

Womit verdienen die UnternehmerInnen im Mittelburgenland 2022 ihr Geld? Von der gemeinsamen Vision bis hin zu einem Leitbild



Inhaltsverzeichnis

1. Ausgangssituation.....	3
2. Prozessbeschreibung.....	3
3. Die einzelnen Prozess - Schritte.....	4
3.1 Der SchülerInnen-Workshop - 24. März in der HAK Oberpullendorf.....	4
3.1.1 Aufgabenstellung.....	4
3.1.2 Methodischer Ablauf/Prozess.....	4
3.1.3 Ergebnisse.....	4
3.2 Kick-Off – 28. April 2011 in Oberpullendorf.....	6
3.2.1 Aufgabenstellung.....	6
3.2.2 Methodischer Ablauf/Prozess.....	6
3.2.3 Ergebnisse.....	6
3.3 Die Umfrage in Unternehmen.....	8
3.3.1 Aufgabenstellung.....	8
3.3.2 Methodischer Ablauf/Prozess.....	8
3.3.3 Die Fragestellungen im Detail.....	8
3.3.4 Ergebnisse.....	10
3.4 Die Zukunftskonferenz am 21. Mai 2011 in Lutzmannsburg.....	11
3.4.1 Aufgabenstellung.....	11
3.4.2 Methodischer Ablauf/Prozess.....	11
3.4.3 Ergebnisse.....	12
Welche internen Stärken bringen die burgenländischen Unternehmer für Umsetzung der Zukunftsvision mit?.....	12
Welche internen Schwächen behindert die Umsetzung der Zukunftsvision?.....	13
3.5 Der Strategieworkshop am 26. Mai 2011 in Neckenmarkt.....	15
3.5.1 Aufgabenstellung.....	15
3.5.2 Methodischer Ablauf/Prozess.....	15
3.5.3 Ergebnisse.....	15
3.6 Der Leitbildworkshop am 9. Juni 2011 in Pilgersdorf.....	18
3.6.1 Aufgabenstellung.....	18
3.6.2 Methodischer Ablauf/Prozess.....	18
3.6.3 Ergebnisse.....	18
3.7 Die Abschlussveranstaltung am 30. Juni 2011 in Lackendorf.....	20
3.7.1 Aufgabenstellung.....	20
3.7.2 Methodischer Ablauf/Prozess.....	20
4. Prozessergebnisse.....	21
4.1 Die Vision 2022.....	21
4.2 Das Leitbild.....	23
5. Anregungen von UnternehmerInnen der Region für weitere Aktivitäten des Netzwerkes.....	24
5.1 Anregungen zu Ziel 1: Die Zukunftspotentiale im ländlichen Raum werden bewusst genutzt.....	24
5.1 Anregungen zu Ziel 2: Umweltfitte Unternehmen lukrieren von umweltbewussten Konsumenten mehr Aufträge.....	24
5.2 Anregungen zu Ziel 3: Das Unternehmensnetzwerk ist eine führende Zukunftsinitiative.....	24
6. Weitere Netzwerktermine.....	26
6.1 1.1 Herbstausflug.....	26
6.2 1.2 Informationsveranstaltung.....	26
6.3 1.3 Weiterarbeit am begonnenen Visionsprozess.....	26

Der Begriff der Facilitation (an Stelle von Moderation)



Der Begriff Facilitation (spanisch *facilitación*) kommt aus dem Spanischen und bedeutet so viel wie "ermöglichen, befähigen und erleichtern".

Genau das ist unser oberstes Gebot beim Arbeiten mit Gruppen und Teams. Durch unsere Facilitation wollen wir Gruppenprozesse ermöglichen, erleichtern und die Beteiligten befähigen, an sich selbst zu wachsen.

Als Arbeitsgemeinschaft begleiten wir Teams und Gruppen beim Erarbeiten von strategischen Planungen, Teambildungsprozessen, Projektplanungen u. v.m.

1. Ausgangssituation

„Womit verdienen mittelburgenländische UnternehmerInnen zukünftig ihr Geld?“

„Wie schaut die Region Mittelburgenland in 10 Jahren aus?“

„Was wird sich verändern? Was bleibt gleich?“

Das waren nur einige von zahlreichen Fragestellungen, die sich im Zuge des Visions- und Leitbildprozesses immer wieder stellten.

Um tatsächlich zukunftsorientiert und visionär denken zu können, haben wir für diesen Prozess einen Zeitrahmen von etwas mehr als zehn Jahren gewählt (2011 bis 2022).

Das Unternehmensnetzwerk **mittelburgenland aktiv** wollte mit diesem mehrstufigen Prozess mehrere Ergebnisse erzielen.

- Die UnternehmerInnen aus der Region sollten sich aktiv mit der Zukunft auseinandersetzen und im Rahmen einer Zukunftskonferenz eine gemeinsame Zukunftsvorstellung erarbeiten.
- Aus dieser Zukunftsvorstellung sollte sich gleichzeitig ein klarer zukünftiger Arbeitsauftrag für das Unternehmensnetzwerk **mittelburgenland aktiv** ableiten lassen (Strategieentwicklung).
- Aus der Vision und der Strategieentwicklung sollte sich in gemeinsamer Arbeit ein Leitbild herauskristallisieren, welches dem Unternehmensnetzwerk **mittelburgenland aktiv** als zukünftige klare Positionierung dienen sollte.
- In dem Gesamtprozess sollten auch SchülerInnen der HAK Oberpullendorf im Zuge einer Projektarbeit eingebunden sein, um auch jene jungen Menschen einzubinden, die im Jahre 2022 den Arbeitsprozess und das Wirtschaftsleben im Mittelburgenland mitgestalten werden.

Auf Grund dieser Aufgabenstellung wurde folgender Prozessablauf entwickelt.

2. Prozessbeschreibung



3. Die einzelnen Prozess - Schritte

3.1 Der SchülerInnen-Workshop - 24. März in der HAK Oberpullendorf

3.1.1 Aufgabenstellung

Nachdem die SchülerInnen die UnternehmerInnen der Region interviewen und sich auch sonst aktiv in den Prozess einbringen sollten, ging es bei diesem Workshop um drei Punkte:

- Die SchülerInnen sollten sich für das Projekt begeistern
- Aus der Sicht der SchülerInnen sollten diese zur Einstimmung auf das Thema selbst ebenfalls eine Zukunftsvision erarbeiten
- Vorbereitung der Fragestellungen für die UnternehmerInnen-Umfrage (statistische und zukunftsorientierte Visionsfragen)

3.1.2 Methodischer Ablauf/Prozess



In einem ersten Schritt formulierten die SchülerInnen individuell ihre Zukunftsideen, um diese danach in einem zweiten Schritt in Kleingruppen in Form einer „*Mehrwertdiskussion*“ untereinander abzugleichen



In einem dritten Schritt wurden die Kleingruppenergebnisse thematisch geclustert und zusammengefasst.



3.1.3 Ergebnisse

Die hohe Übereinstimmung der von den SchülerInnen herausgearbeiteten Zukunftsvisionen mit der Zukunftsforschung war hier sehr erstaunlich:

Zwei Beispiele:

Umweltsituation

- *Es wird weiterhin keine Rücksicht auf die Umwelt genommen*
- *Schnelle „Veralterung“ der Geräte → immer mehr Müll*

- *Verschlechterte Umweltbedingungen erfordern mehr Kontrolle*

Das soziale Leben

- *Viele oberflächliche Bekanntschaften, aber wenig hintergründige Freundschaften*
- *Einschränkung persönlicher Kontakte durch moderne Kommunikation (Internet)*
- *immer mehr Bekanntschaften, die aber nicht viel bedeuten*
- *Mehr Kommunikation über das Internet → weniger persönlicher Kontakt*
- *Nicht mehr so viel persönliche Kontakte wegen des technischen Fortschritts*



3.2 Kick-Off – 28. April 2011 in Oberpullendorf

3.2.1 Aufgabenstellung

Ziel der Auftaktveranstaltung war es, das sich die TeilnehmerInnen aktiv mit Zukunftstrends auseinandersetzen und offen über mögliche Chancen, aber auch Risiken und Rahmenbedingungen dieser Trends für das Unternehmertum in der Region Mittelburgenland diskutierten.

Aus diesem Grund war die Veranstaltung nicht als passive Vortragsveranstaltung konzipiert, sondern setzte die persönliche Auseinandersetzung mit einzelnen Zukunftsszenarien voraus.

3.2.2 Methodischer Ablauf/Prozess

Nach einer kurzen Präsentation von einigen zentralen Zukunftstrends wurden an 6 Thementischen die Themenbereiche

- Gesundheit
- Umwelt
- Virtuelle Plattformen

diskutiert.

Dabei ging es um die persönliche Auseinandersetzung und um den wertschätzenden gegenseitigen Austausch.



Die Fragestellungen an den einzelnen Thementischen waren:

- Chancen und Möglichkeiten
- Risiko
- Rahmenbedingungen

3.2.3 Ergebnisse

Stellvertretend sind hier die Ergebnisse der Gruppe 1 zum Thema Umweltbewusstsein angeführt:

Chancen und Möglichkeiten

- *Nachhaltigkeit als Notwendigkeit sehen → tun!!! + zulassen!*
- *Stärkung des regionalen Marktes mit Nutzung*

Ökologie und Wirtschaft

**Längerfristige Zukunftsfähigkeit durch
Nachhaltigkeit**

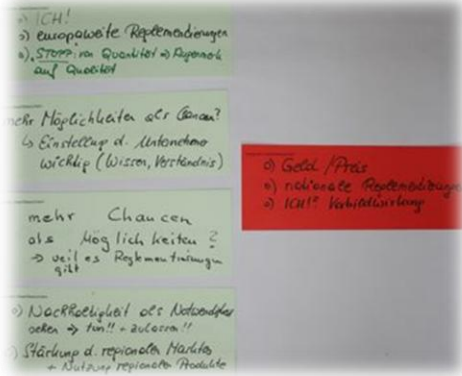


- Dediskontierung
- Steigendes Umweltbewusstsein

mittelburgenland
aktiv

regionaler Produkte

- o Mehr Chancen als Möglichkeiten? (weil es Reglementierungen gibt)
- o Mehr Möglichkeiten als Chancen? Einstellung der Unternehmer wichtig (Wissen, Verständnis)



- o Ich!
- o Europaweite Reglementierungen

Risiko/Rahmenbedingungen

- o Geld/Preis
- o Nationale Reglementierungen
- o Ich! - Vorbildwirkung



Bereits in Oberpullendorf waren auch zahlreiche HAK-SchülerInnen mit dabei

3.3 Die Umfrage in Unternehmen

3.3.1 Aufgabenstellung

Die UnternehmerInnen der Region wurden per E-Mail, aber auch durch persönliche Gespräche (durch SchülerInnen der HAK Oberpullendorf) zu

- a) Statistischen Daten über das Unternehmen
- b) Zukunftsthemen befragt

Die Antworten der Zukunftsthemen bildeten gleichzeitig die Basis für die Weiterarbeit bei der eintägigen Zukunftskonferenz in Lutzmannsburg.

3.3.2 Methodischer Ablauf/Prozess

Mit dem vorbereiteten Fragebogen besuchten bzw. kontaktierten die SchülerInnen Betriebe im Mittelburgenland bzw. führten während der Kick-Off Veranstaltung die ersten Interviews durch.



3.3.3 Die Fragestellungen im Detail

a) Zukunftsfragen

Wirtschaftliche Entwicklung im Mittelburgenland

Wie wird sich die Wirtschaft in unserer ländlichen Region bis 2022 insgesamt entwickeln?

Wandert alles in die städtischen Zentren ab oder haben wir als „Region der Dörfer“ eine Chance auf wirtschaftliche Weiterentwicklung?

Beschreiben Sie dieses Zukunftsszenario in einem kurzen, aussagekräftigen Satz.

...

Mein Unternehmen im Jahre 2022

Wie werden Sie mit Ihrem Unternehmen auf diese spezifische Situation im Jahr 2022 reagieren? Welche Herausforderungen kommen hier auf Ihr Unternehmen zu?

Beschreiben Sie dieses Zukunftsszenario in einem kurzen, aussagekräftigen Satz.

...

Mein Angebot im Jahr 2022

Womit (mit welchen Produkten/Dienstleistungen/Kunden) werden Sie mit Ihrem Unternehmen im Jahr 2022 Ihr Geld verdienen?

Beschreiben Sie dieses Zukunftsszenario in einem kurzen, aussagekräftigen Satz.

...

Sozialbereich im Jahr 2022

Welche neuen Herausforderungen sehen Sie für Ihr Unternehmen im Sozialbereich? (z.B. neue Dienstleistungen, andere Beschäftigungsverhältnisse, flexiblere Arbeitszeitmodelle, ...)

Beschreiben Sie dieses Zukunftsszenario in einem kurzen, aussagekräftigen Satz.

...

Gesellschaftliche Entwicklungen im Jahr 2022

Welche gesellschaftlichen Entwicklungen erwarten Sie bis zum Jahr 2022, die Ihr Unternehmen direkt oder indirekt betreffen (z.B. verstärkter Kampf um Arbeitsplätze; erhöhtes Konkurrenzdenken, ...)? Beschreiben Sie in Ihrer Antwort nicht nur das Phänomen, sondern auch die von Ihnen erwarteten Auswirkungen.

Beschreiben Sie dieses Zukunftsszenario in einem kurzen, aussagekräftigen Satz.

...

Ökologische Herausforderungen im Jahr 2022

Beschreiben Sie in **einem kurzen Satz** die von Ihnen erwarteten ökologischen Herausforderungen und Entwicklungen im Jahr 2022 bzw. auch notwendige und mögliche Strategien, um mit diesen Entwicklungen umzugehen. (z.B.: Strengere Umweltauflagen führen zu einer Verteuerung der Produkte/zu neuen Chancen am Markt/zu neuen Produkten).

Beschreiben Sie dieses Zukunftsszenario in einem kurzen, aussagekräftigen Satz.

...

Welche Rolle sollte ein branchenübergreifendes, überparteiliches Unternehmensnetzwerk, wie es mittelburgenland aktiv ist, in der wirtschaftlichen Entwicklung bis 2022 spielen?

Beschreiben Sie Ihre Erwartungen in einem kurzen, aussagekräftigen Satz.

...

b) Allgemeine Fragen für Betriebe

Wann wurde Ihr Unternehmen gegründet?

Wie viele MitarbeiterInnen hatte Ihr Unternehmen zur Zeit der Gründung und heute?

In welchem Bereich ist Ihr Unternehmen tätig?

- Dienstleistung
- Produktion
- Vertrieb und Handel
- Sonstiges

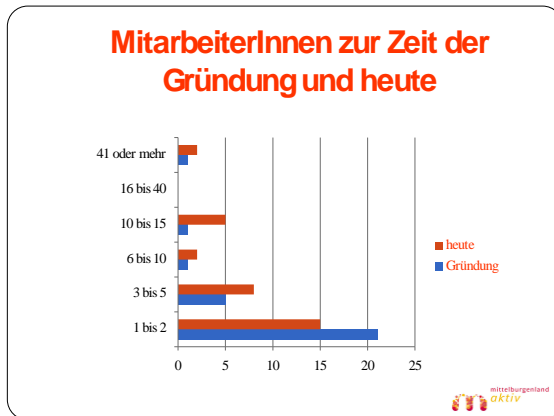
Wie optimistisch stehen Sie den Herausforderungen der kommenden 10 Jahre gegenüber?

- sehr optimistisch
- optimistisch
- wenig optimistisch
- sehr pessimistisch

Kennen Sie das Unternehmensnetzwerk „mittelburgenland aktiv“?

3.3.4 Ergebnisse

Auch an dieser Stelle können wir nur eine kleine Zusammenfassung zu zwei Fragestellungen darstellen:



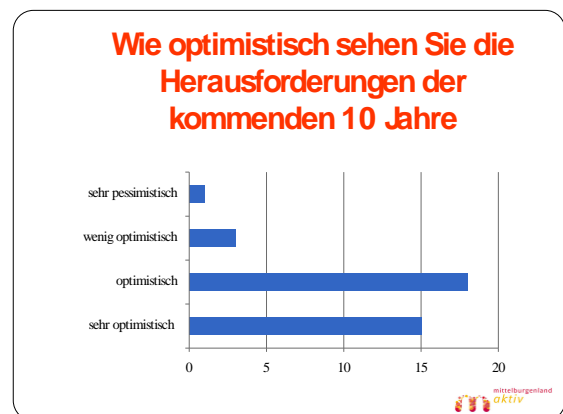
Die Anzahl der MitarbeiterInnen hat sich bei Klein- und Mittelbetrieben (41 MitarbeiterInnen und mehr) in den Jahres seit der Gründung mehr oder weniger kontinuierlich gesteigert, während UnternehmerInnen mit 1- 2 MitarbeiterInnen heute vorwiegend als EPU (Einpersonen-Unternehmen) auftreten.

Legende:

oranger Balken – heute

blauer Balken - zur Zeit der Gründung:

Die mittelburgenländischen UnternehmerInnen blicken durchaus sehr optimistisch in die Zukunft. Die überwiegende Mehrzahl der Befragten blickt optimistisch bzw. sehr optimistisch in die Zukunft.



3.4 Die Zukunftskonferenz am 21. Mai 2011 in Lutzmannsburg

3.4.1 Aufgabenstellung

Ziel der Zukunftskonferenz war es, aus allen Rückmeldungen der UnternehmerInnenbefragung jene zentralen Elemente herauszuarbeiten, die die Zukunftsvision 2022 ausmachen würden. Gleichzeitig war es uns wichtig, der gelebten Realität der UnternehmerInnen in der Region „ins Auge zu blicken“, um schlussendlich eine realistische, auf die Stärken und Schwächen der in der Region tätigen Unternehmen aufbauende Vision aufbauen zu können.

3.4.2 Methodischer Ablauf/Prozess



Zuerst wurden die zahlreichen Rückmeldungen der Umfrage, die anonymisiert auf Moderationskarten gedruckt waren, von den TeilnehmerInnen thematisch geclustert.

Aus den einzelnen Clusterüberschriften haben sich schließlich mehrere Hauptbereiche für die

zukünftige Arbeit des Untenehmernetzwerks herauskristallisiert.



Der wertschätzende, inhaltliche Austausch der TeilnehmerInnen auf gleicher Augenhöhe war uns hier besonders wichtig. Es ging nicht um



„richtig oder falsch“, sondern um das Sammeln und Wahrnehmen der verschiedenen Zukunftsvorstellungen, aus denen schlussendlich zentrale gemeinsame Aussagen herausdestilliert wurden.

Der Nachmittag war der Bestandsaufnahme (Was sind die Stärken, aber auch Schwächen der burgenländischen Unternehmer?) vorbehalten.



	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	TA
S1		0	1	3	2	1	1	2
S2	2		2	1	0	0	0	7
S3	3	0		3	1	2	3	14
S4	3	3	3		2	1	1	13
S5	3	1	3	3		2	3	15
S6	3	0	2	3	0		3	11
S7	3	0	1	3	0	3		10
S8	3	0	0	2	0	1	2	8
PS	20	4	12	18	5	10	13	6
P	100	25	168	234	75	111	135	48

Mit Hilfe der partizipativen Softanalyse und dem didaktischen Dreisprung wurden Stärken und Schwächen gesammelt und danach mit der systemischen Priorisierungsmethode SINFONIE auf ihre systemischen Zusammenhänge hin untersucht.

3.4.3 Ergebnisse

Visionsziel 1: Zukunftspotenziale für Stadt und Land

- Qualität in den Bereichen Produkt, Service und Beratung als Chance
- Chance im ländlichen Raum durch Natur und durch Spezialisierung

Visionsziel 2: Umwelt als Potenzial

- Chancen sowohl für Städte und für den ländlichen Raum
- Nachhaltigkeit "Bio"
- wir sind Umwelt
- Chancen des Umweltbewusstseins

Visionsziel 3: Die Unternehmen untereinander und im Netz

- Das Netzwerk ist wichtig und wird genutzt.
- Gemeinsam die Zukunft planen – interne Bewerbung im Netzwerk
- Kooperationen und Synergie-Effekte durch geballten Auftritt



SOFT-Analyse und die Analyse

a) Ergebnisse der SOFT-Analyse

Welche internen Stärken bringen die burgenländischen Unternehmer für Umsetzung der Zukunftsvision mit?

S1 - Strategie

- Bereitschaft zum Kooperieren
- Gute Beratung und Service
- Qualität beibehalten
- Aufstieg durch Veränderung des Betriebs
- Kreativität - aus der Not/Situation heraus etwas Neues beginnen
- motivierte HAK-SchülerInnen sind die erfolgreichsten UnternehmerInnen der Zukunft

S2 - Heimat Verbundenheit

- Heimatsbewusstsein "Marke Burgenland"
- Individualität

S3 - Offenheit und Aufgeschlossenheit

- Aufgeschlossenheit
- Multikulturalität
- Offenheit und Miteinander
- großes Selbstbewusstsein

S4 - positive Arbeitshaltung

- Fleiß
- Ausdauer
- Pünktlichkeit
- Standort in einer intakten Umwelt-aufgeschlossene Infrastruktur
- die größte Stärke ist der Optimismus
- Fleiß

- Optimismus und Fleiß der Burgenländer
- Fleiß, Flexibilität und Kreativität
- Flexibilität energisch vertreten zu können, Angstlosigkeit zu vermitteln; *Vollgas Vernunft*
- Flexibilität der Kleinbetriebe
- Durchhaltevermögen "zielstrebig"

Welche internen Schwächen behindert die Umsetzung der Zukunftsvision?

S5 - Egoismus

- Tunnelblick - zu wenig Kommunikation und zu wenig Zusammenarbeit
- zu wenig Zusammenarbeit (Tunnelblick)
- Kirchturmdenken
- regionales Denken

S6 - fehlende Vision als Betrieb und in der Netzwerkarbeit

- zu wenig Bewusstsein über die Chance von Netzwerken
- Unsicherheit
- Visionen fehlen den meisten Betrieben

S7 - wenig Mut zu neuen Geschäftsmodell

- Mut zu neuen Geschäftsmodellen fehlt
- Bedürfnisse nicht beachten
- die "ländliche Gemütlichkeit"
- mangelndes Selbstbewusstsein (am internationalen Markt)
- nicht bereit für Neues!
- Angst vor Neuen
- Mentalität, Zukunftsangst
- ewige Nörglereien - alles ist schlecht, kein Einlassen auf neue Ideen

S8 - Verzerrung des Wettbewerbs

- zu großer Konkurrenzkampf (zum Beispiel zwischen Einkaufszentrum Stoob-Süd und Innenstadt von Oberpullendorf)
- Konkurrenz drang
- Freunderlwirtschaft

b) Interpretation der Ergebnisse

Mit der SINFONIE-Priorisierung wurde der Zusammenhang von Faktoren und deren gegenseitiger systemischen Einfluss genauer untersucht.

Dies war wichtig, um nicht nur eine Sammlung von Stärken und Schwächen zu erhalten, sondern auch einen gemeinsamen Konsens darüber zu erzielen, was aus den Ergebnissen für die Zukunft für Aktivitäten/Aktionen/Maßnahmen abzuleiten sind.

Beginnen wir bei der Interpretation mit den sogenannten **kritischen Faktoren**.

Wie bereits erwähnt, beeinflussen kritische Faktoren andere Faktoren eines Systems und **werden gleichzeitig von diesen selbst beeinflusst**. Das bedeutet, dass die Veränderung von kritischen Faktoren ein **Gesamtsystem positiv** (wie zum Beispiel Schmieröl in einem Getriebe) beziehungsweise negativ (Sand im Getriebe) **beeinflussen können**.

Die gegenseitige Beeinflussung ist zwar nicht so direkt und stark wie beim aktiven Element, aber durch die

Rückwirkung auf das Gesamtsystem (wird von anderen Faktoren mit beeinflusst) für gezielte Veränderungsmaßnahmen durchaus relevant.

Auf die Unternehmen des Unternehmensnetzwerkes bezogen bedeutet dies, dass die **positive Arbeitshaltung einzelner UnternehmerInnen** ein Faktor ist, der in der Lage ist, andere Unternehmen positiv zu beeinflussen. Hier kann sich ein gewisser Multiplikationseffekt ergeben, wenn es gelingt, diesen Faktor im Netzwerk selbst zum Beispiel durch immer wiederkehrende "good practice Beispiele" **positiv zu besetzen und zu verstärken**.

Der Gegensatz zu den kritischen Faktoren sind **aktive Faktoren** Elemente, die ein System **nur in einer Richtung** beeinflussen. Das bedeutet, dass durch Veränderung dieses Faktors gleichzeitig andere Faktoren mit beeinflusst werden (ohne jedoch selbst von diesen beeinflusst zu werden).

Wenn es also gelingt, den **Egoismus beziehungsweise das Kirchturmdenken** von UnternehmerInnen zu reduzieren, werden dadurch auch andere Schwächen (wenig Mut zu neuem Geschäftsmodell, fehlende Visionen, ...) ebenfalls mit beeinflusst.

Hier gilt es also, spezielle Maßnahmen zu überlegen, die dieses „Kirchturmdenken von UnternehmerInnen“ in der Region reduzieren, damit dadurch gesamthaft Veränderungen ermöglicht werden.

3.5 Der Strategieworkshop am 26. Mai 2011 in Neckenmarkt

3.5.1 Aufgabenstellung

Die bei der Zukunftskonferenz ausgearbeiteten Visionsziele wurden bei diesem Kurzworkshop gemeinsam konkretisiert. Darüber hinausgehend wurden Strategien diskutiert und überlegt, um die Visionsziele tatsächlich schrittweise erreichen zu können.

3.5.2 Methodischer Ablauf/Prozess

Mit dem Kreisdiagramm wurden die auf der Zukunftskonferenz ausgearbeiteten drei Visionsziele nochmals klar und nachvollziehbar dargestellt.

In Kleingruppen wurden in einem ersten Arbeitsschritt Resultatsformulierungen verbessert bzw. noch fehlende Inhalte ergänzt.

Danach wurden in den gleichen Kleingruppen erste strategische Überlegungen für die Ziele 1 und 3 erarbeitet.



Durch die gemeinsame intensive Arbeit und das unter den TeilnehmerInnen zwischenzeitlich aufgebaute Vertrauen konnten auch Konfliktbereiche klar angesprochen und formuliert werden (Beispiel: Qualitätssiegel, unterschiedliche Umweltstandards in unterschiedlichen Branchen).

3.5.3 Ergebnisse

Für die Visionsziele 1 und 3 wurden in einem Brainstorming erste Strategien überlegt. In der Diskussion wurde auch klar, dass die Ziele 1 und 3 direkt vom Netzwerk selbst „bearbeitet“ werden müssen, während das Ziel 2 (Umwelt) im Verantwortungsbereich der einzelnen Unternehmen liegt und diese selbst entsprechend ihrer Möglichkeiten und des eigenen Tätigkeitsbereiches auf die Umsetzung achten müssen.

Ziel 1: Die Zukunftspotenziale im ländlichen Raum werden bewusst genutzt

Strategien:

- Qualitätssiegel sichert Standards
- Beispiele für erfolgreiche Spezialisierungen werden aufgezeigt (hier wurde das Beispiel eines Schusters, der sich auf die Reparatur von hochpreisigen Schuhen spezialisiert hat, in der Diskussion erwähnt)
- die eigene Kompetenz erkennen und dafür die entsprechenden Instrumente anbieten (Workshops, ...) (wo liegen meine spezifischen Kompetenzen/Stärken, ...?)
- Spezialkompetenzen kommunizieren
- Spezialprodukte und Dienstleistungen der Region „überregional“ vertreiben
- Empfehlungen, die vom Netzwerkpartner gemacht werden, nachverfolgen (Netzwerkpartner empfehlen sich gegenseitig weiter – Nachverfolgung, ob Kunde diese Empfehlung tatsächlich nutzt)



Bei den Diskussionen im Plenum gab es zum Punkt **Qualitätssiegel** und **Qualitätsstandards** folgende Befürchtungen und Anregungen:

Es besteht vor allem die Befürchtung, dass durch die Einführung eines Qualitätssiegels ein unter Umständen zahnloses und somit auch unbedeutendes Instrument geschaffen wird, welches in der Administration u.U. auch noch aufwändig sein könnte.

Relativ unstrittig war die Aussage, dass es hier nicht um spezielle Zertifizierungen geht, sondern die Qualität der Leistung im Endeffekt durch die Kundenzufriedenheit bewertet werden muss → der Kunde bewertet letztlich die vorhandene Qualität.

Ziel 2: Umweltfitte Unternehmen lukrieren von umweltbewussten Konsumenten mehr Aufträge

Bei der Erarbeitung von Standards hat sich hier herausgestellt, dass es für das Netzwerk selbst sehr schwierig sein wird, einheitliche Umweltstandards für die verschiedenen Branchen festzulegen.

Schlussendlich ist die Arbeitsgruppe zur Kenntnis gelangt, dass Umweltstrategien ein Thema für die Politik und für die einzelnen Unternehmen sind, nicht jedoch für das Netzwerk an sich.

Unbestritten ist allerdings, dass das Umweltbewusstsein, wie bereits vorhin festgestellt, zukünftig die Kaufentscheidung verstärkt beeinflussen wird.

Ziel 3: Das Unternehmensnetzwerk ist eine führende Zukunftsinitiative

Alle strategischen Überlegungen gehen davon aus, dass das Netzwerk einen so hohen Stellenwert hat, dass niemand zukünftig daran vorbeigehen kann.

Strategien

- Netzwerk führt für die einzelnen Mitglieder zu mehr Aufträgen
- Netzwerk übt Vermittlungsfunktion aus
- ein Anreizsystem zum Kauf innerhalb des Netzwerkes (Gutscheine, Punkte, Lyoness-Modell, ...)
- Hohe Qualitätsstandards als Anreiz für Kauf und Weiterentwicklung
- Netzwerkgütesiegel garantiert Qualität und Service
- Hausmessen und ähnliche Messen machen das Netzwerk bekannt
- über Newsletter ist und bleibt das Netzwerk und einzelne Angebote immer in Erinnerung
- im Netzwerk sind auch Generalanbieter zur Durchführung von größeren Aufträgen zu finden



3.6 Der Leitbildworkshop am 9. Juni 2011 in Pilgersdorf

3.6.1 Aufgabenstellung

Am Ende des gemeinsamen Prozesses stand die Entwicklung eines neuen Leitbildes für das Unternehmernetzwerk **mittelburgenland aktiv**, welches die Positionen des Netzwerkes zu insgesamt fünf zentralen Fragen darstellt.

3.6.2 Methodischer Ablauf/Prozess



Mit der Methode „Plakat-Chat“ wurden zuerst die Gedanken und Überlegungen der TeilnehmerInnen zu fünf zentralen Fragen

- Wer sind wir?
- Was tun wir?
- Für wen tun wir es?
- Was ist uns wichtig (Werte)?
- Warum existieren wir?

Anschließend wurden in fünf Kleingruppen erste Formulierungsentwürfe gesammelt und anschließend im Plenum besprochen.



Entsprechende Ergänzungen und Anmerkungen zu den vorgelegten Entwürfen wurden gesammelt und am 20. Juni von einer eigens eingerichteten Arbeitsgruppe zum endgültigen Leitbild weiterverarbeitet.

3.6.3 Ergebnisse

Wer sind wir?

- Wir sind der Initiator der Zukunft, getragen von den aktiven UnternehmerInnen des Mittelburgenlandes.
- Wir sind eine Plattform, die Erfahrungsaustausch ermöglicht und nachhaltige Geschäftsbeziehungen erwirkt, stärkt und kreiert.

Für wen arbeiten wir

- UnternehmerInnen in der Region Mittelburgenland stärken und Attraktivität erhöhen.
- Gemeinsamer Erfolg für die kleinen UnternehmerInnen im Mittelburgenland

Warum existieren wir?

- Das Unternehmernetzwerk schafft Sicherheit und Vertrauen auch für die Kunden und bringt einen

langfristigen Mehrwert für die UnternehmerInnen.

Was tun wir

- Wir schließen uns zusammen, um gemeinsam Zukunft zu gestalten.
- Wir bündeln Informationen, geben sie weiter und ziehen unseren Nutzen daraus.

Was ist uns wichtig-unsere gemeinsamen Werte

- Ideellen und finanziellen Gewinn durch Kooperation, Qualität und verlässliche Partner im (über das) Netzwerk Mittelburgenland aktiv optimieren.

Als Input für die Weiterbearbeitung dieses Punktes wurden für das Redaktionsteam einem kurzen Brainstorming folgende **Werte** des Unternehmensnetzwerkes gesammelt:

- gemeinsame Ehrlichkeit
- Respekt
- Selbstbewusstsein
- Miteinander
- Offenheit
- Vertrauen
- Erfolg und Gewinn

Am **20. Juni** hat sich das **Redaktionsteam** mit der Endformulierung des Leitbildes beschäftigt.

3.7 Die Abschlussveranstaltung am 30. Juni 2011 in Lackendorf

3.7.1 Aufgabenstellung

Für die Öffentlichkeit, aber auch für UnternehmerInnen, die nicht bei allen Prozess-Schritten teilnehmen konnten, wurden bei der Abschlusspräsentation nochmals die einzelnen Prozessschritte dargestellt.

3.7.2 Methodischer Ablauf/Prozess

Zum Abschluss des Prozesses wurden in Lackendorf die einzelnen Prozessschritte nochmals kurz präsentiert und dargestellt.



Im Zuge dieses Abends hatten alle BesucherInnen die Möglichkeit, sich nochmals mit einzelnen Ergebnissen auseinanderzusetzen und



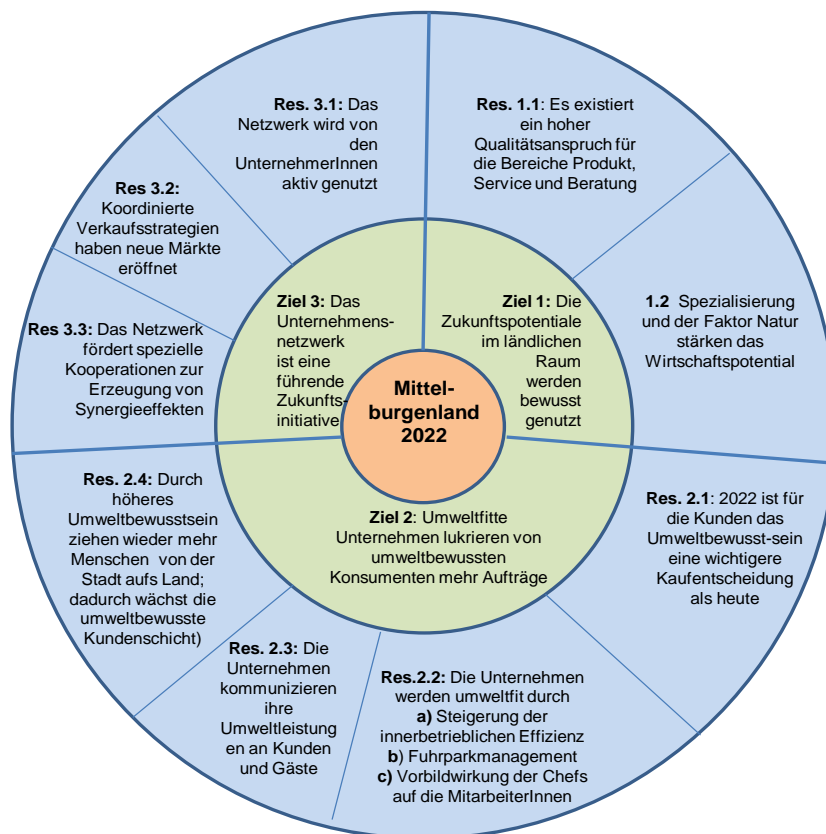
diese in Kleingruppen zu diskutieren.

4. Prozessergebnisse

4.1 Die Vision 2022

Womit verdienen die UnternehmerInnen im Mittelburgenland 2022 ihr Geld?

Aus dieser Ausgangsfrage haben sich drei Zielsetzungen herausentwickelt, wobei das Ziel 1 (**Die Zukunftspotentiale im ländlichen Raum werden bewusst genutzt**) und 3 (**Das Unternehmensnetzwerk ist eine führende Zukunftsinitiative**) in die strategische Planung des Unternehmensnetzwerkes *mittelburgenland aktiv* aufgenommen wurde, während das Ziel 2 (**Umweltfitte Unternehmen lukrieren von umweltbewussten Konsumenten mehr Aufträge**) im direkten Verantwortungsbereich der einzelnen UnternehmerInnen selbst liegt. Die vor allem deshalb, das auf Grund der Verschiedenartigkeit der einzelnen Netzwerkpartner hier keine einheitlichen Umweltstandards vorgegeben werden können.



Vision 2022 – Ziel 1

Ziel 1: Die Zukunftspotentiale im ländlichen Raum werden bewusst genutzt.

Resultat 1.1: Es existiert ein hoher Qualitätsanspruch für die Bereiche Produkt, Service und Beratung.

Resultat 1.2 Spezialisierung und der Faktor Natur stärken das Wirtschaftspotential.

Vision 2022 – Ziel 2

Ziel 2: Umweltfitte Unternehmen lukrieren von umweltbewussten Konsumenten mehr Aufträge.

Resultat 2.1: 2022 ist für die Kunden das Umweltbewusstsein eine wichtigere Kaufentscheidung als heute.

Resultat 2.2: Die Unternehmen werden umweltfit durch

- a) Steigerung der innerbetrieblichen Effizienz,
- b) Fuhrparkmanagement,
- c) Vorbildwirkung der Chefs auf die MitarbeiterInnen.

Resultat 2.3: Die Unternehmen kommunizieren ihre Umweltleistungen an Kunden und Gäste.

Resultat 2.4: Durch höheres Umweltbewusstsein ziehen wieder mehr Menschen von der Stadt aufs Land; dadurch wächst die umweltbewusste Kundenschicht).

Vision 2022 – Ziel 3

Ziel 3: Das Unternehmensnetzwerk ist eine führende Zukunftsinitiative.

Res. 3.1: Das Netzwerk wird von den UnternehmerInnen aktiv genutzt.

Res 3.2:

Koordinierte Verkaufsstrategien haben neue Märkte eröffnet.

Res 3.3: Das Netzwerk fördert spezielle Kooperationen zur Erzeugung von Synergieeffekten.

4.2 Das Leitbild

Wer sind wir?

Wir sind aktive und zukunftsorientierte UnternehmerInnen aus dem Mittelburgenland. Wir agieren auf einer Plattform, die allen Unternehmern der Region Ansprechpartner aus allen Branchen zum Erfahrungsaustausch bietet. Wir initiieren, kreieren, erwirken und stärken nachhaltige Geschäftsbeziehungen.

Was tun wir?

Im Netzwerk **mittelburgenland aktiv** unterstützen wir die wirtschaftliche Weiterentwicklung der Region. Wir bündeln Informationen, tauschen Informationen aus und geben diese weiter. Damit gestalten wir die gemeinsame wirtschaftliche Zukunft mit und ziehen als Unternehmen mittel- und langfristige einen wirtschaftlichen Nutzen daraus.

Für wen arbeiten wir?

Wir als Netzwerk **mittelburgenland aktiv** arbeiten für die Unternehmen im Mittelburgenland. Wir wollen die UnternehmerInnen in der Region Mittelburgenland erhalten, stärken und deren wirtschaftlichen Attraktivität durch gemeinsame Projekte erhöhen.

Was ist uns wichtig? – unsere gemeinsamen Werte

Im Netzwerk **mittelburgenland aktiv** sind insbesondere ideelle Werte wie gegenseitiger Respekt, vertrauensvolles und ehrliches Miteinander, sowie die offene Begegnung auf gleicher Augenhöhe wichtig. Wir legen Wert auf eine hohe Qualität unserer Produkte und Dienstleistungen, sowie auf eine hohe Umweltqualität durch die Berücksichtigung ökologischer Gesichtspunkte.

Warum wir es tun

Durch erfolgreiches Netzwerken unterstützen wir die einzelnen Unternehmen bei der Optimierung des finanziellen Gewinns.

Als Unternehmernetzwerk **mittelburgenland aktiv** haben wir uns auf verbindliche Regeln, Aufgaben und Strukturen geeinigt, um Sicherheit und Vertrauen für ein erfolgreiches Miteinander der UnternehmerInnen zu schaffen. Damit wollen wir auch allen Kunden und Klienten zeigen, dass es verlässliche wirtschaftliche Partner in ihrer Region gibt.

5. Anregungen von UnternehmerInnen der Region für weitere Aktivitäten des Netzwerkes

5.1 Anregungen zu Ziel 1:

Die Zukunftspotentiale im ländlichen Raum werden bewusst genutzt

- Die Zukunftspotentiale im ländlichen Raum werden bewusst genutzt
 - ✓ Anpassung der Ausbildung an die hohen Qualitätsansprüche der Bevölkerung
 - ✓ Faktor Natur ist tatsächlich sehr stark gefragt (Effizienz bzw. Autarkie), die maßgeblichen Bereiche, wie Bauwesen, Heizung und Installation müssen den letzten Stand der Technik anbieten

Bgm. Draskovits, Gde. Mannersdorf:

- Städter (Wiener...) schätzen die Handwerksqualität und Motivation unserer ländlichen Mitarbeiter, diese genießen einen höheren Stellenwert als Wiener Handwerker.
- Dies sollte man für Werbeaktivitäten nutzen.
- Auch macht der Städter gerne einen Ausflug aufs Land und schaut sich „seine“ Handwerkspartner an, wir schicken sie danach in Gasthäuser und auch zu Weinbauern ...

Paul Scheu, Unternehmer, Neckenmarkt

- Nischenmärkte erschließen (Recherchen, Vorträge,..), um Spezialisierung voranzutreiben

Karin Borges, Ernährungsberaterin, Markt St. Martin

5.1 Anregungen zu Ziel 2: Umweltfitte Unternehmen lukrieren von umweltbewussten Konsumenten mehr Aufträge

- Da das Umweltbewusstsein großgeschrieben wird, Vorträge und Schulungen über Müllvermeidung, Alternativenenergien, modernes Fuhrparkmanagement, wie bereits angesprochen, im Einsatz in den einzelnen Unternehmen anbieten, eventuell Vor-Ort-Beratungen.
- Ansprechpartner anbieten, die fachlich kompetent sind

Karin Borges, Ernährungsberaterin, Markt St. Martin

5.2 Anregungen zu Ziel 3:

Das Unternehmensnetzwerk ist eine führende Zukunftsinitiative

- Grundsätzlich stellt sich für mich die Frage "Welche Rolle spielt die gesetzliche Interessenvertretung?"
- Es sollte kein Konkurrenzdenken entstehen sondern eine sinnvolle Ergänzung.
- Die Gemeinde ist wohl durch ihre Angestellten bzw. ein hohes jährliches Investitionsvolumen auch "Unternehmer" doch sind wir nicht den hohen Anforderungen des Marktes ausgesetzt.

Bgm. Draskovits, Gde. Mannersdorf:

- Chancen gäbe es für Renovierungsteams rund ums Haus/Wohnung.
- Beispiel Badezimmer-Modernisierung: Installateur, Elektriker, Fliesenleger, Tischler, Maler, Maurer, Bodenleger, Raumausstatter ... T E A M S ??
- Chancen für Mitarbeiter-Tauschbörsen bei wechselnden Auftragslagen.

Paul Scheu, Unternehmer - Scheu GmbH, Neckenmarkt

- Als Zukunftsinitiative kann das Netzwerk als Berater und Vernetzer fungieren, es kann genau die fachlichen Ansprechpartner vermitteln, die die jeweiligen Unternehmen brauchen.
- z.B. Angebot einer Marketing- und SWOT-Analyse, besonders für EPU`s.
- z.B. Coaching und Mentaltraining für Unternehmer
- z.B. Workshops "Träume und Ideen verwirklichen", "an sich glauben lernen", auch für Jugendliche, die 2022 ja dann die neuen Unternehmer sind
- z.B. neue Wirtschaftssysteme vorstellen (die Idee "Blaufrank" war ja schon ein Beispiel, aber da gibt es ja noch mehr...)

Karin Borges, Ernährungsberaterin, Markt St. Martin

- Wirtschafts- und Gewerbeschau Deutschkreutz:
Wie kann *mittelburgenland aktiv* mit Fördermittel diese Aktivität unterstützen?
Grundsätzlich ist die örtliche Unternehmerschaft selbst für die Organisation einer Gewerbeschau verantwortlich. Aber z.B. ein Zeitungsinserat könnte finanziert werden: „Die Unternehmen sind bei mittelburgenland aktiv dabei, wir empfehlen den Besuch der Gewerbeschau“. Die Nennung von Firmennamen ist aus fördertechnischen Gründen nicht möglich.

Josef Kirnbauer, Unternehmer in Deutschkreutz

- Vorträge organisieren - eher Richtung Kabarett, oder „philosophisch“;
- z.B. „Spinnen ist Pflicht“
- In der BKS-Bank, Filiale Oberpullendorf: Folder, Aufkleber auflegen von *mittelburgenland aktiv*

Thomas Hofer, BKS-Bank Oberpullendorf:

- UDB: Veranstaltung organisieren, wo sich „exotische“ Unternehmen vorstellen: Coach, Energetiker, aber auch „bekannte“ Branchen

Hr. Domnanovich,

- Alle Adressen und Branchen der Teilnehmer bei Veranstaltungen allen anderen zur Verfügung stellen, damit die Kontaktaufnahme erleichtert wird

Fr. Hohl; Unternehmerin in Lutzmannsburg

6. Weitere Netzwerktermine

6.1 1.1 Herbstausflug

17.09.2011:

„Aktives Vernetzungstreffen“

Gemeinsamer Besuch des Kraftplatzes und des Hochseilgarten – gemeinsame Aktion mit Unternehmer der Region Kőszeg

6.2 1.2 Informationsveranstaltung

27.09.2011:

Betriebsübergaben

Infoveranstaltung in Kooperation mit der Netzwerk Mattersburg

6.3 1.3 Weiterarbeit am begonnenen Visionsprozess

Oktober 2011 (genauer Termin wird noch bekanntgegeben)

Erweitertes Arbeitsgruppentreffen mit „zukunftsorientiert denkende Unternehmen“ zur Weiterarbeit an der gemeinsamen Vision und den nun notwendigen strategischen Maßnahmen und Aktivitäten zur Erreichung der gesetzten Ziele.

Moderation: Martin Hauszer

Graz, am 15. Juli 2011


Martin Hauszer