

## NIM Studie 2025: VOICES OF THE LEADERS OF TOMORROW

### Zusammenfassung deutsche Übersetzung

Entnehmen Sie die gesamten Studienergebnisse der beigegeführten PDF-Datei sowie dem Presstext.

## Kapitel 1: Wahrnehmung des sich verändernden geopolitischen Umfelds

### 1.1 Unterschiedliche Sichtweisen auf die geopolitischen Veränderungen

**Junge Führungskräfte ("Leaders of Tomorrow" / LOT)** sind deutlich zurückhaltender gegenüber geopolitischen Risiken als erfahrene Führungskräfte:

- **72 % der LOT** beschreiben die aktuellen geopolitischen Veränderungen als eine „vollständige Transformation“ oder eine „größere, anhaltende Erschütterung der globalen Ordnung“.
- Nur **39 % der senior executives** teilen diese Einschätzung – sie sehen stattdessen eher **moderate Veränderungen** (53 %).

#### Interpretation:

Junge Führungskräfte gehen von einem tiefgreifenden Systemwandel aus, während erfahrene Manager eher an die Widerstandskraft bestehender Institutionen glauben.

#### Optimismus über globale Stabilität

**senior executives** bleiben in ihrer Beurteilung der weltweiten Lage optimistischer:

- **49 % der senior executives** äußern Optimismus über die langfristige Stabilität und den Wohlstand.
- Demgegenüber sind **nur 33 % der LOT** optimistisch, während **32 % pessimistisch** sind und **35 % neutral**.

#### Schlussfolgerung:

Ein Generationenkonflikt in der Bewertung langfristiger globaler Stabilität:

- **Ältere Führungskräfte** vertrauen eher auf Stabilität.
- **Jüngere Führungskräfte** sind vorsichtiger und sehen größere Risiken.

#### Zukunftsszenarien

LOT tendieren dazu, bei hypothetischen geopolitischen und wirtschaftlichen Zukunftsszenarien eher **destabilisierende Entwicklungen** zu erwarten:

- Sie gehen u. a. aus von:
  - **zunehmende geopolitische Fragmentierung**
  - **Protektionistische Marktpolitik und handelshemmenden Maßnahmen**
  - **Ressourcenknappheit** durch ineffiziente Energiewende

#### senior executives glauben häufiger an:

- Starke internationale Koalitionen und Reformen
- Wachstum durch offenen Handel und Kooperation
- Stabile Versorgung und Wachstum durch schnelle Energiewende

## 1.2 USA-China: Kooperation oder Konfrontation?

Ein zentrales geopolitisches Thema ist die Zukunft der Beziehungen zwischen den Vereinigten Staaten und China – ein Bereich, in dem sich die Einschätzungen deutlich unterscheiden:

- **69 % der „Leaders of Tomorrow“ (LOT)** erwarten eine **Verschärfung des wirtschaftlichen und politischen Wettbewerbs**, einschließlich:
  - wirtschaftlicher Entkopplung,
  - Verlagerung von Lieferketten,
  - intensiviertem geopolitischem Wettstreit.
- **senior executives** sind in ihrer Einschätzung **gespalten**:
  - die Hälfte erwartet Eskalation,
  - die andere Hälfte hofft auf **pragmatische Kooperation** und wirtschaftliche Verflechtung.

### Fazit:

**LOT** sehen eine hohe Wahrscheinlichkeit für einen globalen Systemkonflikt zwischen den beiden Supermächten.

**Erfahrene Führungskräfte** halten stärker an der Möglichkeit stabilisierender Kräfte fest.

## 1.3 Wer gewinnt, wer verliert? – Globale Machtdynamiken

Beide Gruppen sind sich einig darüber, **welche Länder an Einfluss gewinnen werden**:

- **China, Indien, Saudi-Arabien, Brasilien** sowie die erweiterte **BRICS+-Koalition** (seit 2024 mit 11 Mitgliedern) gelten als **aufstrebende Mächte**.

**Unterschiede zeigen sich bei der Einschätzung der Verlierer:**

- **LOT** prognostizieren einen **Einflussverlust** westlicher Akteure wie:
  - **USA, Deutschland, Frankreich, UK,**
  - **EU, NATO, G7, WTO, UN.**
- **senior executives** sehen diese Akteure eher **stabil oder sogar im Aufschwung**.

### Ein besonderer Fall: Großbritannien

- **54 % der LOT** glauben an einen Rückgang des britischen Einflusses,
- während **62 % der senior executives** von einer positiven Entwicklung ausgehen.

### Wahrnehmung internationaler Organisationen

**LOT** sehen viele westlich dominierte Organisationen im Niedergang, z. B.:

**Institution LOT – Abnehmender Einfluss senior executives – Abnehmender Einfluss**

NATO	31 %	3 %
EU	34 %	3 %
G7	33 %	5 %
WTO	43 %	14 %
UN	49 %	15 %
BRICS+	Nur 8 %	3 %

### Interpretation:

**LOT** sehen eine **Verschiebung globaler Machtverhältnisse weg vom Westen** – hin zu einem **multipolaren System**.

## 1.4 Zukunft der Technologiestandorte – Wo investieren?

### Konsens über technologische Führungsmächte

Beide Generationen – „Leaders of Tomorrow“ (LOT) und **senior executives** – sind sich einig: **Technologische Führung** wird ein zentraler Faktor globaler Macht in den nächsten 10–15 Jahren sein.

### Top-Technologiezentren der Zukunft (aus Sicht beider Gruppen)

#### LOT (junge Führungskräfte):

1. China (Shenzhen, Peking) – 58 %
2. USA (Silicon Valley, Austin) – 46 %
3. Indien (Bangalore, Hyderabad) – 40 %
4. Singapur, Japan, VAE, Nigeria, Israel, Südafrika, Indonesien

#### senior executives:

1. USA (Silicon Valley, Austin) – 54 %
2. Indien (Bangalore, Hyderabad) – 54 %
3. China (Shenzhen, Peking) – 33 %
4. Großbritannien, Singapur, Deutschland, Brasilien, Japan, UAE

### Unterschiede:

- **LOT setzen stärker auf neue, aufstrebende Märkte** (z. B. Nigeria, Kenia, Vietnam).
- **senior executives bevorzugen etablierte Zentren** (setzen u.a. mit China, Indien und Singapur auch vermehrt auf den asiatischen Raum)

## 1.5 Risikowahrnehmung und unternehmerische Prioritäten

### Geopolitik als Geschäftsrisiko

**Junge Führungskräfte (LOT)** empfinden geopolitische Unsicherheit bereits heute als das größte Risiko für Unternehmen:

- **59 % der LOT** stimmen zu, dass geopolitische Unsicherheiten größere Gefahren darstellen als wirtschaftliche oder technologische Disruptionen.
- Nur **46 % der senior executives** teilen diese Einschätzung.

### Deutung:

LOT priorisieren geopolitische Stabilität **höher als wirtschaftliche oder technologische Trends**.

### Vertrauen in strategisches Risikomanagement

- **83 % der senior executives** glauben, dass geopolitische Risiken **durch Szenarioplanung und prädiktive Analysen gut gemanagt** werden können.
- Bei den LOT sind es nur **57 %**.

### Interpretation:

**Ältere Führungskräfte vertrauen stärker auf Planung und Modelle**, während **jüngere Führungskräfte den geopolitischen Wandel als weniger vorhersehbar und beherrschbar empfinden**.

### Wichtigste Geschäftsrisiken – Unterschiede in der Priorisierung

#### **Leaders of Tomorrow – TOP 3 Risiken:**

1. Politische Instabilität (**52 %**)
2. Technologischer Wandel (z. B. KI, Quantencomputing) (**45 %**)
3. Klima- und Umweltveränderungen (**44 %**)

#### **senior executives – TOP 3 Risiken:**

1. Technologischer Wandel (**42 %**)

2. Cybersecurity (z. B. Datenlecks, Angriffe) (**41 %**)
3. Politische Instabilität (**41 %**)

**Fazit:**

- **Jüngere Führungskräfte blicken stärker auf makroökonomische und ökologische Risiken.**
- **senior executives konzentrieren sich auf unmittelbare technologische und operationale Gefahren.**

## 1.6 Der Ruf nach neuen geopolitischen Kompetenzen

Beide Gruppen sehen großen Handlungsbedarf:

Aussage	LOT	senior execs
Unternehmen brauchen neue „geopolitische Fähigkeiten“	88 %	89 %
Es braucht eine <b>grundlegende Neuausrichtung der Führung</b>	83 %	77 %
Traditionelle Unternehmensstrukturen sind dafür <b>ungeeignet</b>	65 %	52 %

**Gemeinsamer Nenner:**

Unternehmen müssen sich **organisatorisch, strategisch und kulturell neu aufstellen**, um mit geopolitischer Komplexität umzugehen.

## Kapitel 2: Ungewissheit navigieren

### 2.1 Unterschiede in Zukunftsvision von erfolgreichen Unternehmen

**Bewertung strategischer Prioritäten für Unternehmen**

Beide Gruppen bewerten die **technologische Innovation** als wichtigste strategische Priorität für den langfristigen Erfolg von Unternehmen:

Thema	„Sehr wichtig“ oder „Wichtig“
Technologische Innovation	LOT: <b>93 %</b> / Senior Execs: <b>85 %</b>
Globale Einflussnahme	LOT: 81 % / Senior Execs: 81 %
Umweltverantwortung	LOT: 78 % / Senior Execs: 78 %

**Fazit:**

Es besteht **hoher Konsens** darüber, dass Unternehmen:

- **in Zukunftstechnologien investieren,**
- **nachhaltig wirtschaften** und
- **strategische Allianzen** aufbauen müssen.

**Unterschiede bei weiteren Zukunftsthemen**

**LOT messen einigen Faktoren deutlich mehr Bedeutung bei als senior executives:**

Thema	LOT	Senior Execs
Anpassungsfähigkeit	91 %	65 %
Zugang zu Ressourcen	91 %	59 %
Ethische Unternehmensführung	78 %	65 %

#### **Interpretation:**

Junge Führungskräfte setzen auf **Werteorientierung, Agilität und Ressourcenverfügbarkeit** – zentrale Elemente, um sich im unsicheren geopolitischen Umfeld zu behaupten.

## **2.2 Unternehmen und die neue Politik des Engagements**

#### **Interpretation:**

- Die junge Generation versteht Unternehmen als aktive gesellschaftliche Akteure.
- Die heutige Führung bevorzugt Zurückhaltung und Risikovermeidung im politischen Raum.
- Ein deutlicher Wertewandel kündigt sich an.

## **Kapitel 3: Führung neu definieren**

### **3.1 Führungsprioritäten – Ansichten und Grundsätze**

#### **Wahrgenommene Ähnlichkeit der Führungsprioritäten**

- 60% der senior executives glauben an einigermaßen übereinstimmende Führungsprioritäten, 31% sogar an eine überwiegende oder vollständige Übereinstimmung.
- Bei den LOT hingegen glauben nur 38% an einigermaßen übereinstimmende Führungsprioritäten, während 51% die Prioritäten der Generationen als überwiegend oder vollständig unvereinbar empfindet.

### **3.2 Das Entscheidungsgefälle**

#### **Führungsverständnis: Dezentral versus zentral**

LOT und senior executives sind in ihrer Wahrnehmung grundsätzlich gespalten.

- 69% der LOT bevorzugen ein dezentrales Entscheidungsmodell.
- Weiters sehen 61% Führung als verteilte Aufgabe, die nicht allein an der Spitze verankert sein sollte. Stattdessen bevorzugen Sie es, ein breites Spektrum an Stakeholdern um Input zu engagieren.
- senior executives hingegen sind sich weniger sicher über neue Entscheidungsmodelle. 57% bevorzugen zentralisierte Entscheidungsprozesse.

### **3.3 Wahrnehmung und Realität der generationenübergreifenden Zusammenarbeit**

#### **Unterschiedliche Wahrnehmung von Generationenzusammenarbeit**

- Während 79 % der senior executives glauben, dass intergenerationelle Zusammenarbeit bereits mindestens moderat verbreitet ist, sehen 56 % der jungen Führungskräfte (LOT) darin eher die Ausnahme.
- Die deutliche Diskrepanz zeigt: Was von oben als gelebte Praxis wahrgenommen wird, wird von der nächsten Generation oft als fehlender Dialog erlebt.

#### **Kooperationsbereitschaft – Wunsch und Wirklichkeit**

- Mehr als 50% der senior executives nehmen beide Generationen als offen und kooperationsbereit wahr – sie gehen davon aus, dass junge Führungskräfte sich einbringen und ältere bereitwillig unterstützen.
- 63 % der LOT erleben aber genau das Gegenteil: Sie spüren Zurückhaltung oder Widerstand von oben, wenn es um echte Mitgestaltung und Teilhabe an Führung geht.

### Einigkeit über den Wert der Zusammenarbeit

Beide Generationen sind sich nahezu einig, dass intergenerationelle Zusammenarbeit die Führung in unsicheren Zeiten effektiver macht. Somit wird deutlich: Die Kombination aus Erfahrung und neuen Perspektiven führt zu besseren Ergebnissen.

### 3.4 Hindernisse für eine wirksame generationenübergreifende Zusammenarbeit

#### Widerstand gegen Machtteilung und kulturelle Unterschiede

- 57 % der LOT sehen den Widerstand älterer Führungskräfte gegen Machtteilung als größte Barriere.
- Nur 18 % der senior executives erkennen dies als Problem.

Beide Gruppen nennen unterschiedliche Arbeitswerte und kulturelle Erwartungen (z. B. Work-Life-Balance, Hierarchie) als relevante Hindernisse. 39 % der LOT und 31 % der senior executives sehen zudem kulturelle Unterschiede als Barrieren.

### 3.5 Brückenbildung: wirksame Modelle für generationenübergreifende Führung

#### Co-Leadership und rotierende Führungsrollen

Neben klassischen Lösungsmodellen wie gemeinsamen Problemlösungssitzungen und Plattformen zum Teilen von Erfahrungen wurden auch neuere Modelle von beiden Führungsgenerationen größtenteils positiv bewertet:

- Bei Innovations-Tandems werden Führungskräfte aus verschiedenen Generationen für bestimmte Initiativen zusammengeführt.
- Co-Führungsteams: Bewusst ausgewogene Vertretung der Generationen in wichtigen strategischen Ausschüssen und wichtigen Führungsteams
- Rotierende Führungsrollen: stetiger Wechsel in der Projektleitung auf der Grundlage von Fachwissen

### Schlussfolgerungen & strategische Empfehlungen

#### Der Wandel ist da – aber die Generationen sehen ihn unterschiedlich

**Junge und erfahrene Führungskräfte** blicken mit **unterschiedlicher Brille** auf die geopolitische Zukunft:

- **Jüngere Führungskräfte (Leaders of Tomorrow)** erwarten:
  - tiefgreifende systemische Veränderungen,
  - größere Unsicherheit,
  - neue Machtzentren abseits westlicher Dominanz,
  - stärkere Umwelt-, Klima- und Ressourcenrisiken.
- **senior executives** vertrauen:
  - auf bestehende Institutionen,
  - auf Stabilität durch internationale Zusammenarbeit,
  - auf Innovationsfähigkeit etablierter Standorte.

#### Ergebnis:

Ein **klarer Generationenunterschied** in der Bewertung von Chancen, Bedrohungen und Handlungsmöglichkeiten.

### Gemeinsamkeiten: Die Zukunft verlangt neue Fähigkeiten

Trotz aller Unterschiede sind sich beide Gruppen einig:

- **Geopolitische Kompetenz** wird zur Schlüsselressource erfolgreicher Unternehmen.
- Es braucht:
  - **Frühwarnsysteme** für geopolitische Risiken,
  - **Anpassungsfähige Strukturen**, um schnell auf globale Veränderungen zu reagieren,
  - **Investitionen in Nachhaltigkeit, Technologie und Resilienz**.

### Empfehlungen für Unternehmen:

1. **Entwicklung geopolitischer Intelligenz:**  
Aufbau von Analyse-, Szenarien- und Monitoringfähigkeiten zur Risikoabschätzung.
2. **Stärkung globaler Partnerschaften:**  
Neue Allianzen aufbauen, Diversifikation von Standorten und Lieferketten fördern.
3. **Förderung junger Führungstalente:**  
Perspektiven der nächsten Generation einbeziehen – sie denken systemischer und nachhaltiger.
4. **Nachhaltigkeit & Ethik ins Zentrum rücken:**  
Unternehmenswerte, Umweltschutz und soziale Verantwortung als Wettbewerbsvorteil begreifen.
5. **Flexibilität kultivieren:**  
Organisationen müssen sich agil, lernfähig und resilient aufstellen.

**Fazit:** Die Welt steht an einem geopolitischen Wendepunkt. **Wer heute vorbereitet ist – technologisch, strategisch und kulturell –, wird morgen führen.**



Public relations & Communications

+43 660 214 43 63

[www.life-like.at](http://www.life-like.at)

Lass uns Freunde werden! [www.facebook.com/LifelikePR](https://www.facebook.com/LifelikePR)

Oder hier mit schönen bunten Instagram Bildchen: [https://www.instagram.com/lifelike\\_pr/](https://www.instagram.com/lifelike_pr/)

Gern auch auf LinkedIn: <https://www.linkedin.com/company/lifelike-pr-agentur/>

Vertraulichkeitshinweis – Diese Nachricht und jeder übermittelte Anhang beinhaltet vertrauliche Informationen und ist nur für die Personen oder das Unternehmen bestimmt, an welche sie tatsächlich gerichtet ist. Sollten Sie nicht der Bestimmungsempfänger sein, weisen wir Sie darauf hin, dass die Verbreitung, das (auch teilweise) Kopieren sowie der Gebrauch des empfangenen Schriftstückes und der darin enthaltenen Informationen gesetzlich verboten ist und gegebenenfalls Schadensersatzpflichten auslösen kann. Sollten Sie diese Nachricht aufgrund eines Übermittlungsfehlers erhalten haben, bitten wir Sie, den Sender hiervon unverzüglich in Kenntnis zu setzen.

Gerichtsstand ist Salzburg