

Arbeitsgruppe Unternehmen und Regionalentwicklung

Lessons learnt

2. Workshop, 3. April 2017

Thema: Regionale Wirtschaftsplattformen – Regionale Vernetzung und Kooperation von Unternehmen

Die Basis für die Auseinandersetzung mit dem Thema „Regionale Vernetzung von Unternehmen“ bildete die Präsentation der regionalen Wirtschaftsplattform Kraft das Murtal. Zudem wurden zwei Projekte im Bereich Employer Branding in den LEADER-Regionen Pillerseetal – Leukental – Leogang und Traunviertler Alpenvorland vorgestellt.

Regionale Wirtschaftsplattform Kraft das Murtal

Kraft das Murtal ist ein regionales Wirtschaftsnetzwerk von Großbetrieben, kleinen und mittleren Unternehmen, Ein-Personenunternehmen, sowie für die Wirtschaftsentwicklung relevanten regionalen Institutionen und Organisationen in den Regionen Murau und Murtal. Über 80 Betriebe der Region engagieren sich für die Entwicklung von Wirtschaft und Region und setzen Impulse zur Stärkung des Standorts.

Die strategischen Ziele von Kraft das Murtal sind:

- Aufbau eines zukunftsfähigen Images
- Steigerung der Attraktivität der Arbeitgeber
- Forcierung und Intensivierung regionale Wirtschaftsverflechtungen
- Stärkung der regionalen Verantwortung von Industrie und produzierender Wirtschaft

Kraft das Murtal übernimmt als Wirtschaftsplattform Verantwortung für regionale Entwicklungsprozesse, die über die Entwicklung von Unternehmen hinausgehen und auch die Schaffung einer attraktiven Lebensqualität zum Ziel haben.

Träger von Kraft das Murtal ist der „Verein zur Förderung von Industrie und produzierender Wirtschaft Murtal“. Dieser ist zu 100 Prozent Eigentümer der Industrie- und Wirtschaftsentwicklung Murtal – Murau GmbH, die für das Management von Kraft das Murtal verantwortlich ist.

Employer Branding

Auch bei den Projekten im Bereich Employer Branding in den Regionen Pillerseetal – Leukental – Leogang und Traunviertler Alpenvorland geht es um die regionale Kooperation von Unternehmen, die sich gemeinsam als attraktive Arbeitgeber positionieren und damit dem Fachkräftemangel entgegenwirken wollen.

Die Präsentationen zu den angeführten Projekten können von der Website von Netzwerk Zukunftsraum Land heruntergeladen werden: <https://www.zukunftsraumland.at/seiten/171>



Voraussetzungen und Erfolgsfaktoren für den Aufbau von regionalen Unternehmensnetzwerken

Basisfaktoren und -voraussetzungen:

- **Regionale Probleme:** Regionale Unternehmensnetzwerke und regionales Engagement von Unternehmen werden oft aus der Not geboren bzw. aufgrund akuter Probleme, z.B. FacharbeiterInnenmangel aufgrund von Abwanderung oder Dominanz eines Wirtschaftssektors, der (zu viele) Arbeitskräfte anzieht.
- **Regionales Denken & Schlüsselbetriebe:** Die Initiatoren von regionalen Unternehmensnetzwerken und die Vorreiter für „regionales Denken“ und gesamtregionales Engagement von Betrieben – im Sinne einer ganzheitlichen Regionsentwicklung – sind oft erfolgreiche Schlüsselbetriebe bzw. besonders engagierte Betriebe, die vorausschauend und strategisch denken. Das Bewusstsein für regionales Denken muss kontinuierlich entwickelt werden
- **Zusammenhänge erkennen:** Der betriebliche Erfolg, das Image der regionalen Wirtschaft wird von der Attraktivität einer Region beeinflusst. Und: Die Verfassung der regionalen Wirtschaft beeinflusst das Regionsimage. Ein „Imagewandel“ kann daher nur gelingen, wenn Wirtschaft und Regionalentwicklung kooperieren und in „dieselbe Richtung gehen“.
- **Passende Regionsgröße:** Bei der Wahl der Regionsgröße sollte sichergestellt werden, dass ausreichendes unternehmerisches Potenzial vorhanden ist. Denn erfahrungsgemäß ist selbst von jenen Betrieben, die sich an einer regionalen Wirtschaftsplattform beteiligen, nur ca. ein Drittel sehr aktiv (ein Drittel ist interessiert und beteiligt sich hin und wieder, ein Drittel passiv).
- **Der Faktor Zeit:** Der Aufbau von regionalen Unternehmensnetzwerken, die sich in die Regionsentwicklung einbringen, braucht Zeit bzw. einen langen Atem und viele kleine Schritte.

Erfolgsfaktoren für die Kooperation von Unternehmen bzw. für regionale Wirtschaftsplattformen

- **Wissen über die regionale Wirtschaft erhöhen:** Oft wissen selbst die Betriebe einer Region nicht, welche Branchen und Unternehmen in einer Region vertreten sind. Für den Aufbau von Beziehungen, die Entwicklung gemeinsamer Interessen und Anliegen sowie einer gemeinsamen Identität braucht es eine gute Kenntnis der regionalen Unternehmenslandschaft.
- **Sektor übergreifend denken – Konkurrenzdenken reduzieren – Kooperationskultur fördern:** Durch Sektor übergreifende Kooperationen können sich neue interessante Konstellationen für wirtschaftliche und regionale Kooperationen ergeben. Die Auseinandersetzung mit oft vorhandenem Konkurrenzdenken – insbesondere bei kleineren Betrieben – erfordert eine hohe Aufmerksamkeit und konkrete Maßnahmen („Überzeugungsarbeit“) für die Förderung einer Kooperationskultur.
- **Zusammenarbeit statt Einzelinitiativen:** Durch regionale Kooperation können Themen, die für die Entwicklung von Unternehmen relevant sind – z.B. ausreichend FacharbeiterInnen gewinnen oder Verbesserung der Rahmenbedingungen für die Unternehmensentwicklung – besser kommuniziert werden. Und: Wenn schwierige, konfliktbeladene Fragen gemeinsam angesprochen werden, fällt dies nicht einem Betrieb auf den Kopf („vertritt nur Einzel- und Eigeninteressen“), sondern wird eher als berechtigtes regionales Anliegen wahrgenommen.
- **Langfristiger und kurzfristiger Nutzen – Chancen sichtbar machen:** Wichtige Erfolgsfaktoren sind die nachvollziehbare Kommunikation des (langfristigen) Nutzens sowie „schnelle Ergebnisse“ („kleine konkrete Schritte“), die zeigen, dass auch kurzfristig etwas umgesetzt wird. Die Chancen einer regionalen Unternehmenskooperation müssen für alle beteiligten Unternehmen sichtbar gemacht werden.

- **Politische Unabhängigkeit:** Parteipolitische Vereinnahmung oder Ausrichtung sollten vermieden werden.
- **Finanzielle Unabhängigkeit:** Der Betrieb von regionalen Wirtschaftsplattformen sollte in erster Linie durch Eigenmittel – Mitgliedsbeiträge der Unternehmen – finanziert werden. Förderungen sollten nur einen zusätzlichen Anreiz für den Aufbau von Unternehmensnetzwerken bzw. die Möglichkeit zur Finanzierung von Projekten darstellen. Anmerkung: Mitgliedsbeiträge können, wenn der Nutzen nicht klar ist, auch zu einer Barriere für die Teilnahme vor allem von kleineren Betrieben werden. Daher kann eine Staffelung der Mitgliedsbeiträge nach Betriebsgröße (z.B. Anzahl der MitarbeiterInnen) sinnvoll sein.

Kooperation Regionalentwicklung und Wirtschaft: Erfolgsfaktoren Synergien & Benefits

- **Sichtbare regionale AnsprechpartnerInnen:** Es braucht sowohl auf Seiten der Regionalentwicklung als auch der regionalen Wirtschaft sichtbare und engagierte AnsprechpartnerInnen.
- **Bedarfe von Region und Wirtschaft kennen:** Welche Anliegen und Interessen verfolgen die VertreterInnen von Wirtschaft und Regionalentwicklung? Transparenz, Offenheit, Vertrauensbildung sind der „Nährboden“ für eine konstruktive Zusammenarbeit.
- **Handlungslogiken und Abläufe der Regionalentwicklung und Wirtschaft verstehen:** Regionalmanagements, LEADER-Gruppen, Interessenvertretungen, Tourismusverbände, KMU, Industriebetriebe, regionale Wirtschaftsplattformen folgen unterschiedlichen Handlungslogiken. Ein gutes Verständnis dieser unterschiedlichen Systemlogiken hilft Vorurteile und Missverständnisse zu vermeiden und fördert ebenfalls die konstruktive Kooperation zwischen unterschiedlichen Entwicklungsbereichen.
- **Multi-Stakeholder-Ansatz – Aktives Beziehungsmanagement:** Die Beziehungen zu den relevanten regionalen AkteurInnen, insbesondere auch zur Politik, sowie zu relevanten Einrichtungen auf Landesebene müssen aktiv gestaltet und kontinuierlich weiterentwickelt werden.
- **Regional Branding:** Der Aufbau einer attraktiven Positionierung einer Region ist ein gemeinsames Anliegen von Regionalentwicklung und Wirtschaft mit Benefits für die AkteurInnen beider Entwicklungsbereiche. Es besteht eine Wechselwirkung zwischen attraktiven Betrieben und einem attraktiven Standort bzw. einer attraktiven Region.
- **Innovation durch überbetriebliche Kooperation:** Überbetriebliche Kooperationen können zur Entwicklung und Umsetzung „regionaler Innovationen“ beitragen – z.B. neue Arbeitszeitmodelle, innovative Ausbildungsmodelle, gemeinsamer Einkauf, MitarbeiterInnensuche als regionale Aufgabe – die in einer Region gemeinsam realisiert werden.
- **„Framing“ des Diskurses über die Region:** Dabei geht es darum im Diskurs über die Region neue Bilder zu kommunizieren und neue, positive Begriffe zu verwenden. Gemeinsam können Regionalentwicklung und Wirtschaft oft verfestigten Bildern wie „Krisenregion“, „Abwanderungsregion“, „Rückständigkeit“ mit neuen Perspektiven, die Chancen in den Mittelpunkt stellen, begegnen.
- **Unternehmen und deren Bedeutung für die Region sichtbar machen:** Regional- und LEADER-Managements können viel dazu beitragen, dass die Entwicklung der regionalen Wirtschaft bzw. der regionalen Unternehmen gut in der Regionsentwicklung verankert und sichtbar gemacht wird.
- **Know-how der Regional- und LEADER-Managements:** Regional- und LEADER-Managements verfügen über Know-how in den Bereichen Prozess- und Projektmanagement, Modelle und Formate für Vernetzung und Erfahrungsaustausch sowie Finanzierung und Förderung. Dieses Wissen bzw. mögliche Unterstützungsleistungen sollten aktiv an die Wirtschaft bzw. Unternehmen herangetragen werden bzw. Unternehmen sollten die Angebote der Regional- und

LEADER-Managements aktiv abrufen. Beispiel Kraft das Murtal: Geschäftsführung bzw. Projekt- und Prozessmanagement wird von Regionalmanagement Obersteiermark West durchgeführt.

- **Aktive Rolle von Unternehmen:** Der Aufbau von regionalen Unternehmenskooperationen funktioniert nur, wenn sich Unternehmen von Anfang an aktiv einbringen und eine tragende Rolle übernehmen. Regional- und LEADER-Managements sind in diesem Zusammenhang wichtige Partner - Initiativen, die in erster Linie von RMs und LMs ausgehen und getragen werden, sind aber in der Regel nicht nachhaltig.
- **Passende Strukturen schaffen:** Es braucht passende Strukturen, die folgende Rollen abdecken: Treiber (Pioniere, Ideengeber), Umsetzer (Träger), Verwalter und Kümmerer. Beispiel Kraft das Murtal: Hat eine Struktur geschaffen, in die unterschiedliche Stakeholder in unterschiedlichen Rollen eingebunden sind.

3. Treffen der Arbeitsgruppe Unternehmen und Regionalentwicklung

30. Oktober 2017, Linz

Thema: Digitalisierung & Wirtschaft – Industrie 4.0, Handwerk 4.0 – Wie können Unternehmen, LEADER- und Regionalmanagements, Wirtschaftskammer dabei kooperieren?

Vorschläge: Wer konkrete Vorschläge zum Thema Digitalisierung & Wirtschaft hat, Projekte oder ExpertInnen zu diesem Thema kennt, kann mir diese gerne übermitteln!

Kontakt:

Luis Fidschuster

Netzwerk Zukunftsraum Land

Luis.fidschuster@zukunftsraumland.at

0699-11392411