUERUNGSPROFIL UND PORTFOLIO 20
5.5 DIE STRATEGIE LANGFRISTIG FÜHREN 22

6 EMPFEHLUNGEN AN DIE TASK FORCE INDUSTRIE 24

6.1 INHALTLICHE AUSRICHTUNG DER STRATEGIE 24
6.2 GOVERNANCE UND UMSETZUNG 26
6.3 DREI PRIORITÄTEN FÜR DIE TASK FORCE INDUSTRIE IM JAHR 2027 28
PRIORITÄT 1: KOORDINATION ZUORDNEN, ABHÄNGIGKEITEN KLÄREN (EMPFEHLUNGEN G1, G2, G3, I1) 28
PRIORITÄT 2: SCHWERPUNKTE SCHÄRFEN UND LANGFRISTIG PLANEN (EMPFEHLUNGEN I1 BIS I3, I6, I7, G7) 29
PRIORITÄT 3: WIRKUNG ÜBERPRÜFBAR MACHEN (EMPFEHLUNGEN G4 BIS G6, G8, I4, I5) 29

LITERATURVERZEICHNIS 31

Vorbemerkung

Die Bundesregierung hat den Produktivitätsrat ersucht, die Umsetzung der Industriestrategie Österreich 2035 zu begleiten. Der Rat hat dieses Ersuchen im Februar 2026 angenommen und sich dabei die unabhängige Wahl von Ansatz und Methode vorbehalten. Der vorliegende Bericht richtet sich an die Task Force Industrie. Er stützt sich auf drei Quellen: auf das in der Industriestrategie Österreich 2035 angelegte Wettbewerbsfähigkeitsradar der Bundesregierung, das zeigt, ob sich der Standort in die angestrebte Richtung entwickelt; auf das Maßnahmenmonitoring des Produktivitätsrates, eine Befragung der Ressorts zum Stand der Umsetzung der 117 Maßnahmen der Industriestrategie zum Stichtag 30. Juni 2026; und auf die inhaltliche Würdigung der Strategie im Produktivitätsbericht 2026. Alle Befunde sind im ausführlichen Hintergrundbericht des Produktivitätsrates dokumentiert und belegt, auf den an den einschlägigen Stellen verwiesen wird. Das Monitoring beobachtet die Voraussetzungen für Umsetzung und Wirkung; ob einzelne Maßnahmen wirken, kann es nicht feststellen. Dafür braucht es systematische Evaluierungen auf der Ebene einzelner Maßnahmen.

Festzuhalten ist, dass die Bundesregierung mit ihrer Bereitschaft, die Umsetzung sämtlicher Maßnahmen ihrer Strategie durch eine unabhängige Einrichtung systematisch erheben und bewerten zu lassen, eine Verwaltungsinnovation eingeführt hat, die in dieser Form und in diesem Umfang im internationalen Vergleich ihresgleichen sucht. Sie stärkt die Rechenschaft der Bundesregierung gegenüber Parlament und Öffentlichkeit und erzeugt zugleich strategisches Steuerungswissen, das einen wichtigen Beitrag zur Qualität der Standortpolitik leisten kann. Dass die Ressorts für 113 der 117 Maßnahmen Auskunft gegeben haben, zeigt, dass diese Bereitschaft auch in der Verwaltung getragen wird. Der Produktivitätsrat dankt den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Ressorts auf allen Ebenen für die konstruktive Zusammenarbeit bei der ersten Erhebungswelle.

1 Auf einen Blick

Die Ausrichtung stimmt, eine Priorisierung der Maßnahmen ist erforderlich. Die Industriestrategie Österreich 2035 greift die zentralen Wettbewerbs- und Strukturprobleme Österreichs auf: die schwache Produktivitäts- und Innovationsdynamik, hohe Energie- und Transformationskosten, Fachkräfteengpässe und geopolitische Abhängigkeiten. Weiterentwicklungs- und Klärungsbedarf besteht bei der Rangordnung zwischen den 117 Maßnahmen, bei ihrer Verbindung zu langfristigen Transformationspfaden und bei einem Instrumentenmix, der stark auf Zuschüsse setzt. *Zu tun:* Prioritäten festlegen und Transformationspfade für die vorrangigen Handlungsfelder ausarbeiten.

Die Ziele bis 2035 verlangen eine deutlich höhere Dynamik bei Produktion, Produktivität, Innovation und Investitionen. Österreich ist bei vielen Bestandsgrößen gut positioniert, doch nahezu alle dynamikbezogenen Ziele bis 2035 setzen eine deutlich höhere Dynamik als bisher oder eine Trendumkehr voraus. Überdies liegen die Kennzahlen mit dem engsten Bezug zur Strategie, zu den Schlüsseltechnologien und zum Fachkräftebedarf, noch nicht vor. Die Abgrenzung der neun Schlüsseltechnologiefelder ist noch nachzuschärfen; der Datenbestand für die Analyse des Fachkräftebedarfs ist erst zu schaffen. *Zu tun:* Zielanspruch und Maßnahmenbestand abgleichen, die Messlücken schließen und die Schwerpunktsetzung bei den Schlüsseltechnologien nachvollziehbar begründen.

Für die meisten Maßnahmen liegen die Voraussetzungen für eine verlässliche Umsetzung vor, vollständig erfüllt sind diese aber nur bei einem Drittel. Von 105 bewertbaren Maßnahmen stehen in der Ampel des Produktivitätsrates 83 auf Grün, 19 auf Gelb und drei auf Rot. Die Ampel bewertet die administrative Reife einer Maßnahme, also ob Planung, Zuständigkeiten und Umsetzungsverlauf eine verlässliche Umsetzung erwarten lassen. Über die Wirkung einer Maßnahme sagt sie nichts aus. Bei 48 der 83 grünen Maßnahmen ist ein einzelner Punkt nachzuschärfen, etwa ein messbares Ziel oder die Zuständigkeit; nur 35 erfüllen alle Voraussetzungen. Das günstige Gesamtbild prägen bereits laufende Maßnahmen, neue Vorhaben sind erwartungsgemäß weniger ausgereift. *Zu tun:* Augenmerk auf die Maßnahmen in Vorbereitung richten und bei bestehenden Maßnahmen, die unter den Zielen der Strategie fortgeführt werden, die zusätzliche Wirkung sicherstellen.

Was bremst, liegt vor allem zwischen den Ressorts. Verzögerungen gehen überwiegend auf die politische Abstimmung zurück; für die kommenden Jahre erwarten die Ressorts zusätzlich Hemmnisse bei der Koordination zwischen den Ministerien und bei der Finanzierung. Zugleich sehen die Ressorts den Erfolg ihrer Maßnahmen vor allem durch Konjunktur, Kosten, geopolitische Abhängigkeiten und Fachkräftemangel gefährdet, also durch genau jene Probleme, die die Strategie behandeln soll. *Zu tun*: Abstimmungsprozesse beschleunigen und die Vorhaben so reihen, dass zuerst jene umgesetzt werden, die bei Kosten, Fachkräften und Abhängigkeiten ansetzen.

Als Ganzes ist die Strategie derzeit nur eingeschränkt steuerbar. Für rund ein Drittel der Maßnahmen ist nicht eindeutig, wer sie als Ganzes verantwortet; die Hälfte jener Maßnahmen, am denen mehrere Ressorts beteiligt sind, hat keine festgelegte Gesamtverantwortung. Für rund zwei Drittel sind die strategischen Abhängigkeiten zu anderen Maßnahmen ungeklärt, und Zielkonflikte im Portfolio sind kaum erfasst. Nur ein Fünftel der Maßnahmen hat bezifferte Erfolgskriterien. *Zu tun:* Gesamtverantwortung klären, strategische Abhängigkeiten und Zielkonflikte systematisch erfassen, Erfolg messbar machen und Evaluierungen systematisch anlegen.

Die Strategie ist ein Orientierungsrahmen bis 2035, kein abschließender Umsetzungsplan. Über die zehnjährige Laufzeit der Industriestrategie sind die 117 Maßnahmen kein unveränderlicher Bestand, der lediglich abzuarbeiten ist. Die Strategie setzt mit Zielen, Schlüsselindikatoren und Handlungsfeldern einen Rahmen, in dem Maßnahmenbündel konkretisiert, fortgeschrieben oder angepasst werden, wenn sich Technologien, Energie- und Finanzierungsbedingungen, europäische Instrumente oder geopolitische Risiken verändern. Das verlangt Verbindlichkeit bei Zielen und Verantwortlichkeiten sowie Anpassungsfähigkeit bei Instrumenten, Prioritäten und Umsetzungspfaden. *Zu tun:* die Strategie nicht in erster Linie als fixes Maßnahmenpaket abarbeiten, sondern einen jährlichen Steuerungs- und Lernzyklus einrichten, in dem auf Grundlage der Evidenz nachgesteuert, verstärkt, ergänzt oder beendet wird.

2 Anspruch der Strategie und Ausgangslage

Die zentrale Funktion der Industriestrategie liegt darin, mit Zielen, Schlüsselindikatoren und Handlungsfeldern einen langfristigen Orientierungs- und Koordinationsrahmen zu schaffen, innerhalb dessen Maßnahmen überprüft, angepasst und weiterentwickelt werden können (Produktivitätsbericht 2026). Dieser Abschnitt fragt deshalb zunächst, wie weit der Standort von den angepeilten Zielen entfernt ist, und dann, ob die inhaltliche Anlage der Strategie den Befund adäquat widerspiegelt.

2.1 Wo der Standort steht: das Wettbewerbsfähigkeitsradar der Bundesregierung

Das Wettbewerbsfähigkeitsradar dokumentiert die Entwicklung der Schlüsselindikatoren, die die Bundesregierung in der Industriestrategie Österreich 2035 festgelegt hat. Es gibt die Richtung der seitens der Bundesregierung angestrebten Entwicklung vor und macht über Zielpfade sichtbar, welche Dynamik bis 2035 erforderlich wäre, um diese zu erreichen. Änderungen dieser Indikatoren stellen jedoch keinen Wirkungsnachweis dar. Sie eignen sich auch nicht als Maßstab der Rechenschaft einzelner Ressorts: Die Indikatoren hängen stark von Konjunktur, Energiepreisen und internationaler Entwicklung ab, sie werden mit Verzögerung verfügbar, und Veränderungen lassen sich einzelnen Maßnahmen nicht zurechnen. Darüber hinaus eignen sich einige der gewählten Indikatoren nur bedingt zur Dokumentation von Entwicklungen hinsichtlich der Zieldimensionen der Strategie. (Hintergrundbericht, Abschnitt 3.3). Der Abstand zwischen bisherigem Trend und Zielpfad ist aber der Maßstab dafür, mit welcher Intensität die Strategie umgesetzt und koordiniert werden muss. Tabelle 1 fasst die Ausgangsmessung zusammen und ergänzt sie um eine Einschätzung des Produktivitätsrates zur Erreichbarkeit des Ziels.

Das Bild ist über die Felder hinweg einheitlich. Indikatoren, die Niveaus oder Bestände abbilden, weisen Österreich vielfach als gut positioniert aus. Nahezu alle Ziele, die eine Veränderung messen, verlangen dagegen eine Beschleunigung deutlich über den bisherigen Trend hinaus oder eine Trendumkehr. Am größten ist der Abstand im Feld der Produktivitätsdynamik mit Industrieproduktion, Industrieanteil und Produktivität sowie bei der Ressourcenproduktivität, die mehr als dreimal so schnell wachsen müsste wie bisher; bei den Energiepreisen hat sich die relative Position seit 2019 verschlechtert. Günstig entwickeln sich der Frauenanteil an technischen Studien, die Diversifizierung der Märkte und die Zirkularitätsrate. Für die Steuerung wiegt eine Lücke besonders schwer: Die drei Kennzahlen mit dem engsten Bezug zur Strategie, die Investitionen und die Wertschöpfung in den Schlüsseltechnologiefeldern sowie die Deckung des Fachkräftebedarfs, liegen noch nicht vor (Hintergrundbericht, Abschnitt 4.1 und Anhang C).

Bei den Schlüsseltechnologien besteht darüber hinaus Nachschärfungsbedarf in der Abgrenzung selbst. Die übergangsweise verwendete Abgrenzung nach den Technologiegruppen der Europäischen Kommission zeigt, in welchen dieser Produktgruppen österreichische Unternehmen aktiv sind. Diese Abgrenzung der Europäischen Kommission überschneidet sich in Teilen mit den in der Industriestrategie vorgesehen Schlüsseltechnologiebereichen, entspricht dieser jedoch nicht vollumfänglich. Sie zeigt somit nicht, wo Österreich komparative Vorteile hat, wo vorhandene Fähigkeiten den jeweiligen Technologien nahe liegen und wo Abhängigkeiten in den Wertschöpfungsketten bestehen. Für die Messung im Radar ist sie brauchbar, für die Begründung der Schwerpunktsetzung nicht. Welche Technologien kritisch sind, ist Ergebnis und nicht Ausgangspunkt einer Bewertung, die komparative Vorteile, die Nähe vorhandener Fähigkeiten zu den jeweiligen Technologien und die Wertschöpfungsketten verbindet (Richardson et al., 2026). Messung und Begründung der Prioritäten sind damit zwei Aufgaben mit unterschiedlicher Datengrundlage, die aufeinander abgestimmt, aber nicht miteinander verwechselt werden sollten (Hintergrundbericht, Anhang C.1).

Diese Ausgangslage ist kein Urteil über die Strategie, die erst seit einem halben Jahr in Kraft ist. Sie zeigt aber, dass die Ziele nur über einen längeren Zeitraum und über eine Kette sich verstärkender Verbesserungen erreichbar sind.

Tabelle 1: Die Ziele der Industriestrategie im Wettbewerbsfähigkeitsradar

Indikator	Ziel bis 2035	Bisheriger Trend	Wesentliche Einschränkung des Indikators	Erreich-barkeit
		Wachstum und Produktivität		
Industrieproduktion (OECD-Index)	TOP-10 der OECD: +0,7 bis +3,5 IP p. a.	+2,3 IP p. a. (2015–2025)	Dienstleistungsanteil der Wertschöpfung nicht abgebildet	möglich
Wertschöpfungsanteil Herstellung von Waren	20 %: +0,3 PP p. a.	–0,3 PP p. a. (seit 2015)	Dienstleistungen als Vorleistung nicht berücksichtigt	schwierig
Reale Bruttowertschöpfung servoindustrieller Sektor	+3% p. a.	+1,1% p. a. (seit 2015)	Dienstleistungen in der Strategie untergeordnet	schwierig
Arbeitsproduktivität Herstellung von Waren	mind. +3% p. a.	+1,2% p. a. (seit 2015; ohne 2023–2025: 2,4%)	stark konjunkturabhängig	möglich
Arbeitsproduktivität gesamtwirtschaftlich	mind. +1,5% p. a.	+0,6% p. a. (seit 2015; ohne 2023–2025: 1,2%)	erfasst Sektoren, die die Strategie nicht adressiert, z.B. Bau oder Handel	schwierig
		Kosten und Investitionen		
Personalaufwand für regulatorische Erfordernisse	unter EU-Durchschnitt	2024/25 unter EU-Durchschnitt	Befragungsdaten, positive Wirkungen von Regulierung ausgeblendet	realistisch
Energiepreise Nicht-Haushalte	günstigere Entwicklung als EU	Strom +25,3 PP, Gas +16,2 PP über EU (2019–2025)	innereuropäischer Vergleich unterzeichnet das Problem	realistisch
Bruttoanlageinvestitionen/BIP	+3 PP bis 2035: mind. +0,3 PP p. a.	nach 2021 rückläufig	Strategie verfolgt Schwerpunktsetzung, nicht Erhöhung	möglich
Investitionen in Schlüsseltechnologien	–	Berechnung durch STAT AT beauftragt	Abgrenzung bildet die Strategie noch nicht ab	–
Wertschöpfungsanteil Schlüsseltechnologie- und Stärkefelder	Steigerung	Berechnung durch STAT AT beauftragt	dto.	–
		Innovation und Finanzierung		
Anteil innovationsaktiver Unternehmen	TOP-3 der EU: +0,5 bis +0,7 PP p. a.	seit 2018 rückläufig (2022: Rang 8)	Inputindikator; Strategie verfolgt Schwerpunktsetzung	schwierig
Risikokapital/BIP	Verdreifachung	2025 etwa auf dem Niveau von 2015	stark von internationalen Flüssen abhängig	möglich
		Resilienz und Kreislaufwirtschaft		
Drittstaatenimporte kritischer Rohstoffe/Produktionswert	Senkung	2021–2023 leicht zunehmend	von Gesamtimporten getrieben	möglich
Diversifizierung der Absatz- und Beschaffungsmärkte	Steigerung	langfristig günstig	Aggregat wenig aussagekräftig	realistisch
Ressourcenproduktivität	TOP-3 der EU: +0,11 bis +0,18 EUR/kg p.a.	+0,05 EUR/kg p. a. (seit 2015)	Branchenstruktur dominiert	möglich
Zirkularitätsrate	TOP-3 der EU: +0,6 bis +1 PP p.a.	+1,1 PP p. a. (2022–2024), Rang 8	durch nicht adressierte Sektoren mitbestimmt	möglich
		Fachkräfte		
Deckung des Fachkräftebedarfs	–	kein Indikator verfügbar	Datenlage	–
MINT-Anteil an Studienabschlüssen	+20%: +0,5 PP p. a.	+0,1 PP p. a. (seit 2015)	Präferenzen, bestehendes Instrumentarium	schwierig
Frauenanteil technische Studien	30,3%: Trend fortsetzen	+0,6 PP p. a. (2015–2024)	dto.	möglich
Lehrstellen servoindustrieller Sektor	Niveau 2025 halten (rund 53.400)	Ausgangswert	Daten zeigen Marktgleichgewicht, nicht Angebot	nicht bewertbar

Quelle: Wettbewerbsfähigkeitsradar der Bundesregierung; Hintergrundbericht, Abschnitt 4.1. Erreichbarkeit: Einschätzung des Produktivitätsrates. PP = Prozentpunkte.

2.2 Inhaltliche Einordnung

Eine Maßnahme kann nur wirken, wenn sie ein belegtes Problem mit einem geeigneten Instrument adressiert. Eine Strategie erfordert zudem aufeinander abgestimmte Maßnahmen und klare Prioritäten (OECD 2026). Der Produktivitätsbericht 2026 hat die Strategie anhand dieser Kriterien bewertet.

Der Befund des Produktivitätsrates ist im Kern positiv: Die Strategie erfasst die Wettbewerbs- und Strukturprobleme, die der Produktivitätsrat in seinen Berichten seit 2023 diagnostiziert, weitgehend zutreffend, und ihre thematische Breite ist angesichts dieser Probleme plausibel. Tragfähige Ansätze finden sich in mehreren Handlungsfeldern, etwa beim Ausbau erneuerbarer Energie und der Netze, bei der Anerkennung ausländischer Qualifikationen, beim unabhängig gemanagten Dachfonds und in der Kreislaufwirtschaft.

Weiterentwicklungsbedarf sieht der Produktivitätsrat an drei Stellen. Erstens fehlt eine erkennbare Rangordnung zwischen den 117 Maßnahmen, und die Maßnahmen sind noch nicht zu integrierten Transformationspfaden verbunden, die Technologie, Energie, Qualifikation, Infrastruktur und europäische Instrumente zeitlich und sachlich verknüpfen. Zweitens ist das Portfolio stark zuschussorientiert: Zuschüsse machen nach Maßnahmenzahl rund 70 % der budgetwirksamen Instrumente aus, budgetgewichtet rund zwei Drittel; Instrumente mit privater Risikoteilung spielen im Vergleich zu OECD-Peers im Bereich der Industriepolitik eine geringe Rolle. Dies wirft die Frage auf, inwieweit Mittel und Ziele kohärent aufeinander abgestimmt sind. Drittens ist die Verbindung von Zielen und Mitteln dort am wenigsten eindeutig, wo bestehende Instrumente fortgeführt, ausgeweitet oder neuen Prioritäten zugeordnet werden. Konkretisierungsbedarf besteht vor allem bei den neun Schlüsseltechnologiefeldern, für die Auswahl- und Priorisierungskriterien, die angestrebte Position und messbare Zwischenziele noch auszuweisen sind; die Leitinitiative „Schlüsseltechnologien“ betrifft einen erheblichen Teil des zuschussgeprägten Portfolios, und erst eine solche Konkretisierung erlaubt die Beurteilung, ob sie eine strategische Neuausrichtung unterstützt oder bestehende Förderansätze weitgehend fortführt.

Dieser Weiterentwicklungsbedarf betrifft auch den Umgang mit der Strategie über ihre rund zehnjährige Laufzeit. Der Produktivitätsrat betont in seinem Bericht 2026, dass die Strategie einen Rahmen bietet, innerhalb dessen Maßnahmenbündel konkretisiert und bei veränderten technologischen Möglichkeiten, Energie- und Finanzierungsbedingungen, europäischen Instrumenten oder geopolitischen Risiken angepasst werden müssen. Dafür braucht es verbindliche Ziele und klare Verantwortlichkeiten sowie die Möglichkeit, Instrumente, Prioritäten und Umsetzungspfade weiterzuentwickeln. Inwieweit die Voraussetzungen dafür gegeben sind, untersucht das Maßnahmenmonitoring, dessen Ergebnisse die folgenden Abschnitte darstellen.

Im **Maßnahmenmonitoring** werden jährlich jene Ressorts befragt, die die Maßnahmen der Strategie umsetzen. In der ersten Welle liegen 189 Einmeldungen aus zwölf Ressorts zu 113 der 117 Maßnahmen vor, Stichtag 30. Juni 2026. Wo mehrere Ressorts an einer Maßnahme beteiligt sind, werden ihre Angaben nach festen Regeln zusammengeführt.

Die Befragung folgt drei Fragen, die aus der industriepolitischen Forschung abgeleitet sind und den Phasen des Industrial Policy Handbook der OECD entsprechen: Sind Verantwortung, Finanzierung, Zeitpläne und Ziele so klar festgelegt, dass eine verlässliche Umsetzung möglich ist? Passen Problem, Wirkmechanismus und Instrument zusammen, und lässt sich später feststellen, was eine Maßnahme bewirkt hat? Und wo hängen Maßnahmen voneinander ab, sodass ihr Erfolg einander bedingt?

Die Antworten werden zu wenigen Größen verdichtet. Der **Reifegrad** misst, wie weit Meilensteine, Erfolgskriterien, Evaluierungsvorsorge und Budget festgelegt sind. Die **Ampel** verdichtet sechs frühe Warnsignale, etwa eine geringe Planungsreife, eine nicht schlüssige Wirkungslogik oder eine Verzögerung, zu einer Einstufung in grün, gelb oder rot. Die **Bedeutung für andere Maßnahmen** ergibt sich aus den gemeldeten Abhängigkeiten. Die **Informationslage** gibt an, wie sicher diese Aussagen sind. Aus diesen drei Fragen, ob eine Maßnahme ein Problem hat, wie wichtig sie für andere ist und wie sicher eine Einschätzung aufgrund des Informationsstandes möglich ist, ergeben sich fünf **Steuerungskategorien**.

Alle Angaben sind Selbstauskünfte der Ressorts über ihre eigenen Maßnahmen. Angaben zu Hemmnissen oder fehlender Vorsorge sind aufgrund beobachtbarer Selbstauskunftsverzerrungen als Untergrenzen zu lesen; fehlende Angaben werden nie als günstiger Befund gewertet. Die Welle 2026 ist die Ausgangsmessung; Entwicklungen zeigen sich erst ab 2027 (Hintergrundbericht, Abschnitte 3.4 und 4.2.1, Anhänge A und B).

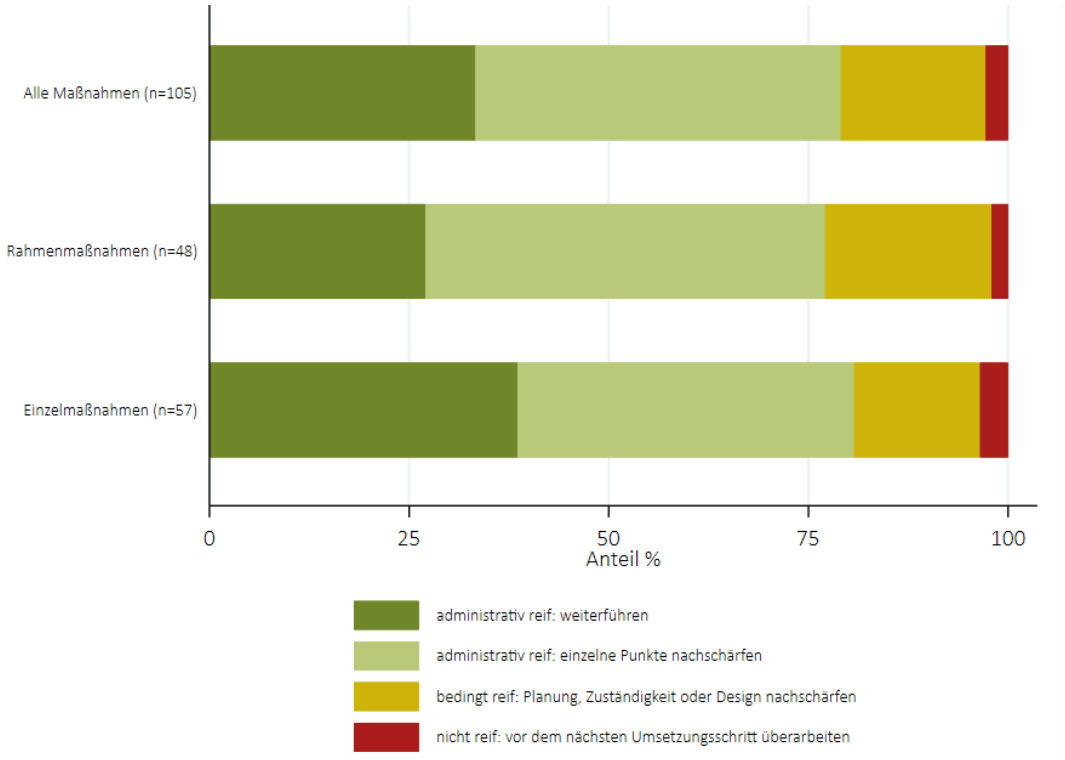
3 Stand der Umsetzung

Das Industrial Policy Handbook der OECD nennt dafür als Voraussetzungen eine klar zugewiesene Verantwortung, ausreichende Mittel und Kapazitäten und einen verbindlichen Zeitplan (OECD 2026, Phase 3); nach dem Stand der Forschung zur Industriepolitik erhöht das Fehlen dieser Voraussetzungen das Risiko, dass Maßnahmen nur geringe Wirkung entfalten (Hintergrundbericht, Abschnitt 3.4.1). Die **Ampel des Maßnahmenmonitorings** verdichtet frühe Warnsignale zu diesen Voraussetzungen und ergänzt sie um die Schlüssigkeit des Maßnahmendesigns und gemeldete Störungen im Umsetzungsverlauf. Sie bildet damit ab, wie weit eine Maßnahme administrativ und von ihrer Konzeption her reif für eine verlässliche Umsetzung ist. Sie zeigt nicht, ob eine Maßnahme wirkt, sondern wo diese Voraussetzungen noch fehlen, und das zu einem Zeitpunkt, an dem noch gegengesteuert werden kann.

3.1 Gesamtbild: günstig, aber nicht unauffällig

Von den 105 bewertbaren Maßnahmen stuft die Ampel 83 grün, 19 gelb und drei rot ein; acht sind mangels ausreichender Angaben nicht bewertbar (Abbildung 1). Auf der Ebene einzelner Vorhaben gibt es damit keinen Befund, der ein unmittelbares Eingreifen der Task Force nahelegen würde: Grün bedeutet allerdings nur, dass die Schwelle für erhöhten Handlungsbedarf nicht erreicht ist. 48 der 83 grünen Maßnahmen tragen mindestens ein Warnsignal (hellgrün), am häufigsten eine nicht schlüssige Wirkungslogik, eine geringe Planungsreife oder eine hohe Koordinationslast. Ganz ohne Warnsignal sind 35 Maßnahmen, knapp ein Drittel des Bestands. Für die komplexeren Rahmenmaßnahmen schlagen diese Warnsignale öfters an. Diese Einzelbefunde begründen keinen Handlungsbedarf der Task Force, sind aber für die zuständigen Ressorts eine brauchbare Arbeitsliste (Hintergrundbericht, Abschnitt 4.2.2).

Abbildung 1: Ampel nach Maßnahmentypen, vierstufige Darstellung



Anmerkung: Die Ampel setzt sich zusammen aus den Indizes für Planungsreife, Koordinationslast, Wirkungslogik, Verzögerung über sechs Monate, Hemmnisse, Mitnahmerisiko. Sie bildet die administrative Reife der einzelnen Maßnahmen für eine verlässliche Umsetzung ab. Rahmenmaßnahmen sind Maßnahmenbündel, die in der Industriestrategie unter einer Maßnahme zusammengefasst sind. Anteile an den 105 bewertbaren Maßnahmen; acht Maßnahmen sind mangels ausreichender Angaben nicht bewertbar. Quelle: Ressortbefragung Industriestrategie Österreich 2035, Welle 2026; Berechnungen des Produktivitätsrates.

3.2 Nach Umsetzungsphase: Der günstige Eindruck stammt aus Maßnahmen, die sich bereits in Umsetzung befinden

Das günstige Gesamtbild hängt stark vom Umsetzungsstand ab (Tabelle 2). Knapp die Hälfte der Maßnahmen, 52 von 113, befindet sich bereits in Umsetzung. Diese Maßnahmen sind am weitesten ausgearbeitet, am wenigsten aufwendig umzusetzen und zu knapp neun Zehnteln im grünen Bereich. Die 30 Maßnahmen, für die rechtliche Grundlagen erst vorbereitet werden, sind dagegen erwartungsgemäß am wenigsten weit ausgearbeitet, am aufwendigsten umzusetzen und am häufigsten auffällig: Auf sie entfallen alle drei roten und zehn der 19 gelben Fälle. In der Konzeptphase sind Umsetzungsprobleme meist noch gar nicht beobachtbar.

Tabelle 2: Umsetzungsstand nach Phase

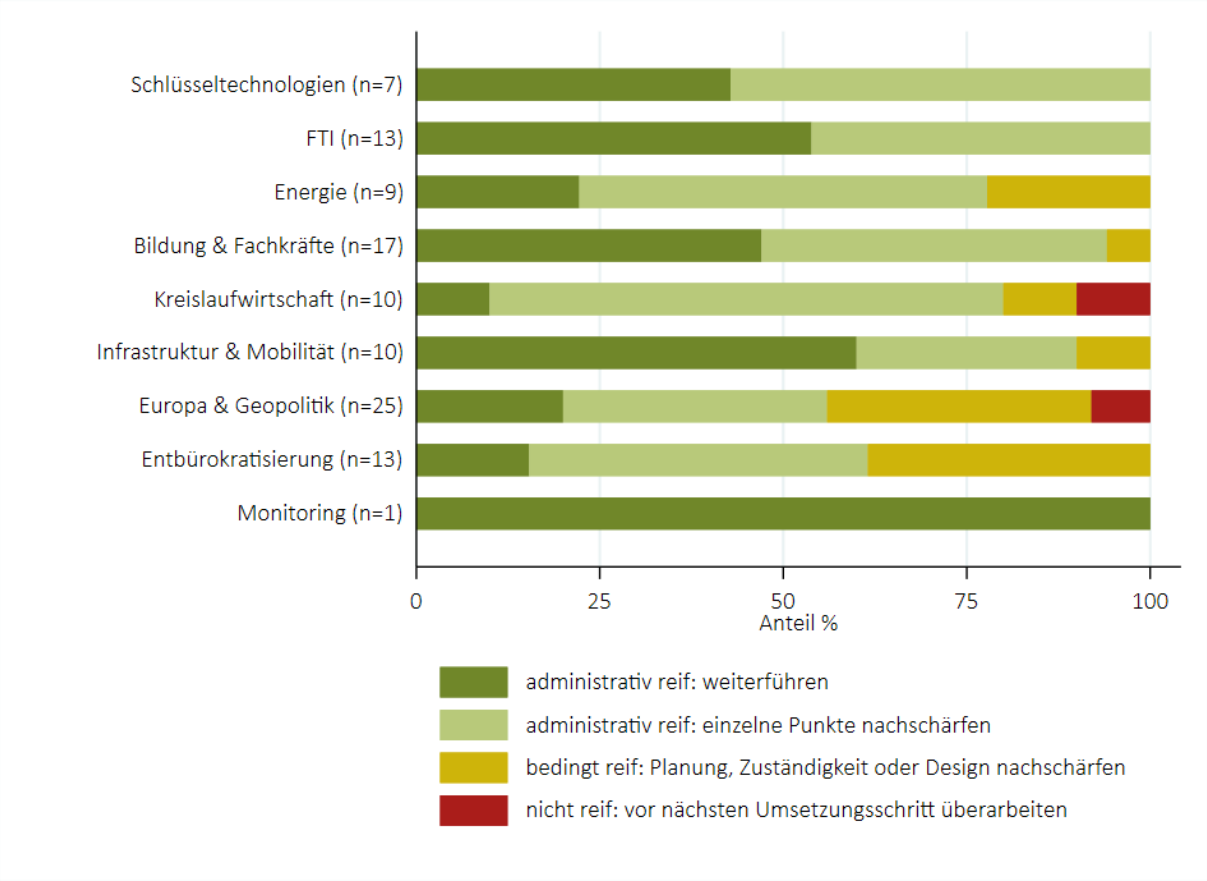
Umsetzungsphase	Maß-nahmen	Planungs-reife	Umsetzungs-aufwand	Warnscore (Mittel)	grün / gelb / rot	nicht bewertbar
Idee und Konzept	18	0,41	0,36	0,15	11 / 2 / 0	5
Regulatorische Vorbereitung	30	0,32	0,42	0,28	16 / 10 / 3	1
Administrativer Aufbau und Roll-out	8	0,53	0,31	0,10	8 / 0 / 0	0
In Durchführung	52	0,64	0,29	0,15	46 / 6 / 0	0
ohne Angabe	5	0,18	0,52	0,33	2 / 1 / 0	2
Alle Maßnahmen	**113**	**0,50**	**0,34**	**0,19**	**83 / 19 / 3**	**8**

Alle Indexwerte zwischen 0 und 1; höhere Werte bedeuten eine weiter fortgeschrittene Planung, einen höheren Warnscore bzw. höheren Aufwand. Planungsreife: Anteil der festgelegten Planungselemente (Meilensteine, Erfolgskriterien, Evaluierungsvorsorge, Budget). Umsetzungsaufwand: Index aus erwarteten Hemmnissen, Koordinationsbedarf, Verzögerungen und offener Planungsarbeit. Warnscore: gewichteter Anteil der aktiven an den beobachtbaren Warnsignalen der Ampel. Mittelwerte je Phase, Wertebereich 0 bis 1. Quelle: Hintergrundbericht, Tabelle 4.6 und Anhang D.

Die Strategie baut zu einem erheblichen Teil auf bestehenden Vorhaben auf, die sie fortführt, neu ausrichtet oder bündelt. Das zeigt sich in den unterschiedlichen Indizes. Neuen Vorhaben stehen hingegen auch aufgrund des Erhebungsstandes erst am Anfang. Dort werden Warnsignale häufiger beobachtet. Damit liegt das Steuerungspotenzial seitens der Task Force Industrie an zwei Stellen. Dort, wo die Warnsignale sich häufen, sind Gestaltung und Rechtsrahmen noch veränderbar. Das betrifft vor allem Maßnahmen in der regulatorischen Vorbereitung. Steuerungspotenzial besteht aber ebenso bei Maßnahmen, die sich bereits in Umsetzung befinden und unter den Zielen der Strategie eine strategische Neuausrichtung erfahren sollen, weil bestehende Instrumente fortgeführt, ausgeweitet oder neuen Prioritäten zugeordnet werden. Die günstigen Werte dieser Maßnahmen in der Ampel beschreiben ihre administrative Reife, nicht ihre Passung zu den neuen Zielen der Industriestrategie. Gerade hier ist die Verbindung von Zielen und Mitteln nach dem Befund des Produktivitätsberichts am wenigsten eindeutig. Beispiele hierfür sind die Fortführung der Forschungsprämie oder die Mittel des FTI-Pakts. Diese belegen zwar Finanzierungskontinuität, erfordern für eine wirksame Umschichtung in die prioritären Felder aber bedeutende Anpassungen, um neue Steuerimpulse auszulösen und Aktivitäten anzustoßen, die ohne die Förderung nicht stattfänden.

Für die Vorhaben in regulatorischer Vorbereitung wie für die neu ausgerichteten bestehenden Instrumente gilt dieselbe Frage: ob die Maßnahme so ausgerichtet ist, dass sie zu den Zielen der Strategie beiträgt, und ob sich das messen lässt. Gesondert festzuhalten ist das Handlungsfeld Energie: Zum Stichtag standen sieben von zehn Maßnahmen in Konzeption oder regulatorischer Vorbereitung, der höchste Anteil aller Handlungsfelder; in einem Feld, dessen Bedeutung für die Wettbewerbsfähigkeit das Radar unterstreicht (Hintergrundbericht, Abschnitte 4.1.8 und 4.2.5). In diesem Bereich sind aber seit dem Stichtag eine Reihe wichtiger Maßnahmen in Begutachtung gegangen (vgl. Produktivitätsbericht 2026, Kap. 4 und 7.4.3), was in der Bewertung dieses Befundes berücksichtigt werden sollte. Die Handlungsfelder mit dem höchsten Anteil von Maßnahmen in denen Warnsignale beobachtet werden sind das Handlungsfeld „Europa und geopolitische Herausforderunge“ und „Entbürokratisierung und Finanzierung“ (Abbildung 2).

Abbildung 2: Ampel nach den Handlungsfeldern der Industriestrategie, vierstufige Darstellung

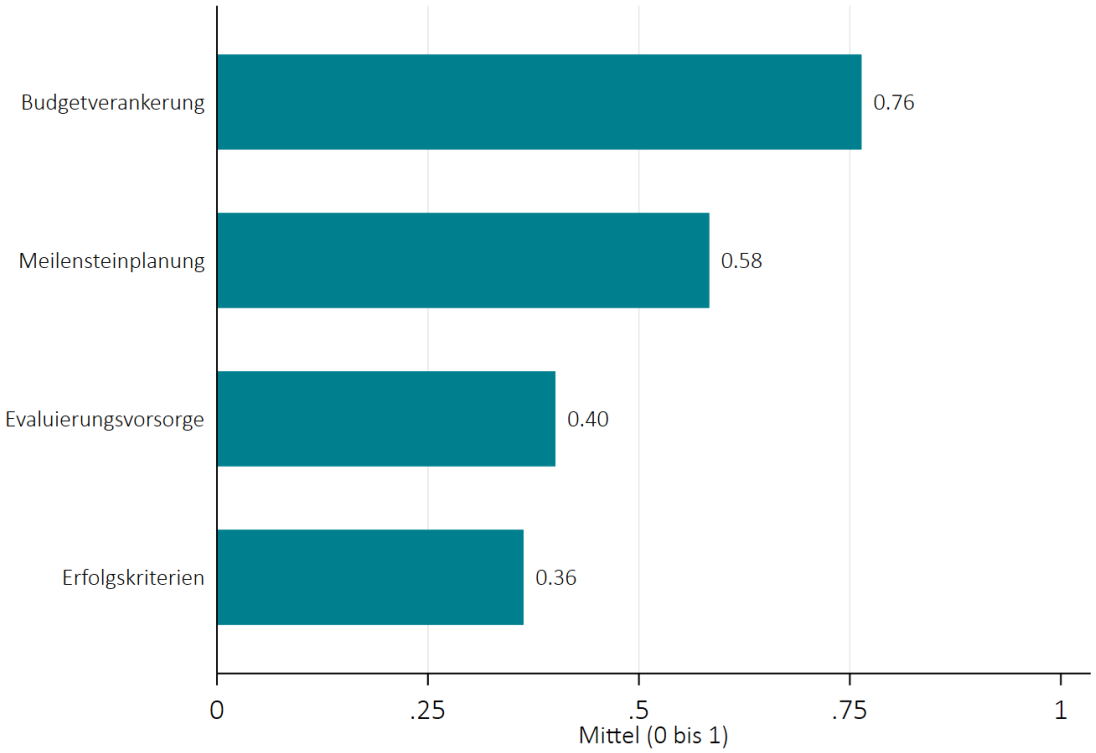


Anmerkung Erklärung Abbildung 1. Die Handlungsfelder entsprechen unterschiedlichen inhaltlichen Abschnitten der veröffentlichten Industriestrategie. Quelle: Ressortbefragung Industriestrategie Österreich 2035, Welle 2026; Berechnungen des Produktivitätsrates.

3.3 Planungsreife: Finanzierung meist gesichert, Erfolgskriterien selten festgelegt

Eine Maßnahme gilt als steuerbar, wenn feststeht, mit welchen Mitteln, in welchen Schritten und mit welchem Ziel sie umgesetzt wird. Der Index der Planungsreife fasst gleichgewichtet zusammen, wie weit für eine Maßnahme Meilensteinplanung, Erfolgskriterien, Evaluierungsvorsorge und budgetäre Verankerung festgelegt sind. Er liegt im Mittel bei 0,50 auf einer Skala von 0 bis 1 und ist breit gestreut. Am weitesten gediehen ist die budgetäre Verankerung (Abbildung 3). Von 69 Maßnahmen, die eigene Mittel benötigen und dazu Angaben gemacht haben, ist die Finanzierung bei 56 gesichert, bei 13 noch in Ausarbeitung. Für die 25 kostenneutralen Maßnahmen, meist Rechtsetzung, Normen oder Koordinationsprozesse, ist ein fehlendes Budget kein Planungsdefizit; die Budgetkomponente geht bei ihnen nicht in den Index ein. Am wenigsten gediehen ist die Festlegung dessen, was als Erfolg gelten soll: Nur ein Fünftel der Maßnahmen, 23 von 108 mit Angabe, nennt bezifferte Erfolgskriterien mit belegter Substanz; knapp die Hälfte verweist auf eine laufende Ausarbeitung, ein Viertel nennt keine. Der Befund ist breit belegt, weil sich fast alle Maßnahmen zu dieser Frage geäußert haben. Ohne messbare Ziele lässt sich später weder feststellen, ob eine Maßnahme wirkt, noch begründet nachsteuern (Hintergrundbericht, Abschnitt 4.2.2). Darauf kommt Abschnitt 5 zurück.

Abbildung 3: Komponenten der Planungsreife



Anmerkung: Planungsreife bzw. Reifegrad ist ein gleichgewichteter Mittelwert aus den vier dargestellten Planungselementen (Meilensteinplanung, Erfolgskriterien, Evaluierungsvorsorge, budgetäre Verankerung). Komponentenmittel über die Maßnahmen mit beurteilbarer Angabe. Kostenneutrale Maßnahmen gehen in die Budgetkomponente nicht ein, weil bei ihnen ein fehlendes Budget kein Planungsdefizit ist; der Index wird für sie aus den übrigen drei Komponenten gebildet. Elemente, die erst in Ausarbeitung sind, gehen mit einem Teilwert ein. Bei 19 erhobenen Maßnahmen fehlt eine beurteilbare Angabe. Quelle: Ressortbefragung Industriestrategie Österreich 2035, Welle 2026; Hintergrundbericht Abschnitt 3.4.7 und Anhang B.2. Berechnungen des Produktivitätsrates.

4 Was die Umsetzung bremst

Industriestrategien scheitern häufiger an Abstimmungs- und Koordinationsproblemen zwischen Ressorts und Verwaltungsebenen, an aufwendigen Verfahren oder an fehlenden fachlichen und personellen Kapazitäten als an der Wahl einzelner Instrumente. Das OECD-Handbuch sieht deshalb eine eigene Phase der Strategieentwicklung für die Koordination vor (OECD 2026, Phasen 2 und 3; Hintergrundbericht, Abschnitt 3.4.1). Die von den Fachreferent:innen der Ressorts genannten Hemmnisse zeigen der Task Force, wo sie die Umsetzung gezielt unterstützen kann.

4.1 Verzögerungen

Von den 95 Maßnahmen mit auswertbaren Angaben melden 21 eine Verzögerung gegenüber der ursprünglichen Planung, neun davon um bis zu sechs Monate und zwölf um mehr als sechs Monate. 74 Maßnahmen melden keine Verzögerung, für 18 liegt keine Angabe vor. Rahmenmaßnahmen sind mehr als doppelt so häufig länger als sechs Monate verzögert wie Einzelmaßnahmen, 17,8 % gegenüber 8,0 %. Nach Handlungsfeldern treten Verzögerungen von über sechs Monaten am häufigsten in der Kreislaufwirtschaft (20 % der Maßnahmen), im Handlungsfeld Europa und geopolitische Herausforderungen (14 %) und in Entbürokratisierung und Finanzierung (13 %) auf.

Die Ursache liegt vor allem in den Abstimmungsprozessen. Gefragt nach den Gründen der Verzögerung, bewerten die Ressorts die politische Abstimmung mit 3,1 auf einer Skala von 0 (gar nicht) bis 4 (sehr stark) mit großem Abstand am höchsten; es folgen die interministerielle Koordination mit 1,6 und die Finanzierung mit 1,3. Für die kommenden drei Jahre erwarten die Ressorts dieselbe Rangfolge auf breiterer Basis: politische Abstimmung 2,4, interministerielle Koordination 2,2, Finanzierung 2,1. Was die Umsetzung bremst, liegt damit vor allem in den politisch-administrativen Abstimmungsprozessen zwischen den Ressorts und nicht in den einzelnen Maßnahmen. Weil es sich um Selbstauskünfte handelt, sind Häufigkeit und Niveau als Untergrenzen zu lesen; die Rangfolge der Ursachen ist davon weniger berührt (Hintergrundbericht, Abschnitt 4.2.2).

4.2 Hemmnisse in Gestaltung und Umfeld der Maßnahmen

Die Ressorts sehen durchaus Hemmnisse aufgrund der Gestaltung und Umsetzung ihrer eigenen Maßnahmen (Tabelle 3). Lange Bearbeitungsdauern und hoher Verwaltungsaufwand werden bei fast jeder zweiten Maßnahme als mögliches Hemmnis genannt, eine unzureichende Finanzausstattung bei mehr als einem Drittel. Eine nicht bedarfsgerechte Dimensionierung, mangelnde Bekanntheit bei den Zielgruppen und unklare Zugangskriterien folgen bei jeweils rund einem Fünftel. Diese Faktoren liegen im Handlungsspielraum der Verwaltung und sind damit unmittelbar durch die zuständigen Ressorts bearbeitbar.

Tabelle 3: Was die Wirksamkeit der Maßnahmen aus Sicht der Ressorts beeinträchtigt

Umsetzung und Gestaltung der Maßnahme	Maßnahmen	Äußere Bedingungen	Maßnahmen
lange Bearbeitungsdauer	54 (48 %)	Konjunktur	58 (51 %)
hoher administrativer Aufwand	53 (47 %)	politisch-rechtlicher Rahmen	56 (50 %)
unzureichende Finanzausstattung	42 (37 %)	Geopolitik, Lieferketten	53 (47 %)
Dimensionierung nicht bedarfsgerecht	26 (23 %)	Inflation, Kosten	49 (43 %)
mangelnde Bekanntheit	23 (20 %)	konkurrierende Regulierung	42 (37 %)
unklare Zugangskriterien	22 (19 %)	eigene Ko-Finanzierungsfähigkeit	42 (37 %)
mangelnde Abstimmung mit anderen Maßnahmen	20 (18 %)	Fachkräftemangel	41 (36 %)
		Tempo des technischen Wandels	34 (30 %)
		Demografie	12 (11 %)

Mehrfachnennungen; Anteile an 113 Maßnahmen. Quelle: Ressortbefragung 2026; Hintergrundbericht, Abschnitt 4.2.2 und Textbox 4.1.

Bemerkenswert ist, welche äußeren Bedingungen die Ressorts als Risiko für den Erfolg ihrer Maßnahmen nennen. Es sind überwiegend genau jene Probleme, die die Strategie beseitigen soll: Konjunktur und Wachstum, Kosten und Inflation, geopolitische Abhängigkeiten und Lieferketten sowie der Fachkräftemangel. Es sind zugleich die Felder, in denen das Radar die größten Abstände zu den Zielen ausweist. Die Strategie hängt in ihrem Erfolg damit von Bedingungen ab, die sie selbst verbessern soll. Erfolge stellen sich nicht sofort ein, sondern über eine Kette sich gegenseitig verstärkender Verbesserungen; Rückschläge im Umfeld wirken doppelt, weil sie die Lage verschlechtern und zugleich die Wirkung der Gegenmaßnahmen schwächen; und gerade deshalb braucht es eine Rangordnung und Abfolge der Vorhaben, die zuerst bei jenen Bedingungen ansetzt, die die Politik beeinflussen kann: Kosten, Fachkräfte und außenwirtschaftliche Abhängigkeiten. Die zweithäufigste Nennung, der politisch-rechtliche Rahmen, fällt aus diesem Muster heraus: Er ist die einzige der genannten Bedingungen, die im Zugriff der Politik selbst liegt.

Maßnahmen, die sich bereits in Umsetzung befinden, nennen deutlich mehr dieser Faktoren als Vorhaben in frühen Phasen. Die Angaben spiegeln also auch Erfahrung mit dem Umfeld wider; niedrige Werte am Anfang sind keine Entwarnung (Hintergrundbericht, Textbox 4.1).

4.3 Gestaltung der Maßnahmen: Wirkungslogik und Instrumente

Maßnahmen wirken eher, wenn das adressierte Problem, der beanspruchte Wirkmechanismus und das gewählte Instrument zusammenpassen und zusätzliche Aktivitäten auslösen (OECD 2026, Teil II). Bei 21 von 103 beurteilbaren Maßnahmen ist mindestens eine der angestrebten Wirkungen[1] durch keines der gemeldeten Instrumente[2] gedeckt. Ob eine solche Lücke auftritt, hängt jedoch fast ausschließlich an der Zahl der genannten Instrumente; das bedeutet, dass die Instrumentierung entweder zu schmal ausgelegt ist oder unvollständig gemeldet wurde. Der Befund lässt sich aber durch direkte Rückfrage bei den zuständigen Ressorts überprüfen. Ein Urteil über die Wirkung einer Maßnahme erlaubt diese einfache Gegenüberstellung von Instrument und angestrebter Wirkung nicht. Das können nur Evaluierungen auf Maßnahmenebene leisten.

Der Instrumentenmix stützt sich vor allem auf Zuschüsse, Regulierung und Koordination; Darlehen, Garantien oder Beteiligungen, also Instrumente, die Risiken mit privaten Investoren teilen, nennen 13 von 58 Maßnahmen mit finanziellen Förderinstrumenten. Das entspricht lediglich 22 % der Maßnahmen, die finanzielle Förderinstrumente in Anspruch nehmen. Das bestätigt den Befund des Produktivitätsberichts 2026 zur Zuschusslastigkeit der Industriestrategie auf der Umsetzungsseite (Hintergrundbericht, Abschnitt 4.2.3), die das industriepolitische Portfolio in Österreich maßgeblich von jenem anderer OECD-Peers unterscheidet (Produktivitätsbericht 2026, Kap. 7).

[1] Die Ressorts haben für jede Maßnahme angegeben, auf welche von sieben Wirkungsweisen sie ihrem Design nach ausgerichtet ist. Die Maßnahme schafft direkte Anreize für das angestrebte Verhalten der Zielgruppen, stellt notwendige Informationen oder erforderliches Wissen bereit, gleicht eine ungleiche Verteilung von Aufwand und Nutzen zwischen Zielgruppen und Allgemeinheit aus, ermöglicht oder erleichtert die erforderliche Abstimmung zwischen Beteiligten, verbessert rechtliche, regulatorische oder steuerliche Rahmenbedingungen, macht Risiken, finanzielle Vorleistungen oder lange Amortisationszeiträume für die Zielgruppen tragbar oder stellt selbst öffentliche Vorleistungen oder Infrastruktur bereit, die privat nicht entstehen.

[2] Erhoben wurden folgende Instrumententypen, Mehrfachnennungen waren möglich: Zuschüsse für Forschung und Entwicklung, sonstige Zuschüsse, Darlehen, Garantien und Bürgschaften, Eigenkapitalbeteiligungen und Risikokapital, steuerliche Instrumente (Vergünstigungen, Befreiungen, Abgaben), Regulierung (Gebote, Verbote, Zulassungspflichten), Normen, Standards und Zielvorgaben, öffentliche Beschaffung, Infrastrukturinvestitionen und öffentliche Bereitstellung, Qualifizierungs- und Ausbildungsmaßnahmen, Strategien, Koordinationsprozesse und Roadmaps sowie handels- und wettbewerbspolitische Instrumente.

5 Was für die Steuerung am meisten zählt

Der Mehrwert einer Industriestrategie gegenüber einer Sammlung einzelner Maßnahmen entsteht im Verbund: durch die Bündelung sich ergänzender Investitionen, durch die Auflösung von Zielkonflikten und durch verlässliche Erwartungen für private Investoren. Dieser Verbund lässt sich nur steuern, wenn bekannt ist, wer welche Maßnahme verantwortet, welche Maßnahmen voneinander abhängen und woran ihr Erfolg zu messen ist. Die folgenden Abschnitte zeigen, wie weit diese Voraussetzungen erfüllt sind, und führen die Befunde am Ende in einem Steuerungsprofil der Strategie zusammen.

5.1 Wer eine Maßnahme als Ganzes verantwortet, ist oft nicht geklärt

Sind mehrere Stellen an einer Maßnahme beteiligt, braucht es eine federführende Stelle, die die Gesamtverantwortung trägt, als Ansprechpartner für die Steuerung dient und Abhängigkeiten sowie Umsetzungsfortschritte im Blick behält. Das OECD-Handbuch empfiehlt ausdrücklich, für jede Maßnahme, an der mehrere Organisationen beteiligt sind, eine federführende Stelle zu benennen (OECD 2026, Phase 3). Im österreichischen Kontext ist diese Gesamtverantwortung als Koordinationsverantwortung (i.S. § 5 Bundesministeriengesetz) zu verstehen; die gesetzlichen Zuständigkeiten und die Verantwortung der beteiligten Ressorts für ihren jeweiligen Aufgabenbereich bleiben davon unberührt.

Tabelle 4: Gesamtverantwortung und Verflechtung der Maßnahmen

	Maßnahmen	darunter in Durchführung	Abhängigkeits-beziehungen je Maßnahme	in ihrer Bedeutung für andere bewertbar	mit hoher Bedeutung für andere
Gesamtverantwortung gemeldet	79	33	3,9	23	1
mehrere Ressorts, keines mit Gesamtverantwortung	27	17	5,3	15	2
nur eine Einmeldung, ohne Gesamtverantwortung	7	2	3,9	1	0
Alle Maßnahmen	**113**	**52**	**4,2**	**39**	**3**

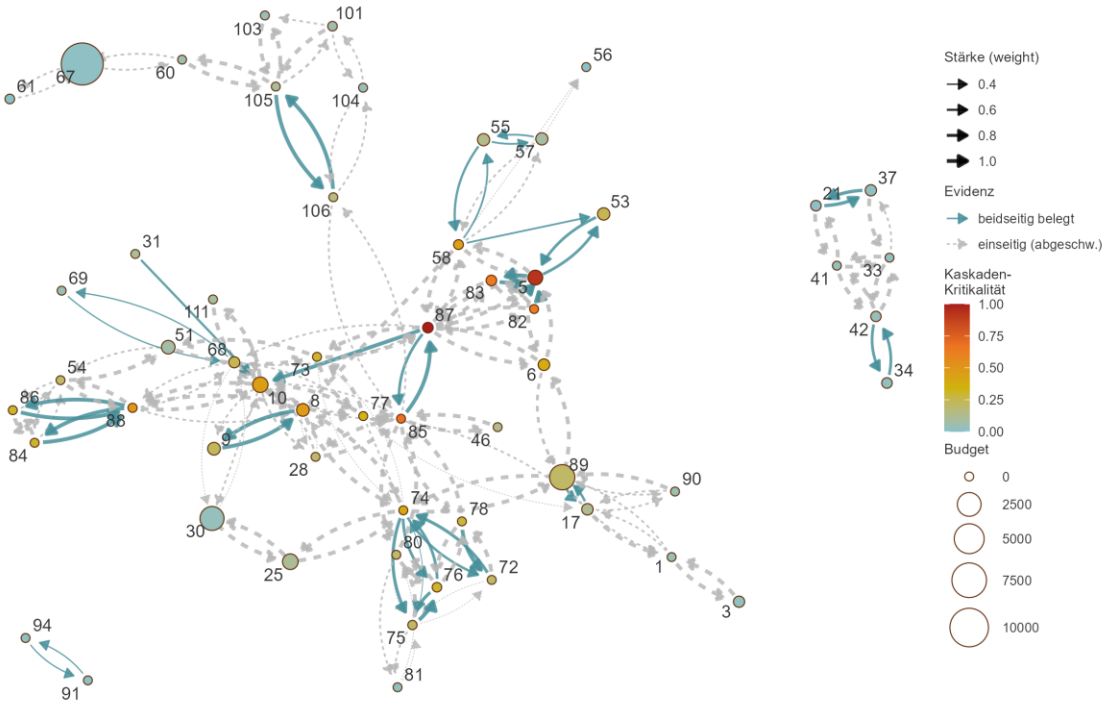
Quelle: Ressortbefragung 2026; Hintergrundbericht, Abschnitte 4.2.1 und 4.2.5.

Für 34 Maßnahmen wurde keine eindeutige Federführung gemeldet (Tabelle 4). Bei sieben davon liegt nur eine einzige Einmeldung vor, die eine mitwirkende oder beratende Rolle angibt. Zu Beginn der Befragung war häufig noch nicht geklärt, welches Ressort eine Maßnahme federführend betreut; in diesen Fällen dürfte das federführende Ressort deshalb nicht befragt worden sein. Mit der Erhebung 2027 ist das zu beheben. Den Kern bilden 27 Maßnahmen, an denen zwei bis fünf Ressorts beteiligt sind, ohne dass eines die Gesamtverantwortung übernimmt; 17 davon sind bereits in Durchführung. Diese Maßnahmen sind überdurchschnittlich mit anderen verflochten, und zu ihnen gehören zwei der drei Maßnahmen, für die sich aufgrund der Analyse in Abschnitt 5.2 eine große Bedeutung für andere Maßnahmen ableiten lässt. Von den 54 Maßnahmen, an denen mehrere Ressorts beteiligt sind und die deshalb am meisten Koordination erfordern, hat damit die Hälfte keine festgelegte Gesamtverantwortung. Zugleich ist das die Hauptursache der eingeschränkten Informationslage im Steuerungsprofil: Bei 42 der 50 betroffenen Maßnahmen geht sie auf geteilte oder unklare Federführung zurück (Hintergrundbericht, Abschnitte 4.2.1 und 4.2.5).

5.2 Strategische Abhängigkeiten und Zielkonflikte sind weitgehend ungeklärt; wenige zentrale Maßnahmen identifizierbar

Maßnahmen, von denen andere abhängen, tragen eine erhöhte Bedeutung für das ganze Portfolio: Verzögert sich beispielsweise eine solche Maßnahme, verzögern sich auch die von ihr abhängigen. Eine Strategie muss daher diese Abhängigkeiten kennen und ihre Maßnahmen bzw. deren Umsetzung darauf abstimmen (OECD 2026, Phase 2; Hintergrundbericht, Abschnitt 3.4.1).

Abbildung 4: Abhängigkeitsnetzwerk der Maßnahmen



Anmerkung: Das Netzwerk zeigt berichtete wechselseitige Abhängigkeiten der Maßnahmen in der Industriestrategie. Die Zahlen entsprechen der Laufnummer in der Industriestrategie (Fassung April 2026). Maßnahmen Nr.5, Nr.85 und Nr.87 werden als Enabler bzw. potenzielle Enabler identifiziert, d.h. als Maßnahmen, die eine hohe Bedeutung für andere Maßnahmen haben. Die Kaskaden- oder gerichtete Kritikalität: direkte oder indirekte Wirkung der Umsetzung einer Maßnahme auf andere Maßnahmen der Industriestrategie. Quelle: Ressortbefragung Industriestrategie Österreich 2035, Welle 2026; Berechnungen des Produktivitätsrates.

Aus diesem Grund wurden im Zuge des Maßnahmenmonitorings Fragen zu den Abhängigkeiten zwischen den Maßnahmen in der Industriestrategie gestellt. Es wurden 239 Abhängigkeiten zwischen Maßnahmen gemeldet. Zwei Drittel davon verlaufen über Ressortgrenzen hinweg. Nur 42 dieser Beziehungen werden allerdings von beiden Seiten, also in den Einmeldungen zu beiden beteiligten Maßnahmen, übereinstimmend angegeben, 141 nur von einer Seite, und 56 verneint die Gegenseite durch die Angabe, dass keine Abhängigkeit der eigenen Maßnahme mit anderen Maßnahmen besteht. Für 74 der 113 Maßnahmen, also rund zwei Drittel, ist damit ungeklärt, ob und wie sie mit anderen Maßnahmen zusammenhängen.

Für die übrigen 39 ist es möglich die Abhängigkeitsanalyse durchzuführen und zu bestimmen, inwieweit eine Maßnahme für die erfolgreiche Umsetzung anderer Maßnahmen Bedeutung trägt (Abbildung 4); drei Maßnahmen tragen für diese Teilmenge das Gefüge der Industriestrategie in besonderem Maß. Dies ist als Untergrenze anzusehen. 37 Maßnahmen weisen keine einzige gemeldete Beziehung auf. Was mit dem ausgewiesenen schwächeren Planungsstand dieser Maßnahmen zusammenhängen könnte. Zielkonflikte zwischen Maßnahmen wurden nur 27-mal gemeldet, davon nur acht zwischen Maßnahmen verschiedener Ressorts; mögliche Zielkonflikte innerhalb der Strategie sind damit bislang kaum erfasst. Werden negative Wechselwirkungen nicht gemeldet, bleiben Zielkonflikte zwischen Maßnahmen unsichtbar; gerade sie müsste die Steuerung jedoch kennen, um sie aufzulösen. Maßnahmen, wovon nachweislich viele andere abhängen, bezeichnet das Monitoring als „Enabler“. Ihre Bedeutung für andere Maßnahmen wird als gerichtete Kritikalität auf einer Skala von 0 bis 1 gemessen; Werte ab 0,66 gelten als hoch. Die gerichtete Kritikalität gibt an, wie stark die Umsetzung einer Maßnahme die Umsetzung anderer Maßnahmen der Industriestrategie direkt oder indirekt beeinflusst. Als Enabler wird eine Maßnahme jedoch nur eingestuft, wenn die zugrunde liegenden Abhängigkeiten nicht bloß einseitig gemeldet wurden.

Auf dieser Grundlage lassen sich zwei kritische Enabler belegen: Maßnahme Nr. 87 zur europäischen Wertschöpfung erreicht mit 1,00 den höchsten Wert innerhalb der Strategie, gefolgt von Maßnahme Nr. 5 zu Ökosystemen, Innovation Hubs und Clustern für Schlüsseltechnologien mit 0,93. Die Stärkung des Binnenmarktes (Maßnahme Nr. 85) weist mit 0,68 ebenfalls eine hohe Kritikalität auf. Dieser Wert beruht aber zu einem erheblichen Teil auf einseitig gemeldeten Abhängigkeiten und fällt unter die Schwelle, wenn diese geringer gewichtet werden; sie gilt daher als „potenzieller" Enabler.

Alle drei Maßnahmen sind in der Ampel grün, unterscheiden sich aber deutlich in ihrer Planungsreife: Maßnahme Nr. 5 erreicht mit 1,00 den höchsten Reifegrad, während Maßnahme Nr. 87 mit 0,42 unter dem Strategiedurchschnitt liegt. Für Maßnahme Nr. 85 lässt sich der Reifegrad anhand der erhobenen Informationen nicht bewerten. Die Maßnahmen Nr. 85 und Nr. 87 gehören zudem zu den 27 Maßnahmen, an denen mehrere Ressorts beteiligt sind, ohne dass eines die Federführung übernimmt (Abschnitt 5.1). Dies wäre ein Grund für eine gezielte Beobachtung durch die Task Force Industrie: Eine Maßnahme, von der andere abhängen und deren Planung oder Verantwortung nicht geklärt ist, verdient Aufmerksamkeit, bevor sich Verzögerungen fortpflanzen. Aufgrund der beschränkten Einmeldung von Abhängigkeiten sind die identifizierten Enabler jedoch als Untergrenze anzusehen und ein alleiniger Fokus auf diese drei Maßnahmen wäre womöglich fehlgeleitet; bei 74 Maßnahmen ohne beidseitig geklärte Angabe zur Abhängigkeit ist damit zu rechnen, dass weitere tragende Maßnahmen unentdeckt geblieben sind (Hintergrundbericht, Abschnitt 4.2.4). Für die Steuerung entscheidend ist ein weiterer Befund. Wertet man nur die Angaben der federführenden Ressorts aus, lässt sich die Bedeutung für andere Maßnahmen statt für 39 nur noch für sechs bestimmen. Ein belastbares Bild der Abhängigkeiten entsteht also nur, wenn alle beteiligten Ressorts einbezogen sind. Der Ort, an dem über die Wirkung der Strategie als Ganzes entschieden wird, liegt zwischen und nicht in den Ressorts (Hintergrundbericht, Abschnitt 4.2.4).

5.3 Erfolgskriterien und Evaluierung sind die Voraussetzung, um zu lernen und die Strategie langfristig zu führen

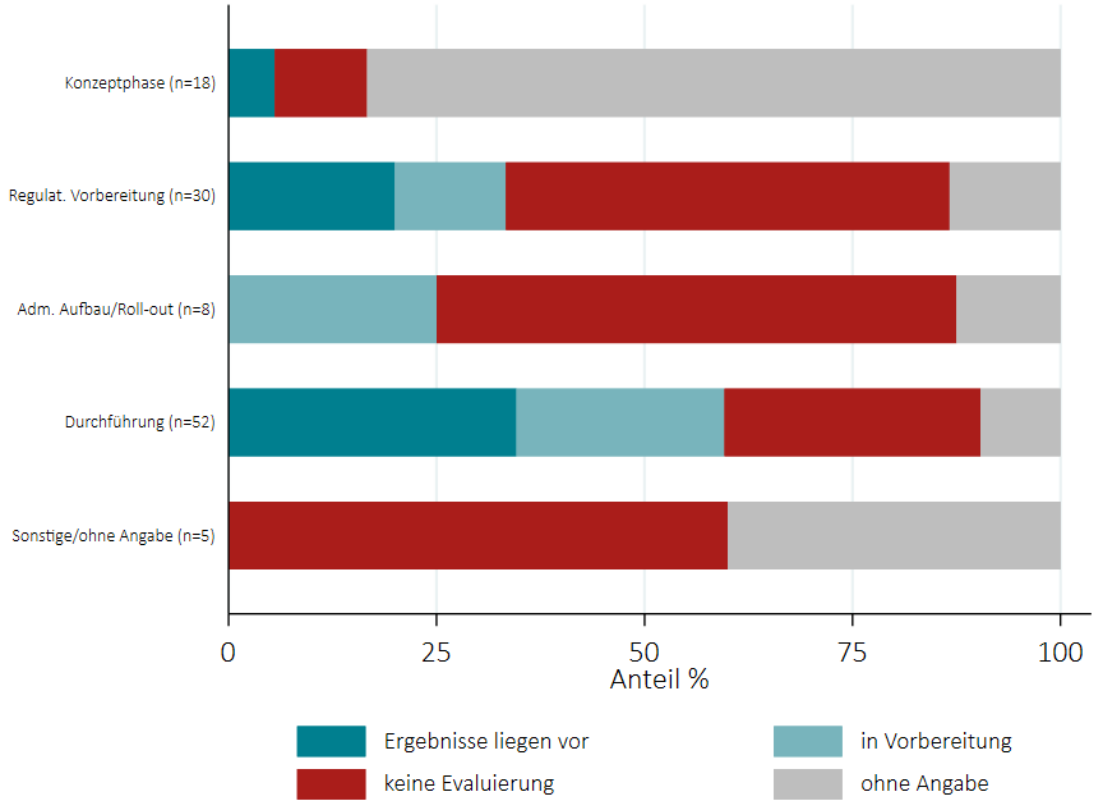
Nur wer Ziele messbar macht und Evaluierungen anlegt, kann erkennen, was wirkt, und dementsprechend nachsteuern. So sehr die übergeordneten Ziele der Industriestrategie und die Teilziele in den Handlungsfeldern als Orientierung dienen, so sehr ist es jedoch erforderlich, den Erfolg der Strategie auf der Ebene der einzelnen Maßnahmen zu messen. Das OECD-Handbuch verlangt deshalb einen Evaluierungsplan mit Indikatoren, Zielwerten und Vergleichsmaßstäben auf einer möglichst disaggregierten Ebene schon bei der Gestaltung einer Strategie (OECD 2026, Phase 4).

In der Industriestrategie Österreich 2035 ist die Grundlage hierfür jedoch noch schmal (Abbildung 5). Nur ein Fünftel der Maßnahmen verfügt über quantitative Erfolgskriterien. Evaluierungsergebnisse liegen für 25 Maßnahmen vor; für 19 ist eine Evaluierung in Vorbereitung, für 42 ist keine vorgesehen. Bei 27 Maßnahmen fehlen Angaben, darunter 15 in der Konzeptphase, für die diese Frage nicht gestellt wurde. Auch unter den bereits in Umsetzung befindlichen oder abgeschlossenen Maßnahmen sehen 18 keine Evaluierung vor.

Ob die Strategie zusätzliche Wirkung entfaltet, lässt sich anhand einer Ressortbefragung im Rahmen eines Monitorings nicht beurteilen. Das Maßnahmenmonitoring liefert jedoch Hinweise auf mögliche Grenzen dieser Wirkung: Bei 20 Maßnahmen geben die Ressorts an, dass das unterstützte Vorhaben auch ohne die Maßnahme umgesetzt worden wäre. Da diese Angaben auf Selbstauskünften beruhen, ist die Zahl als Untergrenze zu betrachten (Hintergrundbericht, Abschnitte 4.2.2 und 4.2.3).

Daraus folgt ein Zusammenhang, der über einzelne Maßnahmen hinausreicht. Die Strategie sieht einen dreijährigen Evaluierungszyklus für die Gesamtstrategie vor. Ein solcher Zyklus ist nur sinnvoll, wenn er auf Wirkungsanalysen einzelner Maßnahmen oder Maßnahmenbündel aufbauen kann. Die Entwicklung der Indikatoren des Radars lässt sich der Strategie nicht zurechnen; was die Strategie bewirkt, lässt sich nur aus der Summe belastbar evaluierter Maßnahmen erschließen. Werden Erfolgskriterien und Evaluierungen nicht jetzt auf der Ebene der Maßnahmen angelegt, wird die erste Evaluierung der Gesamtstrategie kaum mehr feststellen können als den Umsetzungsstand.

Abbildung 5: Evaluierungsstand nach Umsetzungsphase



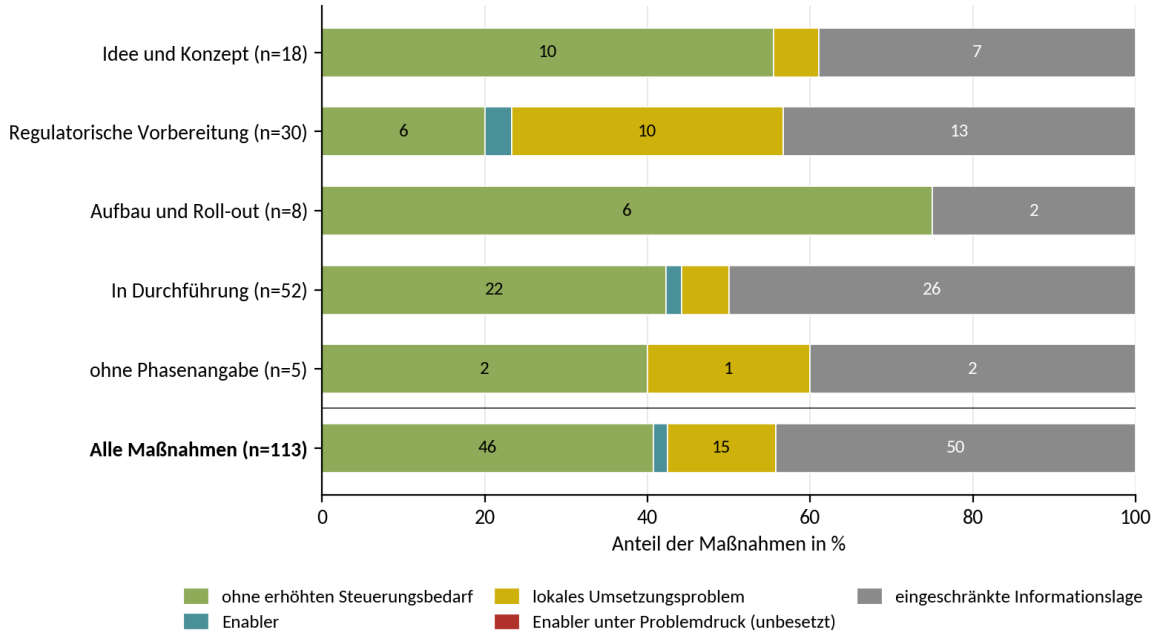
Anmerkung: Zahlen in den Balken = Zahl der Maßnahmen. Ohne Angabe: in Konzeptphase nicht abgefragt oder Meldung „weiß nicht". Quelle: Ressortbefragung Industriestrategie Österreich 2035, Welle 2026; Berechnungen des Produktivitätsrates.

Dasselbe gilt für die Leitinitiative der Strategie. Ob die Förderung in den neun sehr breit definierten Schlüsseltechnologiefeldern wirkt, lässt sich erst beurteilen, wenn feststeht, nach welchen Kriterien die Felder ausgewählt und gereiht werden, welche Position Österreich in ihnen anstrebt und woran Fortschritt gemessen wird. Diese Kriterien sind, wie in Abschnitt 2.1 dargelegt, Ergebnis und nicht Ausgangspunkt einer Bewertung von komparativen Vorteilen, Fähigkeiten und Wertschöpfungsketten. Dieselbe Bewertung liefert den Maßstab für die Evaluierung: Sie legt fest, in welchen Feldern welche Position angestrebt wird, und macht damit überprüfbar, ob die Förderung dorthin führt. Dafür braucht es neben der vorläufigen statistischen Abgrenzung, die die Statistik Austria in Zusammenarbeit mit dem Büro des Produktivitätsrates und dem BMWET für das Radar vorbereitet, eine regelmäßig fortgeschriebene, methodisch transparente Analyse der Stärke- und Potenzialfelder, deren Ergebnisse in den dreijährigen Evaluierungszyklus einfließen und zu einer österreich-spezifischen statistischen Abgrenzung führt, die die Schwerpunkte der Industriestrategie adäquat wiedergibt (Abschnitt 2.1; Hintergrundbericht, Anhang C; Empfehlung I3). Wirkungsorientierung beginnt hier bei der Begründung der Schwerpunkte, nicht erst bei der Messung ihrer Ergebnisse.

5.4 Zusammenführung: Steuerungsprofil und Portfolio

Die bisherigen Befunde lassen sich für jede Maßnahme in drei Fragen zusammenführen: Hat sie ein Problem, gemessen an den Warnsignalen der Ampel? Wie wichtig ist sie für andere Maßnahmen, gemessen an der Kritikalität aus Abschnitt 5.2? Und wie sicher wissen wir das? Aus den Antworten ergeben sich fünf Steuerungskategorien (Abbildung 6). Die dritte Frage hat dabei Vorrang: Ist die Informationslage eingeschränkt, wird eine Maßnahme nicht weiter eingeordnet, weil eine Einstufung ohne belastbare Grundlage mehr verdecken als zeigen würde (Hintergrundbericht, Abschnitt 4.2.5).

Abbildung 6: Steuerungskategorien nach Umsetzungsphase



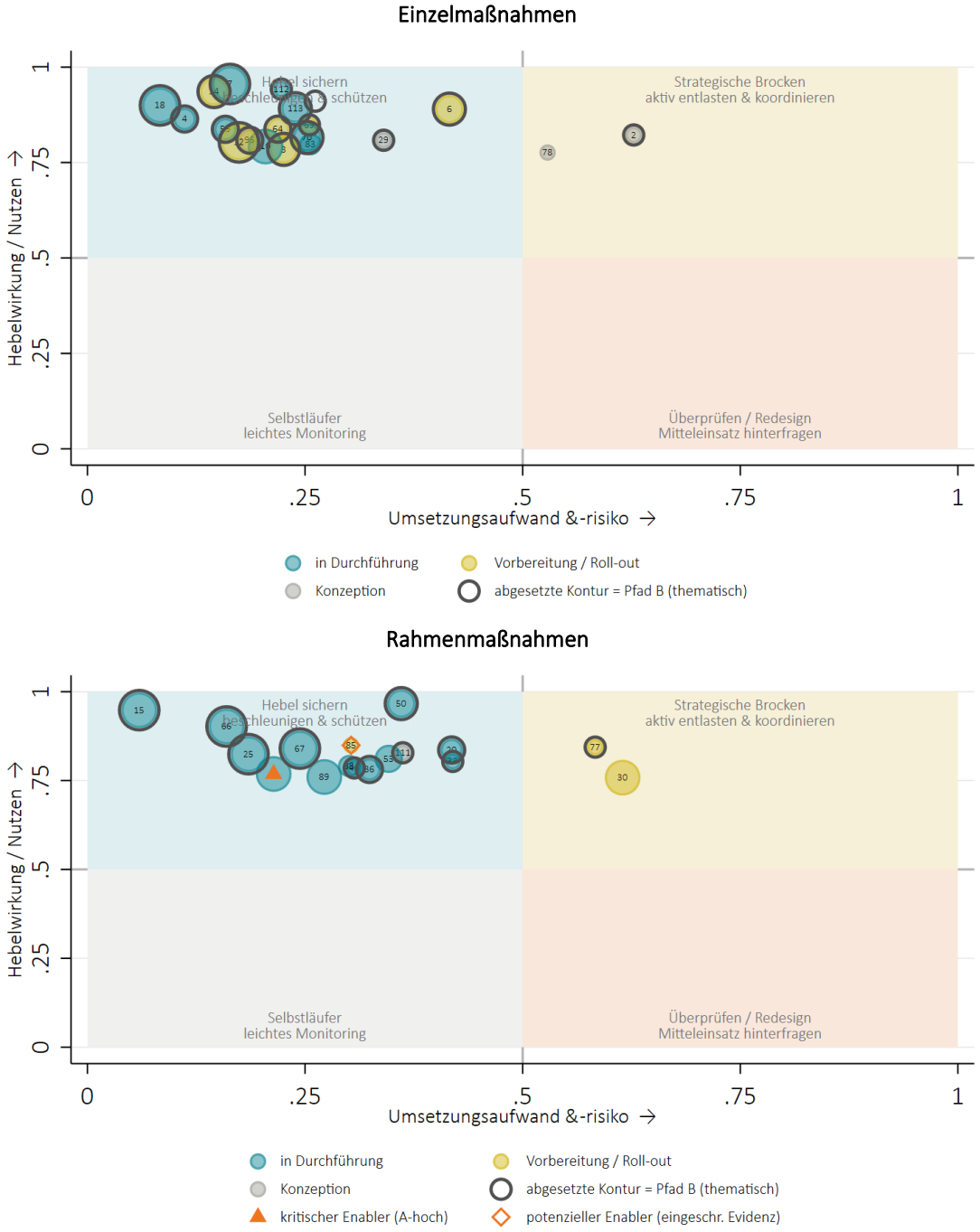
Anmerkung: Zahlen in den Balken = Zahl der Maßnahmen. Quelle: Ressortbefragung Industriestrategie Österreich 2035, Welle 2026; Berechnungen des Produktivitätsrates. Werte wie Hintergrundbericht, Tabelle 4.6.

Die Antwort ist zweigeteilt. Keine Maßnahme verbindet erhöhten Problemdruck mit belegter Bedeutung für andere; diese Kategorie bleibt unbesetzt. Wo Handlungsbedarf festgestellt wird, betrifft er bei 15 Maßnahmen einzelne Vorhaben und kann im zuständigen Ressort bearbeitet werden. Maßnahmen Nr.5 „Innovationsökosysteme“ und Nr.85 „Stärkung des Binnenmarktes“ stehen ohne akutes Warnsignal in der Kategorie der Enabler; Maßnahme Nr.87 zur europäischen Wertschöpfung scheint wegen der nicht geklärten Gesamtverantwortung in der Gruppe mit eingeschränkter Informationslage auf. Im Übrigen teilt sich die Strategie in zwei fast gleich große Gruppen: 46 Maßnahmen ohne erkennbaren Steuerungsbedarf und 50, deren Informationslage keine Einordnung erlaubt. Bei beiden liegt der Grund meist nicht in der Qualität der Angaben, sondern in den Governancemerkmalen der Abschnitte 5.1 und 5.2: Bei 42 der 50 Maßnahmen mit eingeschränkter Informationslage ist die Federführung geteilt oder unklar, und bei 38 der 46 Maßnahmen ohne erkennbaren Steuerungsbedarf sind die Abhängigkeiten nicht beidseitig geklärt (Hintergrundbericht, Abschnitte 4.2.5 und 4.2.6). Für Maßnahmen mit eingeschränkter Informationslage sind daher in erster Linie die Zuständigkeiten zu klären.

Die Ampel ist ein Frühwarnsystem. Dass 83 Maßnahmen grün sind und keine Maßnahme erhöhten Problemdruck mit hoher Bedeutung für andere verbindet, ist ein günstiger Befund. Er ist aber an drei Stellen einzuschränken: 48 der grünen Maßnahmen tragen mindestens ein Warnsignal; sieben der 22 Maßnahmen mit erhöhtem Problemdruck lassen sich wegen der Informationslage nicht einordnen; und für zwei Drittel der Maßnahmen ist die Bedeutung für andere nicht bestimmbar. Die Einzelsignale unter der Schwelle sind Arbeitsaufträge für die Ressorts. Für die Task Force Industrie zählt, dass die Aussage „ohne

erhöhten Steuerungsbedarf“ nur so weit trägt, wie die Information reicht (Hintergrundbericht, Abschnitte 4.2.2 und 4.2.5).

Abbildung 7: Portfoliokarten der Einzel- und der Rahmenmaßnahmen



Anmerkungen: Dargestellt ist je Maßnahmenart das obere Drittel nach Hebelwirkung. Blasengröße = Budgetgrößenklasse, Farbe = Umsetzungsphase; abgesetzte Kontur = Maßnahmen ohne gerichtet auswertbare Abhängigkeiten. Hebelwirkung: Index aus der Breite des Zielbeitrags, der Verflechtung mit anderen Maßnahmen (gerichtete Kritikalität oder, wo diese nicht bestimmbar ist, thematische Verflechtung) und dem Gegenwert des gemeldeten Mitnahmerisikos. Umsetzungsaufwand: Index aus erwarteten Hemmnissen, Koordinationsbedarf (Governance-Komplexität), eingetretenen Verzögerungen, offener Planung und gemeldeten Zugangs- und Umsetzungsproblemen. Die Feldbezeichnungen sind Lesehilfen und keine Wertungen. Quelle: Ressortbefragung Industriestrategie Österreich 2035, Welle 2026; Berechnungen des Produktivitätsrates. Hintergrundbericht, Abbildung 4.34.

Die abschließende Portfoliobetrachtung (Abbildung 7) ergänzt das Steuerungsprofil um eine zweite Perspektive: Sie stellt die potenzielle Hebelwirkung einer Maßnahme ihrem erwarteten Umsetzungsaufwand gegenüber. Die Hebelachse bildet ab, wie breit eine Maßnahme zu den Zielen der Strategie beiträgt, wie stark sie mit anderen Maßnahmen verflochten ist und wie viel zusätzliche Veränderung sie anstoßen soll. Die Aufwandsachse erfasst erwartete Hemmnisse, Koordinationsbedarf, eingetretene Verzögerungen, Planungsstand und gemeldete Umsetzungsprobleme. Beide Achsen sind Sammelindizes aus Selbstauskünften. Sie zeigen relative Positionen innerhalb der Strategie und keine Prognosen der Wirkung.

Von den 108 Maßnahmen mit gültigen Werten liegen 77 im Feld hoher Hebelwirkung bei geringem Aufwand, 14 im Feld hoher Hebelwirkung bei hohem Aufwand, 13 bei geringer Hebelwirkung und geringem Aufwand und vier bei geringer Hebelwirkung und hohem Aufwand. Ein Bestand, der überwiegend aus reifen und bereits in Umsetzung befindlichen Vorhaben besteht, lässt wenige kritische Einzelfälle übrig. Besondere Aufmerksamkeit verdienen die ressourcen- und koordinationsintensiven Vorhaben mit hoher Hebelwirkung; das Gros der Maßnahmen erfordert eine kontinuierliche Begleitung, derzeit aber keine Intervention der Task Force, und das gilt auch für die Enabler. Die Portfoliokarten in der Abbildung ersetzt das Warnsystem nicht, denn sie fragt nach Hebel und Aufwand und nicht nach Risikobefunden. Die Steuerungsanforderung liegt damit weniger bei einzelnen Maßnahmen als bei der Steuerung der Strategie als Ganzes und bei der Frage, ob ihr Ambitionsniveau zum Maßnahmenbestand passt (Hintergrundbericht, Abschnitt 4.2.5).

Im Feld hoher Hebelwirkung bei hohem Aufwand fallen vier Maßnahmen auf: die beschleunigten Verfahren für Schlüsseltechnologien (Nr. 2), die Forcierung von Wasserstoff als Energieträger (Nr. 30), die Nutzung des Industrial Accelerator Act (Nr. 77) und die Novellierung der EU-Vergabe-Richtlinien (Nr. 78). Gemeinsam ist ihnen, dass sie in der Konzeptphase oder in regulatorischer Vorbereitung stehen und zum Erhebungszeitpunkt bereits Verzögerungen von bis zu sechs Monaten gemeldet haben; zwei davon hängen an europäischen Rechtsakten. Ihr hoher Aufwand geht vor allem auf geringe Planungsreife und hohen Koordinationsbedarf zurück. Die Maßnahmen 30, 77 und 78 sind in der Ampel gelb, die Maßnahme 2 ist grün; für die Maßnahmen 77 und 78 wurden zudem Zielkonflikte gemeldet. Für die Task Force Industrie sind diese Vorhaben Kandidaten für frühzeitige Koordination: Gestaltung und Rechtsrahmen sind noch offen, und der Zeitplan europäischer Verfahren liegt nur teilweise im Einfluss der Ressorts (Hintergrundbericht, Abschnitt 4.2.5 und Anhang D).

5.5 Die Strategie langfristig führen

Die vier Befunde dieses Abschnitts haben eine gemeinsame Konsequenz. Die Ziele bis 2035 verlangen bei den meisten Schlüsselindikatoren eine Veränderung des Trends, die sich nur über Jahre und über eine Kette sich verstärkender Verbesserungen erreichen lässt. Die Strategie ist deshalb, wie der Produktivitätsbericht festhält, kein abschließender Umsetzungsplan, sondern ein Orientierungs- und Koordinationsrahmen, innerhalb dessen Maßnahmenbündel konkretisiert und fortgeschrieben werden. Die Task Force Industrie, in der die zuständigen Ministerinnen und Minister und die Spitzen der Sozialpartner vertreten sind, ist der Ort, an dem über diese Fortschreibung entschieden wird. Voraussetzung dafür ist, die Strategie als Portfolio steuerbar zu machen: die Gesamtverantwortung für jede Maßnahme zu klären, strategische Abhängigkeiten und Zielkonflikte systematisch zu erfassen, Erfolg messbar zu machen und Evaluierungen anzulegen.

Auf dieser Grundlage kann die Task Force Prioritäten und eine Abfolge der Vorhaben festlegen und nachsteuern. Die Nachsteuerung sollte dabei ausdrücklich evidenzgetrieben sein: Neue Maßnahmen sind dann zu beschließen, wenn belastbare Erkenntnisse über Erfordernisse vorliegen, etwa weil der Maßnahmenbestand für die angestrebte Trendumkehr nicht ausreicht; bestehende Maßnahmen sind einzustellen, wenn die Evidenz zeigt, dass sie ihre Wirkung verfehlen. Idealerweise wird die Wirkung neuer Maßnahmen bereits in einer Pilotphase überprüft, bevor sie in voller Breite umgesetzt werden. Daraus entsteht ein jährlicher Zyklus, in dem Monitoring, Task Force und Bundesregierung Maßnahmen auf Grundlage der Evidenz nachjustieren, verstärken, ergänzen oder beenden.

Verbindlichkeit bei Zielen und Verantwortlichkeiten und Anpassungsfähigkeit bei Instrumenten und Prioritäten schließen einander dabei nicht aus. Das OECD-Handbuch warnt ausdrücklich davor, Strategien zu häufig zu ändern, weil das ihre Glaubwürdigkeit und die Erwartungssicherheit für Investoren untergräbt (OECD 2026, Phase 4). Ein regelgebundener jährlicher Zyklus verbindet beides: Er hält Kurs bei den Zielen und erlaubt, die Mittel nach der Evidenz anzupassen. Die Welle 2026 ist die Ausgangsbasis dafür (Tabelle 5). Positiv festzuhalten ist, dass die Ressorts für 113 der 117 Maßnahmen Angaben gemacht haben und die Fragen zu den Abhängigkeiten stärker beantwortet wurden als erwartet. Die Erhebung hat damit einen Anstoß gegeben, die eigenen Vorhaben im Zusammenhang mit jenen anderer Ressorts zu sehen; die zweite Welle wird zeigen, wie weit er trägt.

Tabelle 5: Ausgangswerte 2026 für die Fortschreibung in den Folgejahren

Größe	2026
Planungsreife (Mittelwert, 0 bis 1)	0,50
Maßnahmen mit bezifferten Erfolgskriterien	21 %
Evaluierung: Ergebnisse / in Vorbereitung / keine / ohne Angabe	25 / 19 / 42 / 27
Maßnahmen mit Lücke in der Wirkungslogik (von 103)	21
Maßnahmen mit Instrumenten der Risikoteilung (Anteil an Maßnahmen mit finanziellen Förderinstrumenten)	22 %
Maßnahmen ohne eindeutige Gesamtverantwortung	34
Maßnahmen ohne beidseitig geklärte Abhängigkeitsangabe	74 von 113
Ampel grün / gelb / rot / nicht bewertbar	83 / 19 / 3 / 8
Grün und ohne jedes Warnsignal	35
Maßnahmen in Durchführung	46 %
Verzögerung über sechs Monate (von 95 meldenden)	13 %

Quelle: Hintergrundbericht, Tabelle 4.8.

6 Empfehlungen an die Task Force Industrie

Die Empfehlungen dieses Kapitels richten sich an die Task Force Industrie als Steuerungsgremium der Industriestrategie Österreich 2035. Sie sind in zwei Teile gegliedert. Der erste Teil betrifft die inhaltliche Ausrichtung der Strategie. Er beruht auf der Einordnung der Strategie, die der Produktivitätsrat in seinem Produktivitätsbericht 2026 vorlegt, und auf der Ausgangsmessung des Wettbewerbsfähigkeitsradars der Bundesregierung. Der zweite Teil betrifft Governance und Umsetzung der Industriestrategie. Er beruht auf dem Maßnahmenmonitoring, der Befragung der Ressorts zu Planung, Steuerung und Umsetzungsstand der Maßnahmen.

6.1 Inhaltliche Ausrichtung der Strategie

Die inhaltliche Einordnung der Industriestrategie Österreich 2035 im Produktivitätsbericht 2026 kommt zu dem Ergebnis, dass die Strategie die zentralen Wettbewerbs- und Strukturprobleme Österreichs aufgreift: die verlangsamte Produktivitäts- und Innovationsdynamik, hohe Energie- und Transformationskosten, Fachkräfteengpässe und geopolitische Abhängigkeiten. Ihre thematische Breite ist angesichts dieser systemischen Herausforderungen plausibel. Weiterentwicklungsbedarf sieht die Analyse bei der Priorisierung, bei der Verbindung der Maßnahmen zu integrierten Transformationspfaden und bei einem Instrumentenmix, der im OECD-Vergleich am zuschussorientierten Ende liegt. Das Wettbewerbsfähigkeitsradar zeigt Ziele, die gemessen an der bisherigen Entwicklung ambitioniert sind: Für die Mehrzahl der Schlüsselindikatoren setzt die Zielerreichung bis 2035 eine Trendumkehr oder eine deutlich höhere Dynamik voraus. Die Kennzahlen mit dem engsten Bezug zur Leitinitiative „Schlüsseltechnologien" liegen noch nicht vor (Hintergrundbericht, Abschnitt 4.1). Die Empfehlungen sind mit I (inhaltliche Ausrichtung) und G (Governance und Umsetzung) nummeriert; der Querbezug am Ende jeder Empfehlung nennt die Empfehlungen des jeweils anderen Teils, die mit ihr zusammenhängen oder ihre Voraussetzung bilden.

Empfehlung I1: Abhängigkeiten klären und Prioritäten setzen. Der Mehrwert einer Industriestrategie gegenüber der Summe ihrer Einzelmaßnahmen liegt in der Bündelung komplementärer Vorhaben und der Auflösung von Zielkonflikten. Ohne Kenntnis dieser Abhängigkeiten kann sie weder als Portfolio geführt noch begründet priorisiert werden. Der Produktivitätsrat empfiehlt der Task Force Industrie deshalb, die federführenden Ressorts, und wo die Federführung nicht eindeutig ist, die nach Empfehlung G1 zu benennenden Stellen, zu beauftragen, für ihre Maßnahmen darzulegen, welche anderen Vorhaben sie voraussetzen, verstärken oder behindern, diese Angaben mit den beteiligten Ressorts abzugleichen und die Prioritäten der Strategie daraus abzuleiten. Querbezug: Empfehlung G7 (Abfolge nach Umsetzungsstand), G2 (Abhängigkeiten). Zeithorizont: 2027.

Empfehlung I2: Integrierte Transformationspfade für eine langfristige Ausrichtung der Standortpolitik erarbeiten. Der Produktivitätsrat empfiehlt, die Bündelung von Maßnahmen in Handlungsfelder mit definierten Unterzielen, wie dies derzeit in der Industriestrategie vorgesehen ist, in konkrete Transformationspfade zu übersetzen. Die Maßnahmen sollten auf Abhängigkeiten untersucht, sachlich, zeitlich und regional verknüpft und mit europäischen Instrumenten verbunden werden. Die Task Force Industrie sollte für die vorrangigen Handlungsfelder Roadmaps mit Zielen, Instrumenten, Ressourcen, Zuständigkeiten und Meilensteinen erarbeiten lassen. Der Produktivitätsbericht nennt dafür konkrete Anknüpfungspunkte: einen an Meilensteinen ausgerichteten Energie- und Industrietransformationspfad, der Erzeugung, Netze, Speicher und industrielle Bedarfsstandorte mit berücksichtigt; eine integrierte Fachkräftestrategie, die für Technologie-, Energie- und Kreislaufwirtschaftsprojekte ausweist, welche Kompetenzen wann und wo benötigt werden; und die Festlegung prioritärer Stoffströme mit materialspezifischen Ausgangswerten und Zielen in der Kreislaufwirtschaft. Querbezug: G2, G7. Zeithorizont: vorrangige Felder bis 2028.

Empfehlung I3: Schlüsseltechnologien operationalisieren. Für die neun Schlüsseltechnologiefelder sollten die Auswahl- und Priorisierungskriterien, die angestrebte österreichische Position, die erforderliche

Kombination von Forschung, Demonstration, Skalierung, Qualifizierung und Infrastruktur, die Schnittstellen zu europäischen Programmen und messbare Zwischenziele ausgewiesen werden. Die Auswahl und Reihung der Felder sollte dabei nachvollziehbar an existierenden und potenziellen komparativen Vorteilen, an der Nähe der vorhandenen Fähigkeiten zu den jeweiligen Technologien und an den Wertschöpfungsketten einschließlich der Abhängigkeiten ansetzen (vgl. z. B. Richardson et al., 2026). Die Task Force Industrie sollte dafür eine regelmäßig fortgeschriebene, methodisch transparente Analyse der Stärke- und Potenzialfelder beauftragen, die quantitative Indikatoren mit strukturiertem Expertenurteil verbindet, an die entsprechenden Strukturen auf europäischer Ebene anschließt und deren Ergebnisse in die Überprüfung der Felder im dreijährigen Evaluierungszyklus der Strategie einfließen (Hintergrundbericht, Anhang C). Die Leitinitiative betrifft einen erheblichen Teil des zuschussgeprägten Portfolios, und erst eine solche Konkretisierung erlaubt die Beurteilung, ob sie eine strategische Neuausrichtung unterstützt oder bestehende Förderansätze fortführt (Produktivitätsbericht 2026). Die Task Force Industrie sollte zudem die Weiterentwicklung der statistischen Abgrenzung der Felder verfolgen und auf die Durchführung der Sonderauswertungen der Statistik Austria drängen, ohne die das Wettbewerbsfähigkeitsradar die Leitinitiative nicht abbilden kann. Diese Abgrenzung dient der Messung und ersetzt nicht die Begründung der Schwerpunktsetzung; die Abgrenzung sollte von Beginn an eine Fortschreibungsregel enthalten, damit die Zeitreihen über Klassifikationsänderungen hinweg vergleichbar bleiben. Querbezug: G4 (Erfolgskriterien). Zeithorizont: Abgrenzung bis zur Erhebung 2027.

Empfehlung I4: Instrumente am Interventionsgrund ausrichten. Der Produktivitätsrat empfiehlt, das Instrumentenportfolio dort von reiner Zuschussvergabe zu Formen mit privater Risikoteilung zu verschieben, wo eine Finanzierungsbeschränkung und nicht eine Externalität das Problem ist. Darlehen, Garantien oder Beteiligungen nennen 13 der 58 Maßnahmen mit finanziellen Förderinstrumenten (Hintergrundbericht, Abschnitt 4.2.3). Die Task Force Industrie sollte darauf hinwirken, dass für neue und überarbeitete Fördermaßnahmen das adressierte Problem und die Wahl des Instruments ausdrücklich begründet werden. Der Produktivitätsbericht 2026 nennt hierfür Beispiele: den Industriestrompreis am Vorjahresverbrauch zu bemessen, damit die Entlastung das Preissignal für zusätzlichen Verbrauch nicht schwächt; den Dachfonds so zu gestalten, dass er neue Fondsmanager, Frühphasenfonds und Angel-Strukturen einbezieht; und Qualifizierungsförderung an überbetrieblich verwertbare Abschlüsse zu binden. Querbezug: G6 (Interventionslogik). Zeithorizont: ab sofort für alle Maßnahmen.

Empfehlung I5: Additionalitäts- und Wettbewerbskriterien verankern. Der Produktivitätsrat empfiehlt durchgängige Kriterien, nach denen Förderungen zusätzliche Aktivitäten auslösen und den Wettbewerb erhalten: offene Zugänge für neue Unternehmen, wettbewerbliche Vergaben, überprüfbare Meilensteine sowie verbindliche Auswahl-, Ausstiegs- und Rückforderungsregeln. Die Strategie nennt dafür bereits Elemente wie unabhängiges Fondsmanagement, Rückforderungsvereinbarungen und Exitstrategien (Produktivitätsbericht 2026). Die Task Force Industrie sollte auf einen Mindeststandard hinwirken, den neue Fördermaßnahmen durchgehend erfüllen. Querbezug: G5 (Evaluierungsplan), G8 (Beendigungsregeln). Zeithorizont: 2027.

Empfehlung I6: Europäische Einbettung planen. Der Produktivitätsrat empfiehlt, für jede nationale Priorität das einschlägige europäische Instrument, die Projektpipeline, Kofinanzierung, Infrastruktur- und Kompetenzbedarfe, Zuständigkeit und Zeitplan auszuweisen und die Kriterien für die Beteiligung an IPCEI, am Competitiveness Coordination Tool und an europäischen Fonds vorab festzulegen. Die Strategie ist mit der europäischen Agenda anschlussfähig, benennt Schnittstellen aber nur vereinzelt (Produktivitätsbericht 2026). Die Task Force Industrie sollte auf die Festlegung derartiger Kriterien hinwirken. Querbezug: I2, G2. Zeithorizont: 2027.

Empfehlung I7: Zielanspruch und Maßnahmenbestand abgleichen. Für die Schlüsselindikatoren, deren Zielerreichung eine Trendumkehr voraussetzt, sollte die Task Force Industrie prüfen, ob der Maßnahmenbestand darauf ausgelegt ist oder überwiegend bestehende Aktivitäten fortführt, und gegebenenfalls Zielpfad oder Mitteleinsatz anpassen. Knapp die Hälfte der Maßnahmen befindet sich bereits in Durchführung und trägt die günstigen Werte des Gesamtbildes aus dem Maßnahmenmonitoring der

Industriestrategie; neue Vorhaben sind hingegen erwartungsgemäß am wenigsten weit spezifiziert. Zugleich sollten die Messlücken des Radars geschlossen werden, insbesondere durch einen belastbaren Indikator zur Deckung des Fachkräftebedarfs und eine eindeutige Fassung des Zielwerts bei den Bruttoanlageinvestitionen. Die Risikokapitalintensität sollte um phasenspezifische Kennzahlen ergänzt werden, etwa die durchschnittliche Rundengröße, die Zahl der Finanzierungsrunden über 25 und über 100 Mio. Euro und den Anteil ausländischer Investoren, weil die Finanzierungslücke vor allem in der Skalierungsphase liegt. Querbezug: G4, G8. Zeithorizont: erstmals mit der Erhebung 2027, danach im dreijährigen Evaluierungszyklus der Strategie.

Der Produktivitätsbericht enthält für weitere Handlungsfelder Hinweise zur Ausgestaltung einzelner Maßnahmen, unter anderem zur Differenzierung der MINT- und Lehrberufsmaßnahmen, zur Einbeziehung von Arbeitslosen und Beschäftigten schrumpfender Unternehmen in die Weiterbildung, zur Steuerung der Rot-Weiß-Rot-Karte über Mangelberufslisten hinaus, zur Ausrichtung der Entbürokratisierung auf reglementierte Gewerbe und durchgängig digitale Verfahren, zur Abstimmung der Lohnnebenkostensenkung mit den Kapitalvertiefungszielen und zu Kriterien für Rohstoffreserven.

6.2 Governance und Umsetzung

Das Maßnahmenmonitoring des Produktivitätsrates zeichnet ein Gesamtbild der Umsetzung der Industriestrategie. Es deutet darauf hin, dass Maßnahmen einzeln betrachtet überwiegend keinen akuten administrativen Problemdruck aufweisen. Wo Steuerungsbedarf besteht, kann er im zuständigen Ressort bearbeitet werden. Als abgestimmtes Portfolio kann die Strategie aber noch nicht geführt werden: Für rund ein Drittel der Maßnahmen ist die Gesamtverantwortung nicht eindeutig zugeordnet, für rund zwei Drittel ist unklar, inwieweit Abhängigkeiten mit anderen Maßnahmen der Industriestrategie bestehen, und Erfolgskriterien und Evaluierungsvorsorge sind erst teilweise festgelegt. Die folgenden Empfehlungen schaffen die Voraussetzungen, unter denen die inhaltlichen Empfehlungen des ersten Teils umgesetzt werden können.

Empfehlung G1: Gesamtverantwortung je Maßnahme überprüfen und klären, wo sie bislang noch nicht festgelegt werden konnte. Die Task Force Industrie sollte darauf drängen, dass für jede Maßnahme eine gesamtverantwortliche und berichtsführende Stelle festgelegt wird. Für 34 Maßnahmen wurde zum Stichtag 30.06.2026 keine eindeutige Gesamtfederführung gemeldet. Bei 27 davon sind zwei bis fünf Ressorts beteiligt, ohne dass eines die Gesamtverantwortung angibt. Das betrifft die Hälfte jener 54 Maßnahmen, die die meiste Koordination verlangen, darunter zwei der drei Maßnahmen mit hoher Kritikalität. Die Kritikalität misst die direkte oder indirekte Wirkung der Umsetzung einer Maßnahme auf die Umsetzung anderer Maßnahmen in der Industriestrategie (Abschnitt 5.1; Hintergrundbericht, Abschnitte 4.2.2 und 4.2.5). Querbezug: Voraussetzung für I1 bis I7 und für G2. Zeithorizont: vor dem Stichtag der Erhebung 2027.

Empfehlung G2: Strategische Abhängigkeiten erfassen und wechselseitig bestätigen. Eine Begründung für die Ausarbeitung von Industriestrategien ist die Identifizierung und Abstimmung von Maßnahmen, zwischen denen strategische Abhängigkeiten bestehen, um so die Wirksamkeit der Einzelmaßnahmen zu heben. Im Maßnahmenmonitoring wurden derartige Abhängigkeiten erfasst, doch deuten die Ergebnisse darauf hin, dass Abhängigkeiten für den überwiegenden Teil der Maßnahmen entweder nicht bestehen oder durch die zuständigen Ressorts noch nicht systematisch identifiziert wurden. Die federführenden Ressorts, und wo die Federführung nicht eindeutig ist, die nach Empfehlung G1 zu benennenden Stellen, sollten die gemeldeten Abhängigkeiten ihrer Maßnahmen mit den Gegenstellen abgleichen und bestätigen und dort gezielt klären, wo Meldungen im Maßnahmenmonitoring einseitig geblieben oder verneint worden sind. Von 239 gemeldeten Beziehungen zwischen Maßnahmen sind nur 42 von beiden Seiten bestätigt. Für 74 der 113 Maßnahmen liegt keine bestätigte Meldung vor. Belastbare Aussagen über Abhängigkeiten setzen daher voraus, dass alle beteiligten Ressorts einbezogen sind. Zählt man nur die Meldungen der federführenden Ressorts, bleiben statt 39 nur sechs Maßnahmen gerichtet auswertbar. Die Task Force Industrie sollte darauf hinwirken, dass Abhängigkeiten systematisch erfasst und in

den umsetzenden Ressorts als erfolgskritisch erkannt werden (Abschnitt 5.2; Hintergrundbericht, Abschnitt 4.2.4). Querbezug: Grundlage für I1, I2 und I6. Zeithorizont: bis zum Stichtag der Erhebung 2027.

Empfehlung G3: Zielkonflikte erfassbar machen. Anschließend an Empfehlung G2 sollte die Task Force Industrie ein Verfahren einrichten, über das Zielkonflikte zwischen Maßnahmen gemeldet werden können, ohne die meldende Stelle zu belasten, und die gemeldeten Konflikte einmal jährlich behandeln. Gemeldet wurden 27 Konfliktbeziehungen, davon nur acht zwischen Maßnahmen unterschiedlicher federführender Ressorts, obwohl zwei Drittel aller gemeldeten Abhängigkeiten über Ressortgrenzen verlaufen; die Konfliktseite der Strategie ist damit bislang kaum erfasst. Querbezug: I2. Zeithorizont: Einrichtung bis zur Erhebung 2027, danach jährlich.

Empfehlung G4: Erfolgskriterien beziffern. Die umsetzenden Ressorts sollten für jede Maßnahme quantifizierbare Output- oder Ergebnisziele festlegen, bei Rahmenmaßnahmen auf Ebene des Maßnahmenbündels, beginnend mit den laufenden Vorhaben. Es ist erforderlich, die Ziele der Gesamtstrategie und die Unterziele der Strategie in den Handlungsfeldern auf konkrete Erfolgskriterien auf Maßnahmenebene herunterzubrechen. Im Maßnahmenmonitoring wurden bezifferte Erfolgskriterien mit belegter Substanz für 23 der 108 Maßnahmen mit Angabe gemeldet. Bei 49 wurde auf eine laufende Ausarbeitung verwiesen; von den 50 laufenden Maßnahmen mit Angabe verfügen 31 über keine bezifferten Kriterien. Dabei ist festzuhalten, dass das Maßnahmenmonitoring keine Bewertung vorgenommen hat, inwieweit die Erfolgskriterien auf Maßnahmenebene tatsächlich einen Beitrag zu den übergeordneten Zielen leisten können. Dies sollte systematisch dokumentiert werden. Querbezug: I3, I7. Zeithorizont: laufende Maßnahmen bis zur Erhebung 2027.

Empfehlung G5: Evaluierungen planen. Die Task Force Industrie sollte auf Vorschlag der Ressorts festlegen, welche Maßnahmen oder Maßnahmenbündel unabhängig evaluiert werden, und die dafür nötigen Daten und Mittel bei Programmstart vorsehen. Die Evaluierungsplanung auf Maßnahmenebene sollte dabei mit dem Evaluierungszyklus der Gesamtstrategie, der in der Industriestrategie auf drei Jahre angelegt ist, abgeglichen werden. Dieser Evaluierungszyklus ist nur dann sinnvoll, wenn auf Maßnahmenebene systematische Evaluierungsvorsorge getroffen wird und Evaluierungsergebnisse auf Maßnahmenebene zur Bewertung der Gesamtstrategie herangezogen werden können. Konkrete Evaluierungsergebnisse berichten 25 Maßnahmen, für 19 ist eine Evaluierung in Vorbereitung, für 42 ist keine vorgesehen; unter den laufenden oder beendeten Maßnahmen sehen 18 keine Evaluierung vor. Ob die Strategie zusätzliche Wirkung erzeugt, lässt sich über eine Befragung der Ressorts, wie die entsprechenden Ergebnisse des Maßnahmenmonitorings zeigen, nicht beurteilen. Die haushaltsrechtliche Evaluierung, die für einige Maßnahmen schlagend ist, ersetzt eine externe, wissenschaftlich belastbare Wirkungsevaluierung nicht. Vorrang haben die 18 laufenden oder beendeten Maßnahmen ohne Evaluierungsvorsorge und budgetwirksame Förderungen. Neue Maßnahmen sollten nach Möglichkeit zunächst in einer Pilotphase umgesetzt werden, deren Wirkung vor der breiten Einführung überprüft wird. Querbezug: I5. Zeithorizont: Evaluierungsplan bis zur Erhebung 2027.

Empfehlung G6: Interventionslogik nachschärfen. Für die 21 Maßnahmen, bei denen mindestens ein beanspruchter Wirkmechanismus von keinem gemeldeten Instrument getragen wird, sollten die zuständigen Ressorts klären, ob die Instrumentierung tatsächlich zu schmal oder die Meldung unvollständig ist, und das Maßnahmendesign gegebenenfalls anpassen. Bei vier dieser Maßnahmen fehlt die Instrumentenangabe ganz; weitere 29 erreichen nur eine schwache Zuordnung. Der zugrundeliegende Befund aus dem Maßnahmenmonitoring ist kein Wirkungsurteil, sondern zeigt, wo die Maßnahme nicht erklärt, wie die beanspruchte Wirkung zustande kommen soll. Querbezug: I4. Zeithorizont: bis zur Erhebung 2027.

Empfehlung G7: Umsetzung nach Reife und Bedeutung sequenzieren. Die Task Force Industrie sollte ihre Steuerungsaufmerksamkeit auf die Teile der Strategie richten, die noch vor der Umsetzung stehen und zugleich hohe wirtschaftspolitische Bedeutung haben oder von denen andere Maßnahmen abhängen. Im Handlungsfeld Energie standen zum Stichtag sieben von zehn Maßnahmen in Konzeption oder regulatorischer Vorbereitung, wenngleich in diesem Bereich seit dem Stichtag mit der Umsetzung mehrerer relevanter Maßnahmen begonnen wurde; in Europa und geopolitische Herausforderungen sowie

Entbürokratisierung und Finanzierung befanden sich 58 beziehungsweise 57 Prozent der Maßnahmen in Konzeption oder regulatorischer Vorbereitung, und dort konzentrieren sich auch die Warnsignale des Maßnahmenmonitorings. Querbezug: I1, I2. Zeithorizont: laufend, Überprüfung mit der Erhebung 2027.

Empfehlung G8: Jährlichen Rückkopplungszyklus verankern. Die Task Force Industrie sollte den Monitoringbericht jährlich behandeln, ihre Folgerungen in den Umsetzungsbericht der Bundesregierung einfließen lassen und Regeln festlegen, nach denen Maßnahmen auf Grundlage der Evidenz nachjustiert, ergänzt oder bei ausbleibender Wirkung beendet werden. Die Strategie sieht die jährliche Bewertung durch die Task Force und einen Umsetzungsbericht der Bundesregierung bis Ende des ersten Quartals vor; offen ist, wie Befunde in Entscheidungen über Prioritäten, Mittel und Instrumente übersetzt werden, und wie die Bundesregierung darüber genau Rechenschaft ablegen soll. Querbezug: I5, I7. Zeithorizont: erstmals mit dem Umsetzungsbericht 2027.

6.3 Drei Prioritäten für die Task Force Industrie im Jahr 2027

Die vorstehenden Empfehlungen lassen sich zu drei Prioritäten für das Jahr 2027 verdichten: Koordination klären, Schwerpunkte setzen und Wirkung überprüfbar machen. Sie greifen ineinander. Die Task Force trifft die gemeinsamen strategischen Festlegungen und verfolgt deren Umsetzung; die rechtlichen, budgetären und administrativen Entscheidungen bleiben bei den zuständigen Stellen. Fortschritte lassen sich am Vergleich mit den Ausgangswerten des Monitorings (Tabelle 5) sowie am Vorliegen der vereinbarten Priorisierung, Roadmaps und Evaluierungsplanung beurteilen.

Priorität 1: Koordination zuordnen, Abhängigkeiten klären (Empfehlungen G1, G2, G3, I1)

Begründung. Eine Industriestrategie soll mehr leisten als die Summe ihrer Maßnahmen. Dafür müssen Maßnahmen, die aufeinander aufbauen oder einander behindern, ressortübergreifend abgestimmt werden. Bei 34 der 113 erfassten Maßnahmen wurde keine eindeutige Gesamtfederführung gemeldet. Für 74 liegt keine wechselseitig bestätigte Angabe zu Abhängigkeiten vor.

Handlungsbedarf. Für jede Maßnahme ist festzuhalten, welche Stelle Koordination und Berichterstattung übernimmt; die gesetzlichen Zuständigkeiten und die führende Geschäftsbehandlung nach § 5 Bundesministeriengesetz bleiben unberührt. Die beteiligten Ministerien klären gemeinsam, welche Maßnahmen voneinander abhängen und wo Zielkonflikte bestehen. Für die Gesamtstrategie ist eine bestehende Stelle mit der ressortübergreifenden Koordination zu betrauen. Diese Stelle konkretisiert den Ansatz einer ressortübergreifend abgestimmten Regierungsarbeit.

Verantwortlichkeiten. Die beteiligten Ministerien ordnen die fachlichen Beiträge sowie die Koordinations- und Berichtsaufgaben gemeinsam zu. Weiters klären und bestätigen sie Abhängigkeiten zwischen ihren Maßnahmen. Die Task Force wirkt auf die Klärung offener Zuordnungsfragen hin, richtet ein Verfahren zur Meldung von Zielkonflikten ein und behandelt diese jährlich. Die Bundesregierung sollte die mit der Gesamtkoordination betraute Stelle benennen und ihre Aufgaben festlegen.

Zeitplan. Zuordnung und Abstimmung sollen vor dem Stichtag des Maßnahmenmonitorings 2027 abgeschlossen sein, beginnend mit den laufenden Maßnahmen. Bis dahin soll auch ein Konfliktmeldeverfahren eingerichtet sein. Die Gesamtkoordination soll 2027 geregelt werden.

Ansätze zur Umsetzung. Eine Zuständigkeitsübersicht, jährliche Abstimmungsrunden je Handlungsfeld und ein Verfahren zur Meldung von Zielkonflikten ohne Nachteile für die meldende Stelle bilden die organisatorische Grundlage. Die Abgrenzung der Technologiefelder unter Priorität 2 erleichtert es zusätzlich, mögliche Zusammenhänge zwischen Maßnahmen zu erkennen.

Priorität 2: Schwerpunkte schärfen und langfristig planen (Empfehlungen I1 bis I3, I6, I7, G7)

Begründung. Die Strategie ist ein Orientierungsrahmen bis 2035, kein abschließender Umsetzungsplan. Ohne Rangfolge lassen sich begrenzte Mittel nicht gezielt einsetzen. Ohne nachvollziehbare Auswahlkriterien bleibt offen, ob die Förderung der neun Schlüsseltechnologiefelder eine Neuausrichtung trägt oder Bestehendes fortführt. Die Ziele bis 2035 verlangen zudem Investitionen, Infrastruktur und Regulierung, die über mehrere Legislaturperioden hinweg abgestimmt sind.

Handlungsbedarf. Erstens sind auf Grundlage der unter Priorität 1 geklärten Abhängigkeiten Prioritäten festzulegen; Vorrang haben Maßnahmen, von denen andere abhängen, und Vorhaben, die nur gemeinsam Wirkung entfalten. Dabei ist zu prüfen, ob der Bestand für Ziele ausreicht, die eine Trendumkehr verlangen. Zweitens sind für die Schlüsseltechnologiefelder Auswahlkriterien, die angestrebte Position Österreichs und messbare Zwischenziele festzulegen, gestützt auf eine statistische Abgrenzung der Felder. Drittens sind für die vorrangigen Handlungsfelder Roadmaps bis 2035 zu erarbeiten, beginnend mit Energie und Industrietransformation. Sie verbinden Ziele, Mittel, Zuständigkeiten, Meilensteine und europäische Instrumente und werden regelmäßig fortgeschrieben. Neue wirtschaftspolitische Vorhaben mit erheblichem Strategiebezug sollten im Rahmen bestehender Verfahren auf ihre Vereinbarkeit mit den Zielen der Strategie geprüft werden.

Verantwortlichkeiten. Die Task Force beschließt die Prioritäten und die Auswahlkriterien für die Schlüsseltechnologiefelder. Sie lässt die Roadmaps erarbeiten. Die zuständigen Ministerien erarbeiten sie gemeinsam mit Wirtschaft und Wissenschaft.

Zeitplan. Die Prioritäten sollen nach Abschluss der Abstimmung unter Priorität 1 festgelegt werden, Auswahlkriterien und Kriterien für die Beteiligung an europäischen Instrumenten im Jahr 2027. Die statistische Abgrenzung soll bis zum Bezugsstichtag des Maßnahmenmonitorings 2027 vorliegen. Die Roadmaps sollen 2027 beauftragt und bis 2028 vorgelegt werden. Ihre Umsetzung wird jährlich verfolgt; im dreijährigen Evaluierungszyklus werden sie systematisch überprüft und bei Bedarf auch zwischenzeitlich angepasst.

Ansätze zur Umsetzung. Die Auswahl der Felder sollte auf einer regelmäßig aktualisierten Analyse komparativer Vorteile, vorhandener Fähigkeiten und Wertschöpfungsketten beruhen (vgl. Richardson et al., 2026). Für die Roadmaps bietet die Hightech Agenda Deutschland ein Vorbild: Ihre seit Mai 2026 vorliegenden Roadmaps legen Umsetzungspfade gemeinsam mit Wirtschaft, Wissenschaft und Ländern fest. Für die Messung zeigt die britische Industriestrategie, wie eine mit der Strategie veröffentlichte und fortgeschriebene Abgrenzung der Schwerpunktsektoren ein regelmäßiges Monitoring ermöglicht (Department for Business and Trade, 2025, 2026).

Priorität 3: Wirkung überprüfbar machen (Empfehlungen G4 bis G6, G8, I4, I5)

Begründung. Nur rund ein Fünftel der Maßnahmen mit entsprechender Angabe verfügt über bezifferte Erfolgskriterien; für 42 Maßnahmen ist keine Evaluierung vorgesehen. Gesamtwirtschaftliche Kennzahlen allein erlauben keine Zurechnung zur Strategie. Zugleich ist bei der überwiegenden Zuschussorientierung zu prüfen, ob andere Instrumente das jeweilige Problem besser adressieren. Ohne rechtzeitige Vorsorge für Evaluierungen auf Maßnahmenebene bleibt die Aussagekraft der Gesamtevaluierung begrenzt.

Handlungsbedarf. Für jede Maßnahme der Industriestrategie sind der erwartete Zielbeitrag und quantifizierbare Output- oder Ergebnisziele festzulegen, bei Rahmenmaßnahmen auf Ebene des Maßnahmenbündels. Bei den in G6 bezeichneten Maßnahmen ist zu klären, ob die eingesetzten Instrumente

die erwartete Wirkung erzeugen können oder die Angaben dazu unvollständig sind. Ein Evaluierungsplan bestimmt die unabhängig zu untersuchenden Maßnahmen. Vorrang haben die 18 laufenden oder beendeten Maßnahmen ohne Evaluierungsvorsorge sowie budgetwirksame Förderungen. Neue und überarbeitete Förderungen müssen Problem und Instrumentenwahl begründen. Gemeinsame Mindestanforderungen sollen zusätzliche Aktivitäten und Wettbewerb sichern sowie Auswahl-, Ausstiegs- und Rückforderungsregeln vorsehen. Regeln für evidenzbasierte Anpassung, Ergänzung und Beendigung sind festzulegen.

Verantwortlichkeiten. Die Ressorts definieren Erfolgskriterien, prüfen die Interventionslogik und schlagen Evaluierungen vor. Die Task Force legt darauf aufbauend den Evaluierungsplan fest; Daten, Finanzierung und Beauftragung sichern die Ressorts. Die Task Force verständigt sich auf Fördermindestanforderungen und legt gemeinsame Regeln für die Nachsteuerung fest. Die zuständigen Stellen konkretisieren diese, verankern Förderanforderungen verbindlich und treffen die Einzelentscheidungen. Die Bundesregierung berichtet über die daraus gezogenen Folgerungen.

Zeitplan. Erfolgskriterien für laufende Maßnahmen, die Prüfung nach G6 und der Evaluierungsplan sollen bis zum Bezugsstichtag des Maßnahmenmonitorings 2027 vorliegen. Die Fördermindestanforderungen sollen 2027 festgelegt und anschließend in neuen oder überarbeiteten Förderrichtlinien verbindlich verankert werden. Der Rückkopplungszyklus beginnt mit dem 2027 vorgelegten Umsetzungsbericht auf Grundlage der Befunde von 2026; dieser soll erste Folgerungen und Regeln für die Nachsteuerung darlegen.

Ansätze zur Umsetzung. Der Evaluierungsplan legt für ausgewählte Maßnahmen fest, welche Wirkung mit welcher Methode, auf welcher Datengrundlage und bis wann geprüft wird, abgestimmt auf den dreijährigen Evaluierungszyklus der Strategie. Die Kritik des Budgetdienstes an der Qualität interner Evaluierungen unterstreicht die Bedeutung belastbarer Methoden (Budgetdienst, 2023). Bei unsicherer Wirkung bieten sich befristete Pilotphasen an. Erfolgskriterien, Datenerhebung und Evaluierungsmethode sind vor Beginn festzulegen; soweit möglich, sind geeignete Vergleichsgruppen vorzusehen. Die Ergebnisse bilden die Grundlage für Ausweitung, Anpassung oder Beendigung, bevor größere Mittel dauerhaft gebunden werden.

Literaturverzeichnis

Budgetdienst (2023): *Bericht über die Wirkungsorientierte Folgenabschätzung 2022. Analyse des Budgetdienstes.* Österreichisches Parlament, 11. September 2023.

OECD (2026): Industrial Policy Handbook: From Strategy Design to Implementation. OECD Publishing, Paris.

Produktivitätsrat (2026a): Produktivitätsbericht 2026. Wien. Im Erscheinen.

Produktivitätsrat (2026b): Monitoring der Umsetzung der Industriestrategie Österreich 2035. Hintergrundbericht zum Bericht des Produktivitätsrates an die Task Force Industrie, Welle 2026. Wien.

Richardson, K., Renda, A., Balland, P.-A. et al. (2026): Strategic Intelligence for Emerging and Critical Technologies. Why Europe Needs an Evidence Base for Technology Investment and the Courage to Act on It. Europäische Kommission, Generaldirektion Forschung und Innovation, Luxemburg. https://doi.org/10.2777/9292254.

Department for Business and Trade (2025): Industrial Strategy Quarterly Update, July to September 2025. Methodology Note. London.

Department for Business and Trade (2026): Industrial Strategy Sector Definitions List. London. Erstveröffentlichung Juni 2025, aktualisiert Juni 2026. https://www.gov.uk/government/publications/industrial-strategy/industrial-strategy-sector-definitions-list.