

# Unternehmen als Akteure in lokalen/regionalen Beteiligungsprozessen

Heinz Peter Wallner  
Wallner & Schauer GmbH  
Wien

[www.zukunftsberater.at](http://www.zukunftsberater.at)

## **Aktive Rolle als regionaler Akteur**

- Die Übernahme einer aktiven Rolle im regionalen Entwicklungsprozess macht Sinn.
- Diese neue Form des Dialogs ist nur ein Aspekt einer großen Veränderung.
- Wir suchen nach neuen Business Modellen.  
Nicht weniger.
- Es gibt eine große Optionenvielfalt für Unternehmen, diesen Weg zu begehen.
- Es braucht Mut und Kraft und der Erfolg zeigt sich nur in kleinen Schritten.

Joachim Bauer: „Prinzip Menschlichkeit“

Symbiosen, Kooperation und altruistisches Verhalten sind keineswegs nur Mittel zum Zweck im Kampf ums Dasein, sondern sie bilden das Grundgesetz lebender Systeme!

„Nicht der Kampf ums Dasein, sondern Kooperation, Zugewandtheit, Spiegelung und Resonanz sind das Gravitationsgesetz biologischer Systeme“

Kooperation und Dialog steht also am Anfang jeder Entwicklung!

## Inhalte

- Einleitung: Sinn und Entscheidung
- Rollenvielfalt für Unternehmen in regionalen Entwicklungsprozessen
- Beispiele aus der Praxis

# Entscheidungen werden getroffen

- Warum entscheiden wir uns für einen aktiven Beitrag zur nachhaltigen Entwicklung?
- Es gibt sicher viele Gründe, die dafür sprechen, aber es gibt einen besonders wichtigen Grund:

„Wir haben uns dafür entschieden“!

„Einfach so. Weil es Sinn macht. Weil wir es wollen.“

- Dazu braucht es vor allem Mut!

# Den Menschen Mut machen

**Mutig gegen die  
Strategie der Oberflächlichkeit  
hin zu neuen Werten**

**Mutig gegen „survival of the  
fittest“ hin zu mehr Vertrauen**

**Mutig gegen reine  
Steuerung und Planung hin zu mehr  
Selbstorganisation**

## Die eigene Rolle finden

- Eine gute Rolle als Akteur in regionalen Entwicklungsprozessen findet nur der / die Mutige!
- Wer Mut hat kann sich für den Sinn entscheiden.
- Wer Mut hat kann auf die Kraft der Selbstorganisation bauen.
- Wer Mut hat kann vertrauen, dass gemeinsam gute Lösungen entstehen.



## Inhalte

- ✓ Einleitung: Sinn und Entscheidung
- Rollenvielfalt für Unternehmen in regionalen Entwicklungsprozessen
- Beispiele aus der Praxis

## Die Wahl einer Rolle im Spiel

<p><b>Veränderung 2. Ordnung: Änderung des Business Modells</b></p>	<p>Die Zeit hat uns überholt. Wir sind gezwungen, uns radikal zu ändern.</p>	<p>Wir denken über unser Wirken nach und suchen innovative Zugänge. Wir üben uns im Dialog.  Vorausschauende Selbsterneuerung („Prävention“)</p>
<p><b>Veränderung 1. Ordnung: Arbeit an der Effizienz</b></p>	<p>Wir haben ein Problem. Wir stellen uns den akuten Fragen, leider ohne Vorbereitung.</p>	<p>Wir werden Probleme bekommen. Suchen wir rechtzeitig die Argumente und bereiten wir uns vor. („Fitnessprogramm“)</p>
	<p><b>Hoher Zeitdruck zur Veränderung</b></p>	<p><b>Ausreichend Zeit für Veränderung</b></p>

# Der Zugang zur Frage der Beteiligung

reaktiv

---

Im Nachhinein

Wenn was passiert ist

Wenn ein konkreter Anlass da ist  
um zu verhindern/ durchzubringen

proaktiv

---

Im Vorhinein

Laufend

Gemeinsam entwickelnd

Um zu gestalten

## Impulse gibt es viele

Impuls von Außen

Eine Gemeinde, eine Region startet eine Initiative zur Stärkung der Wirtschaft und lädt alle Betriebe dazu ein...

Ein Unternehmen wird angesprochen, am Entwicklungsprozess / Entwicklungsleitbild für die Region mitzuarbeiten...

Impuls von Innen

Ein Unternehmen will sich seine Zukunft neu gestalten und entwickelt mit den Menschen einen neuen Markt.

Ein Unternehmen will seine Marktposition in der Region festigen und geht auf die Menschen zu.

## Inhalte

- ✓ Einleitung: Sinn und Entscheidung
- ✓ Rollenvielfalt für Unternehmen in regionalen Entwicklungsprozessen
- Beispiele aus der Praxis

## **Beispiel Stakeholderdialog OeKB:**

- Ziel: **Reflexion der Glaubwürdigkeit**
- Maßnahmen:
- Präsentation des Nachhaltigkeitsberichtes im Rahmen eines Stakeholderdialogs mit ca. 80 TeilnehmerInnen
- Einladung auch von kritischen Stakeholdern
- Lebendige Form der Kommunikation im World Café
- .....

## **Beispiel Fa. Kreisel Hartberg:**

- Ziel: **Stärkung der regionalen Marktführerschaft**  
(Sicherung des Filialnetzes)
- Maßnahmen:
- Entwicklung einer Nachhaltigkeitsstrategie
- Regional-Kalender als Attraktivität
- Teilnahme an der LA21 / Business Agenda 21 Hartberg
- Firmenfest mit „Roten Nasen“ als CSR Aktivität
- Teilnahme an der Zukunftskonferenz „Hartbergerland“
- Beteiligung am regionalen Entwicklungsprozess  
„Regional-Cluster“
- .....


## Beispiel Fa. E-Lugitsch Feldbach:

- Ziel: **Aktive Rolle in der Regionalentwicklung**  
(als Ersatz für den „Raabtalkaiser“)
- Maßnahmen:
- Nachhaltigkeitsbericht als KMU
- Mitwirkung in der Vulkanland-Entwicklung (Vision, Leitbild)
- Kooperation Vulkanland-Handwerker
- Regionales Produkt: Vulkanlandstrom
- Regionaler Stakeholderdialog
- Fest der Nachhaltigkeit – Fest am Fluß (200 Menschen)
- MitarbeiterInnendialog
- Kundendialoge: „After Business Talks“ zu regionalen Themen
- .....

## Beispiel Fa. Zeiringer Murau:

- Ziel: **Positionierung als nachhaltiger Regionsinstallateur**
- Maßnahmen:
- Kantige Statements in Regionalmedien („wir brauchen hier keine Ölheizungen“)
- Mitwirkung in LA 21 / Business Agenda 21 Murau
- Aktive Beiträge zur Entwicklung der Energievision Murau (Großgruppenveranstaltungen, Projektgruppen, Steuerungsgruppe)
- Gründung der Naturinstallateure (die 3 Top-Installateure)
- Gemeinsame Marketingaktivitäten mit den Naturinstallateuren (Solar, Biomasseaussendung, Imagefolder-Naturinstallateure)
- Engagement in der Bioregion Murau
- Unterstützung thematisch naheliegender Aktivitäten (Passivhaus – was auch als Konkurrenz empfunden werden kann – hier wird aber authentisches Handeln erkannt)
- .....

# Und die Erfolge?



Zeiringer wird als der Regionsinstallateur wahrgenommen  
Zeiringer als der Top-ExpertIn für Biomasse akzeptiert  
Einladung zu Vorträgen = Steigerung Bekanntheit  
Einladung zu großen Projekten  
Gefragte Interviewpartnerin für Medienberichte  
Neue Kundenzugänge  
Imageverbesserung – „tut was für uns“  
Identität für MitarbeiterInnen (hohe Bindung)

## Inhalte

- ✓ Einleitung: Sinn und Entscheidung
- ✓ Rollenvielfalt für Unternehmen in regionalen Entwicklungsprozessen
- ✓ Beispiele aus der Praxis

## Zusammenfassung

- Wer ernsthaft an der Zukunftsfähigkeit des (eigenen) Unternehmens interessiert ist, wird sich auf die Suche nach einem neuen Business Modell machen.
- Ein aktiver Beitrag in einem regionalen Entwicklungsprozess ist ein wichtiger Aspekt der neuen Rolle.
- Sich in der Kommunikation und im Dialog mit Menschen zu üben – beispielsweise im Stakeholderdialog – ist immer ein guter Anfang und bringt mehr Erfolg.

„Wir dürfen uns erstmals wieder entscheiden, welche Entwicklung wir wählen. Die nachhaltige Entwicklung gibt uns Menschen unsere Entwicklungsfähigkeit zurück. Das ist ein Privileg unserer Zeit.“

(Aus: Erfolg mit der Business Agenda 21)



**Wir dürfen wieder Sinn ins  
Geschäft bringen**