FORSCHUNGSGRUPPE Agrar- und Regionalentwicklung TRIESDORF

Leitbildprozess Weißenburg-Gunzenhausen

Abschlussbericht

Triesdorf, Juni 2007

IHK-GREMIEN GUNZENHAUSEN und WEIßENBURG

Verfasser:

Dipl.-Ing. Stefan Berghaus

Prof. Dr. Otmar Seibert

Forschungsgruppe Agrar- und Regionalentwicklung Triesdorf
Steingruberstraße 2
91746 Weidenbach

Tel.: (09826) 654-204
Fax: (09826) 654-4014
Email: seibert@fh-weihenstephan.de
Internet: www.fg-art.de

Inhalt:

1 Zusammenfassung 1

2 Leitbildprozess im Kontext der Metropolregion Nürnberg 4

3 Leitbildprozess 2005-2007 10

3.1 Auftaktveranstaltung mit Engpassanalyse 10

3.2 Ergebnisse der Arbeitskreis-Arbeit 20

3.2.1 Wirtschaft 20

3.2.2 Profil bildende Bereiche 24

3.2.3 Steuerung und Kooperationsstrukturen 28

4 Empfehlungen zur Umsetzung des Leitbildes 35

4.1 Erstellung eines Regionalen Entwicklungskonzeptes 35

4.2 Einrichtung eines professionellen Regionalmanagements: 37

4.3 Wirtschaftsportal des Landkreises 38

4.4 Einstieg in die Profilbildung 44

5 Anhang 47

Abbildungen:

Abbildung 1: Netz deutscher Metropolregionen, Gebiet der Metropolregion Nürnberg 4
Abbildung 2: Organisationsmodell der Metropolregion Nürnberg 5
Abbildung 3: Einordnung des Leitbildprozesses in das Gesamtleitbild der Metropolregion Nürnberg 6
Abbildung 4: Ergebnisse des Prognos-Zukunftsatlas für den Landkreis Weissenburg-Gunzenhausen 7
Abbildung 5: Ausgangslage des Leitbildprozesses 8
Abbildung 6: Modell eines umsetzungsorientierten Leitbildprozesses 9
Abbildung 7: Ablauf des Leitbildprozesses 11
Abbildung 8: Einschätzung der Lebens- und Arbeitsverhältnisse in Weißenburg-Gunzenhausen - Zusammenfassung der Spontanbefragung lokaler Akteure 14
Abbildung 9: Vertiefung des Leitbildprozesses im Rahmen von Arbeitskreisen 20
Abbildung 10: Identifizierte Handlungsfelder im Arbeitskreis Wirtschaft 21
Abbildung 11: Arbeitskreis Wirtschaft – Leitprojekt Wirtschaftsportal 21
Abbildung 12: Gemeinsame Darstellung der Profil bildenden Bereiche 24
Abbildung 13: Ziele der drei Profil bildenden Bereiche 25
Abbildung 14: Strategien für die drei Profil bildenden Bereiche 28
Abbildung 15: Identifizierte Handlungsfelder im Arbeitskreis 33
Abbildung 16: Aufgaben von Regionalmanagern im Rahmen regionaler Entwicklungsprozesse 34
Abbildung 17: Rahmenbedingungen der Integrierten Ländlichen Entwicklung 36
Abbildung 18: Kosten und Größe der Gebietskulisse ausgewählter Regionalmanagements in Bayern 38
Abbildung 19: Nächste Schritte zur Umsetzung der Ziele und Strategien der Profil bildenden Bereiche 45

Tabellen:

Tabelle 1: Stichpunkte zu den Handlungsfeldern / Schlüsselbereichen 18
Tabelle 2: Übersicht der Projektvorschläge des Arbeitskreises Wirtschaft 22
Tabelle 3: Bestandsaufnahme des Arbeitskreises Tourismus 26
Tabelle 4: Leitsätze und Strategiekonzept für den Tourismus 27
Tabelle 5: Bewertung des Schlüsselbereichs „zweckmäßige Strukturen“ durch lokale Akteure (sortiert nach Bewertung) 29
Tabelle 6: Ergebnisse der Spontanbefragung lokaler Akteure 30
Tabelle 7: Checkliste zur Erstellung eines regionalen Entwicklungskonzeptes 35

Anhänge:

Anlage 1: Beschreibung der Schlüsselbereiche der Engpassanalyse 47
Anlage 2: Ausgewählte Folien zum Ablauf und zu Ergebnissen des Leitbildprozesses 50

1 Zusammenfassung

Angeregt durch den Leitbildprozess der Metropolregion Nürnberg und eine schlechte Standortbewertung des Landkreises Weißenburg-Gunzenhausen im Prognos Zukunftsatlas hat das Industrie- und Handelsgremium im Jahr 2005 einen eigenen regionalen Leitbildprozess gestartet. Dieser verfolgte die Aufgabe, sich über das Leitbild Westmittelfranken in der im Aufbau begriffenen Metropolregion Nürnberg zu profilieren (Außen- / Regionalmarketing) und gleichzeitig Möglichkeiten zur Aufwertung der Standortbedingungen aufzuzeigen (Binnenentwicklung). Zu diesem Zweck wurde die Forschungsgruppe ART mit der fachlichen Betreuung und Moderation beauftragt.

In der Auftaktveranstaltung im September 2005 wurden gemeinsam mit Repräsentanten zahlreicher gesellschaftlicher Gruppen wesentliche Stärken und Schwächen, aber auch Risiken und Potenziale der Region bestimmt. Zweck dieser **Engpassanalyse** war es, Handlungsfelder für die Detailarbeit in Arbeitskreisen abzuleiten und eine gemeinsame Sichtweise für die zentralen Probleme der Regionalentwicklung zu schaffen. Ein besonders drängender Handlungsbedarf wurde auf folgenden Feldern identifiziert und anschließend in Arbeitskreisen intensiv thematisiert:

- Wirtschaft, Verbesserung der wirtschaftlichen Standortattraktivität;
- Tourismus (und sonstige Profil bildende Bereiche);
- Steuerung und Kooperationsstrukturen.

Insgesamt rund 40 interessierte Akteure trafen sich in drei Arbeitskreisen bis Anfang 2007 etwa fünf mal, um eine Bestandsaufnahme zu erstellen sowie themenspezifische Ziele und erste Strategie- und Maßnahmenvorschläge zu entwickeln.

Das Leitprojekt des **Arbeitskreises 'Wirtschaft**' vereint eine Vielzahl von Wünschen der Akteure zur Verbesserung der Standortattraktivität. Hierzu gehören:

- ein Leistungsverzeichnis regionaler Unternehmen mit Bestandsdarstellung und Recherchemöglichkeit, u.a. in einer Gewerbedatenbank (Wirtschaftsportal);
- Sammlung aller relevanten Kontaktadressen / Verknüpfung der Ansprechpartner, u.a. der Wirtschaftsförderer;
- Kontaktbörsen, etwa für Gewerbeimmobilien, Unternehmensnachfolge und –kooperation, Unternehmensberatung, Lehrstellen;

- Terminplaner zur Information und Koordination (insb. Unternehmensstammtische, aber auch Firmenjubiläen, Messen, etc.);
- Verbreitung von Informationen aus der Regionalen Wirtschaft.

Der **Arbeitskreis Tourismus** sah als zentrale Herausforderung die Koordination der drei bekannten touristischen Destinationen: das Fränkische Seenland, das Altmühltal und das Welterbe Limes. Gemeinsame Ziele sind:

- Leistungsfähige Strukturen, mit zentraler Kommunikation und Vermarktung; und Vernetzung mit anderen Institutionen;
- Effiziente Netzwerke mit Verknüpfungen zur Metropolregion sowie anderen regionalen und überregionalen Institutionen;
- Erhalt der heutigen Zielgruppen bei gleichzeitiger Erschließung neuer Wachstumsmärkte;
- Verbesserung vorhandener und Entwicklung neuer Angebote für aktiven Bildungs-, Gesundheits- oder Wellness-Tourismus;
- Intensive Qualifizierung aller Anbieter und Vermittler touristischer Leistungen;
- Einsatz neuer Medien für Information und Qualifizierung (z.B. eine gemeinsame Internetplattform).

Für die Profil bildenden Bereiche Kunststoff und erneuerbare Energien wurden unter der Leitung des IHK-Gremiums Weißenburg Vorschläge für das Leitbild Westmittelfranken erarbeitet. Die zentralen Ergebnisse werden in Abschnitt 3.2 mit dargestellt, jedoch nicht näher erläutert.

Der **Arbeitskreis Steuerung und Kooperationsstrukturen** verzeichnete trotz einer hohen Erwartungshaltung aller Akteure nur eine geringe Beteiligung. Damit bestätigen sich indirekt die Ergebnisse der Engpassanalyse, wonach die Arbeitsweise der Region als gering vernetzt und kompliziert eingeschätzt wurde. Hier besteht offensichtlich ein Defizit, das die strategische Entwicklungsfähigkeit der Region behindern dürfte.

Zur Überwindung dieses Engpasses und als Instrument zur Umsetzung des Leitbildes inklusive der Bereiche Wirtschaft und Tourismus empfiehlt der Arbeitskreis die Einführung eines Regionalmanagements. Dieses soll als zentrale Strategieeinheit (1 bis 3 Personen) keine Konkurrenz zu bestehenden Strukturen darstellen, sondern vielmehr sektorübergreifend den regionalen Entwicklungsprozess motivierend, koordinierend und umsetzungsbezogen beglei-

ten. Die professionelle Umsetzung wesentlicher Teile des Leitbildes würde dadurch wesentlich erleichtert. Eine wichtige Aufgabe wäre zudem die Erstellung eines umfassenden Regionalen Entwicklungskonzepts, sowohl als mittelfristige strategische Grundlage der Regionalentwicklung, als auch für die Einwerbung von Fördermitteln. Nicht zuletzt kann ein Regionalmanagement den von unten gesteuerten "bottom up" -Prozess kontinuierlich auf einem aktuellen Stand halten und der regionalen Strategie die erforderliche gesellschaftliche Akzeptanz verschaffen.

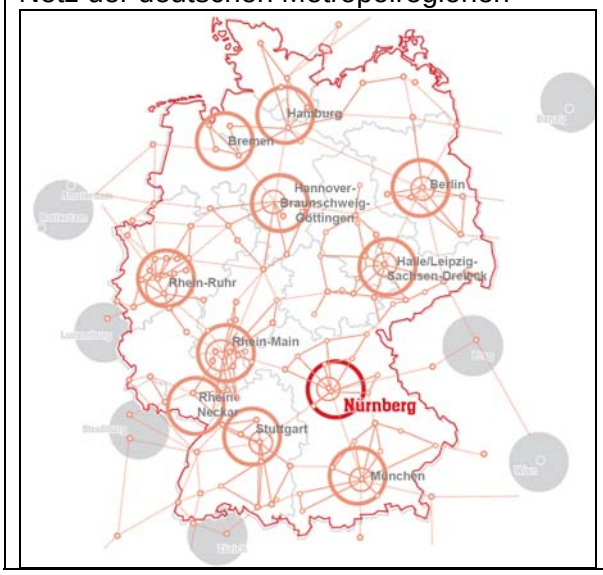
Die Ergebnisse der Arbeitskreise wurden mit dem IHK-Gremium Weißenburg abgestimmt und unter Federführung des IHK-Geschäftsstellenbereichs Ansbach in das Gesamtleitbild für die Region Westmittelfranken eingebracht. Am 8. Mai 2007 erfolgte die öffentliche Präsentation der Ergebnisse in einer gemeinsamen Veranstaltung beider IHK-Gremien, verbunden mit ersten Umsetzungsvorschlägen. Aufgabe der regionalen Politik und Verwaltung ebenso wie der Wirtschaft und privater Akteure ist es nun, dem Leitbildprozess durch die Bereitstellung von Ressourcen weitere Dynamik und ein möglichst hohes Maß an Nachhaltigkeit zu verschaffen.

2 Leitbildprozess im Kontext der Metropolregion Nürnberg

Im Jahr 2005 hat die Ministerkonferenz für Raumordnung (MKRO) einen großen Teil Frankens zur Metropolregion erklärt. „Eine Metropolregion […] ist eine stark verdichtete Großstadtregion von hoher internationaler Bedeutung. Metropolregionen werden als Motoren der sozialen, gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Entwicklung eines Landes betrachtet.“[1] Eine entsprechende Ausrichtung der raumstrukturellen Förderpolitiken wird erwartet. Die Europäischen Metropolregionen (EMR) sind bereits ein zentraler Bestandteil des europäischen Raumentwicklungskonzeptes (EUREK)[2] und der nationalen Leitlinien der Raumordnung und sollen das Ziel der Lissabon-Agenda[3] unterstützen, bis 2010 „die Union zum wettbewerbsfähigsten und dynamischsten wissensbasierten Wirtschaftsraum in der Welt zu machen.“[4]

Abbildung 1: Netz deutscher Metropolregionen, Gebiet der Metropolregion Nürnberg

Netz der deutschen Metropolregionen[5]



Dunkel: Kerngebiet, hell: erweitertes Gebiet (‚metropolitanes Netz‘)[6]

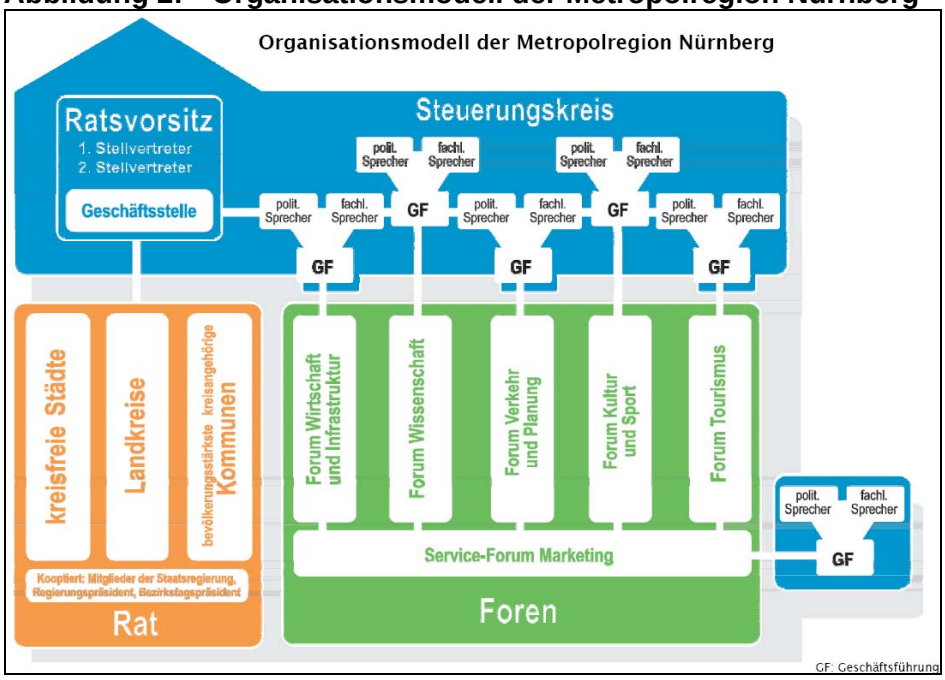
„In der am 12. Mai 2005 von Vertretern aus Kommunen, Wirtschaft, Wissenschaft, Kultur und Verwaltung unterzeichneten „Charta der Metropolregion Nürnberg“ wurden die Spielregeln der metropolitanen Zusammenarbeit vereinbart. Dabei gilt als Kern-Prämisse die Freiwilligkeit. Ohne staatliche Verordnung und Zwang haben sich seither 31 kreisfreie Städte und Landkreise in der Metropolregion zusammengeschlossen. Subsidiarität und Konsens sind weitere tragende Prinzipien. Im demokratischen Kern der Metropolregion, dem Rat mit den Oberbürgermeistern/ Bür-

[1] http://de.wikipedia.org/wiki/Metropolregion
[2] Adam, B. Gödecke-Stellmann, J. 2002: Metropolregionen – Konzepte, Definitionen und Herausforderungen; in: Informationen zur Raumentwicklung; Heft 9.2002; S. S. 514
[3] Steinacher, B. 2005: Stellungnahme des Initiativkreises Metropolregionen in Deutschland zur erneuerten Lissabon-Agenda. Auf:http://www.deutsche-metropolregionen.org/_material/StellungnahmeLissabon050830.pdf S.2:
[4] Europäischer Rat 2000: Schlußfolgerungen des Vorsitzes - Lissabon, 23. und 24. März 2000; http://www.bmwa.gv.at/NR/rdonlyres/2327D88E-1ED4-4CAE-9C7C-B67053C66DBC/0/SchlussfLissabon2000.pdf S.2
[5] Quelle: Europäische Metropolregion Nürnberg 2006: Regional-Monitor – Die Metropolregion Nürnberg, Zahlen. Daten. Fakten. ; Download unter http://www.statistik.nuernberg.de ; S.5
[6] Quelle: http://www.em-n.eu/

germeistern und Landräten der Gebietskörperschaften, haben alle Mitglieder, unabhängig von der Bevölkerungsstärke oder Wirtschaftskraft, das gleiche Stimmengewicht.... Durch die Vernetzung mit Akteuren aus Unternehmen, Wissenschaft, Kultur und Verwaltung, die in einem Steuerungskreis die Projekte und Strategien der Metropolregion wesentlich mit verantworten, wird die Kernidee der „Regional Governance“ verwirklicht.

In sechs Foren […] werden metropolitan bedeutsame Themen und Projekte angestoßen, bearbeitet und vorangebracht. Jedes Forum wird durch ein Leitungsgremium aus politischem und fachlichem Sprecher sowie einem Geschäftsführer geleitet. Dabei sind Kernthemen: der Aufbau eines internationalen Marketing für die Metropolregion, Clusterpolitik, Anbindung an transeuropäische und transkontinentale Verkehrsnetze, ein gemeinsames Entwicklungsleitbild, die Exzellenzen ländlicher Räume in der Metropolregion sowie Möglichkeiten zur Stärkung des innerregionalen Tourismus.“ [7]

Abbildung 2: Organisationsmodell der Metropolregion Nürnberg[8]



Im Gegensatz zu klassischen Metropolräumen wie dem Ruhrgebiet oder Paris lebt der Großteil der Bevölkerung der Europäischen Metropolregion Nürnberg (EMN) in ländlichen Gebieten, wie z.B. der Region Weißenburg-Gunzenhausen. Die Chancen - und möglicherweise auch Risiken - des Metropol-Konzepts sind vielen Entscheidungsträgern noch nicht hinreichend bewusst. Neue und bisher unbekannte öffentliche und private Steuerungsformen (‚Governance‘) sind im Aufbau begriffen.[9] Daher, und weil keine historisch gewachsene Gebietsabgrenzung vorliegt, soll ein Leitbild entwickelt werden. Dazu hat die Metropolregion Nürnberg die Teilräume zur Mitarbeit aufgefordert. Sie sollen selbst definieren, mit welchen

[7] Europäische Metropolregion Nürnberg 2006: Regional-Monitor – Die Metropolregion Nürnberg, Zahlen. Daten. Fakten. ; Download unter http://www.statistik.nuernberg.de ; S7 ff
[8] ebd.; S8
[9] Initiativkreis Europäische Metropolregionen in Deutschland 2006: Regionales Monitoring 2006. Daten und Karten zu den Europäischen Metropolregionen in Deutschland; http://www.deutsche-metropolregionen.org/_material/IKM-Monitoring18-10-06.pdf; S.2

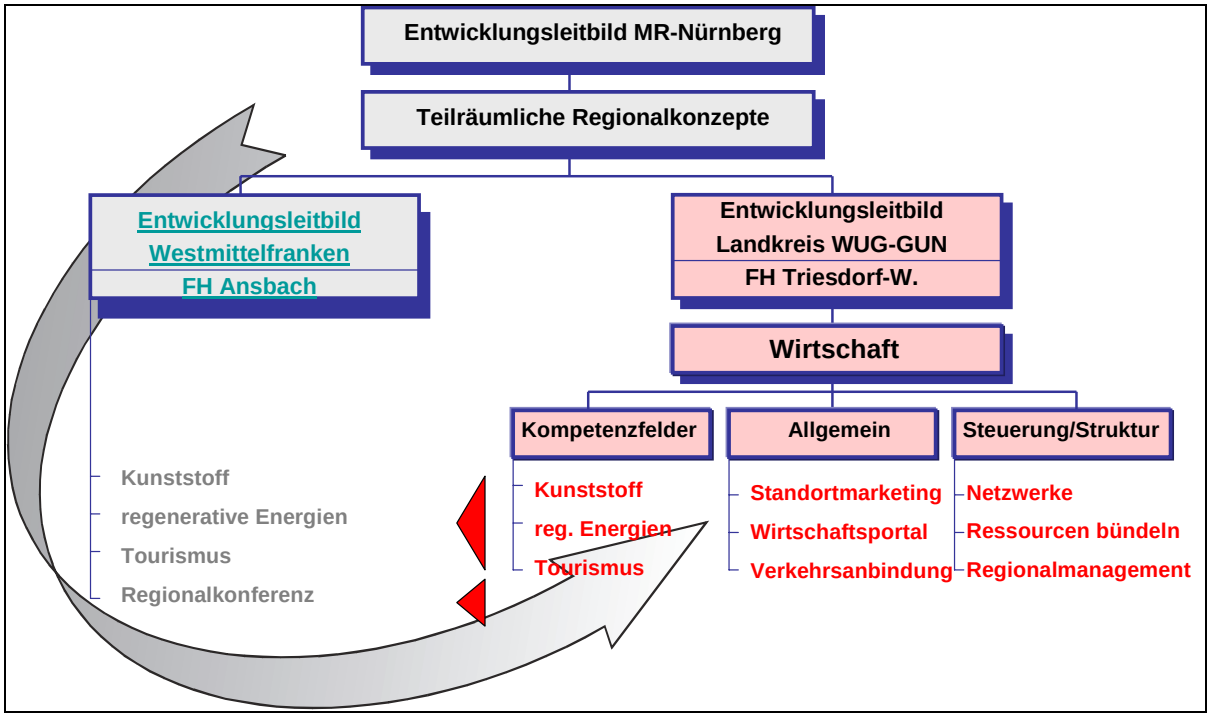
Schwerpunkten sie sich in die neue Gebietskulisse einbringen wollen. Aus den einzelnen Bausteinen soll am Ende ein Gesamtleitbild für die Region entwickelt werden.

Die Anforderungen an das Leitbild sind[10]:

- konzentrierte Darstellung der Kompetenzen der Metropolregion
- Profilierung wissenschaftlicher Ressourcen der Region
- Verstärkung der Wahrnehmung von Wissenschaft in der Öffentlichkeit
- Erstellung eines Kompendiums zur Außendarstellung.

Zu diesem Zweck, aber auch zur eigenständigen Profilierung, haben die in der Planungsregion Westmittelfranken ansässigen 7 IHK-Gremien einen eigenen regionalen Leitbildprozess initiiert. In Workshops mit Wirtschaftsakteuren auf regionaler Ebene wurden Fragen nach Alleinstellungsmerkmalen, Stärken und Entwicklungschancen bearbeitet. Als in besonderem Maße Profil bildend wurden die Themen Kunststoff, Regenerative Energien und Tourismus ausgewählt. Zur operativen Umsetzung des Leitbildes ist eine Regionalkonferenz Westmittelfranken vorgesehen (vgl. Abbildung 3):

Abbildung 3: Einordnung des Leitbildprozesses in das Gesamtleitbild der Metropolregion Nürnberg



Nachdem auf der westmittelfränkischen Ebene die Cluster „Kunststoff“ und „Erneuerbare Energien“ vorrangig von Unternehmern aus dem IHK-Bereich Weißenburg vertreten wurden, entschied das IHK-Gremium Gunzenhausen im Herbst 2005, sich in Ergänzung dazu vorrangig dem Thema „Tourismus“ zu widmen, darüber hinaus aber auch grundlegende Fragen

[10] vgl. http://www.em-n.eu/index.php?id=319

der Standortsicherung und –entwicklung systematisch aufzugreifen. Daraus entstand ein eigenständiger Leitbildprozess, der anfänglich parallel verlief – sowohl auf der Ebene Westmittelfrankens, als auch in der Region Gunzenhausen – und im Frühjahr 2007 mit einer gemeinsamen Präsentation von Ergebnissen auf der Ebene des Landkreises Weißenburg-Gunzenhausen zusammen geführt wurde.

In Weißenburg-Gunzenhausen war die Eröffnung eines aufwändigen Leitbildprozesses dabei nicht allein von der Notwendigkeit geleitet, den Anforderungen der Metropolregion zu genügen und die Stärken des Landkreises im großräumigen Gesamtleitbild zu verankern. Eine erhebliche Schubkraft ging zugleich von der wenig optimistischen Standortbewertung des Landkreises im Prognos-Zukunftsatlas aus (vgl. Abbildung 4). Sie war der Anlass dazu, über die Profil bildenden Bereiche hinaus auch übergreifende Fragen der wirtschaftlichen und sozialen Entwicklung aufzugreifen – nicht zuletzt unter dem Einfluss demografischer Veränderungen, der Globalisierung und rückläufiger Förderangebote.

Abbildung 4: Ergebnisse des Prognos-Zukunftsatlas für den Landkreis Weissenburg-Gunzenhausen[11]

	Rang von WUG innerhalb der 439 Kreise und kreisfreien Städte Deutschlands (1 = beste Region, 439 = schlechteste Region)	
	2004	**2007 (Aktualisierung)**
Gesamtrang („Zukunftsfähigkeit“)	322	267
Teilrang Dynamik	335	196
Teilrang Niveau	303	291

Enthaltene regionalstatistische Indikatoren:

	Dynamik	Niveau
Demografie	Bevölkerungsentwicklung Wanderungssaldo Junge Erwachsene	Fertilitätsrate Anteil Junge Erwachsene
Wohlstand / Soziales	Entwicklung der Sozialhilfequote	Kaufkraft Kriminalitätsrate Kommunale Verschuldung Sozialhilfequote
Arbeits-markt	Arbeitsplatzdichte (Dynamik) Arbeitslosenquote (Dynamik) Tertiärbeschäftigung (Dynamik) Hochqualifizierte (Dynamik)	Arbeitsplatzdichte Arbeitslosenquote Anteil Tertiärbeschäftigte Anteil Hochqualifizierte
Wettbewerb / Innovation	BIP-Wachstum Gründungsintensität (Dynamik) Dynamik der 10 Wachtumsbranchen Dynamik FuE-Beschäftigtenanteil	BIP je Beschäftigten Gründungsintensität Beschäftigte in 15 Zukunftsbranchen FuE-Beschäftigten Investitionsquote der Industrie Patentintensität Anzahl Top 500-Unternehmen
		BAB-Anbindung

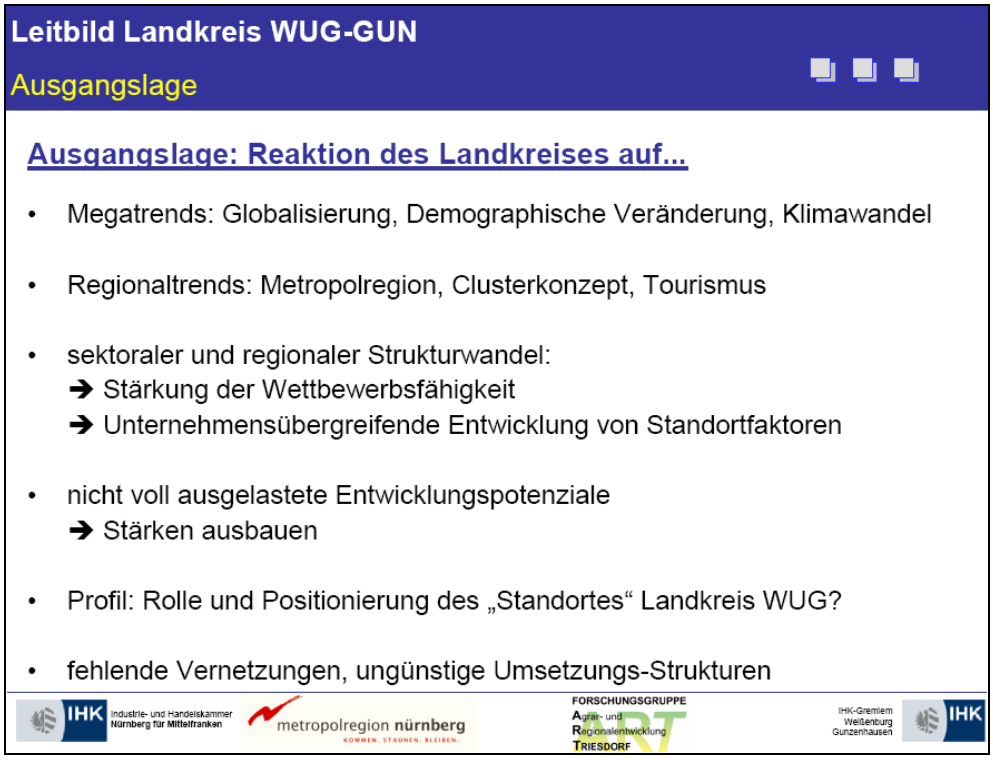
[11] Eigene Zusammenstellung nach: Prognos AG 2004/2007: Zukunftsatlas; http://www.handelsblatt.com/atlas

Insofern verfolgte der vom IHK-Gremium Gunzenhausen angestoßene Prozess von Anfang an zwei Ziele:

(1) Entwicklung eines Teil-Leitbildes für das IHG-Gebiet im Landkreis als Beitrag zum Entwicklungsleitbild der Region Westmittelfranken;

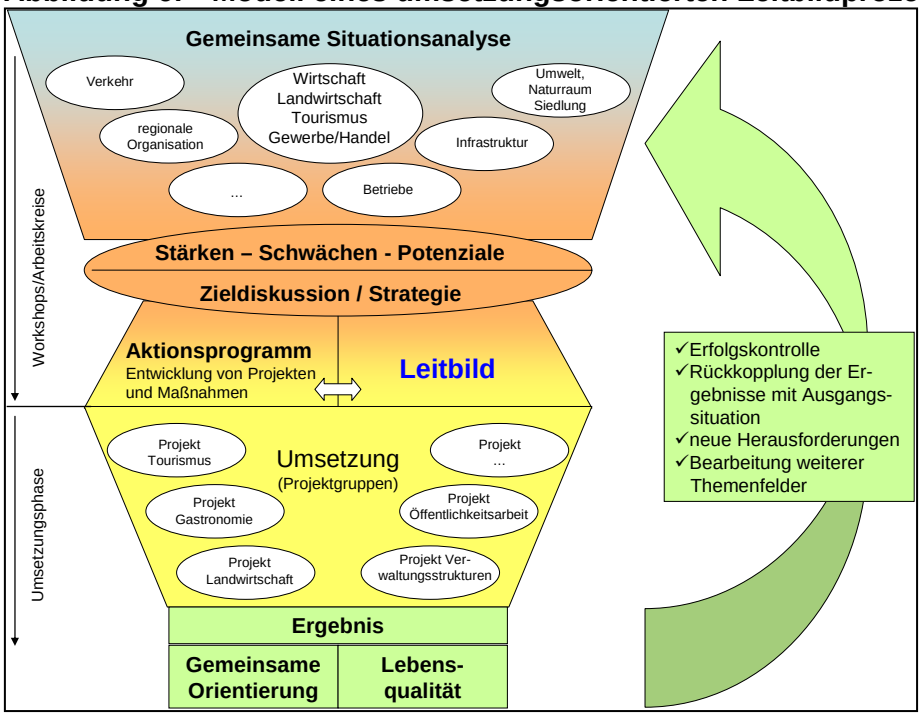
(2) Erarbeitung von Perspektiven und umsetzungsorientierten Ansätzen zur Verbesserung der Standortattraktivität im Landkreis Weißenburg-Gunzenhausen; damit sollten Grundlagen für die Umsetzung von Projekten auch in einer kleineren Gebietskulisse und in eigener regionaler Verantwortung geschaffen werden.

Abbildung 5: Ausgangslage des Leitbildprozesses



Der Prozess der Leitbildentwicklung begann im „klassischen Sinne“ mit einer intensiven Analyse von Stärken und Schwächen, Chancen und Risiken in der Region (vgl. Abbildung 6). Diese baute auch auf den Ergebnissen früherer Gutachten, Auswertungen und Diskussionsrunden auf. Die Koordination des Prozesses lag in den Händen einer kleinen Steuerungsgruppe aus Vertretern des IHK-Gremiums Gunzenhausen, der regionalen Wirtschaftsförderung sowie des Moderatorenteams.

Abbildung 6: Modell eines umsetzungsorientierten Leitbildprozesses[12]



Dank einer breiten Beteiligungsstruktur werden die Ergebnisse auch von einem durchweg breiten Fundament getragen. Die zeitweise Einbindung kommunaler Mandatsträger diente dazu, rechtzeitig Ergebnisse zu kommunizieren und Überlegungen zur Umsetzung von Vorschlägen anzustoßen. Die Ergebnisse der Arbeitskreise wurde über die regionalen IHK-Gremien in den Leitbildprozess für die den Bereich Westmittelfranken eingebracht und dessen Ergebnis am 11.04.2007 mit dem Bericht „Empfehlungen für ein regionales Leitbild Westmittelfranken“ der Öffentlichkeit vorgestellt.[13]

Der erste Teil des Leitbildprozesses endete im Mai 2007 mit der Präsentation ausgewählter Ergebnisse. Diese werden im Folgenden näher skizziert (vgl. Abschn. 3), ergänzt um Vorschläge zur Umsetzung erster Schlüsselprojekte (vgl. Abschn. 4). Die Region steht nun vor der Aufgabe, die dazu notwendigen personellen, finanziellen und institutionellen Grundlagen zu schaffen.

[12] Quelle: Forschungsgruppe ART

[13] Fränkische Landeszeitung 2007: Viele Leuchtfeuer in Westmittelfranken. Entwicklungsleitbild für die Region wurde von der Industrie- und Handelskammer vorgestellt; 13.04.2007, Lokalseite Gunzenhausen / Fränkisches Seenland

3 Leitbildprozess 2005-2007

3.1 Auftaktveranstaltung mit Engpassanalyse

Zur Auftaktveranstaltung am 23.09.2005 waren Vertreter der meisten gesellschaftlichen Bereiche des Landkreises zu einer ergebnisoffenen Positionsbestimmung der Region eingeladen. Die Eingangsfragen lauteten:

- Wo steht die Region?
- Welche Stärken und Schwächen bringt sie in die Metropolregion ein?

Ziel war die Identifizierung wesentlicher Hemmnisse der Regionalentwicklung ebenso wie noch ungenutzter Potenziale. 30 Teilnehmer – private Bürger, Unternehmer, Vertreter von Verbänden, Vereinen, der Verwaltung und Kommunalpolitik - brachten dazu Ihre Erfahrungen ein. Leider wurden Jugendliche und jungen Erwachsenen vermisst. Auch Landwirte beteiligten sich kaum. Die Veranstaltungsprogramm umfasste vier Schritte:

- Entwicklungsleitbild und Leitbildprozesses: Was bringt ein Leitbild?
- Durchführung einer Engpass- und Potenzialanalyse zur Positionsbestimmung unter Berücksichtigung vorliegender Informationen und Studien über die Region;
- Strukturierung und Bündelung der Themen, Ableitung von zentralen Handlungsfeldern, Bildung von Arbeitskreisen.

(1) Worum geht es bei der Entwicklung eines Leitbildes?

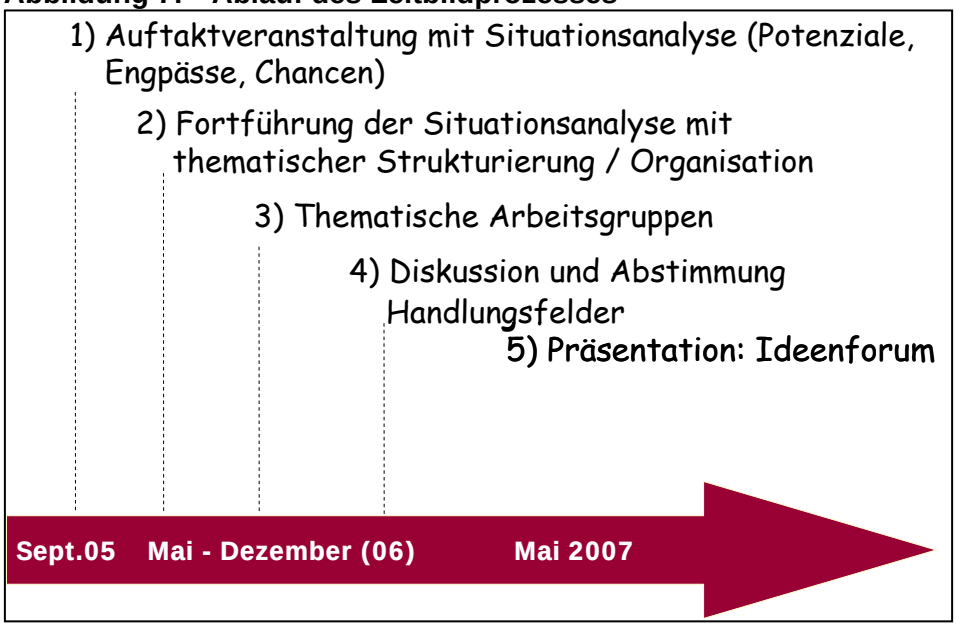
Für die nachhaltige Entwicklung einer Region müssen die Voraussetzungen dafür geschaffen werden, dass Klein- und Mittelzentren ebenso wie die Umlandgemeinden attraktiv und wettbewerbsfähig bleiben. Angesichts der Verknappung öffentlicher Mittel ist dazu eigenes Engagement immer stärker gefragt. Dies setzt jedoch Ziele bzw. eine Leitbild voraus, an dem Gemeinden und Bürger ihre Arbeit ausrichten können. Wie ein solches Leitbild aussieht und wie die spätere Entwicklung verläuft, hängt maßgeblich davon ab,

- welche Stärken und Potenziale eine Region besitzt,
- welche Schwächen bzw. Engpässe zu bearbeiten sind.

Für das Gelingen eines Leitbildprozesses ist außerdem eine breite Beteiligung von Bürgern aller gesellschaftlichen Schichten, der Wirtschaft, Verbände und Verwaltungen förderlich, damit grundsätzlich jeder Ideen, Fähigkeiten und konkrete Projektvorschläge einbringen kann. Nur eine breite Partizipation aller relevanten Gruppen verschafft einem Leitbild den nötigen „Unterbau“, um letztlich über abgestimmte Maßnahmen realisiert werden zu können.

Der grundlegende Aufbau und zeitliche Ablauf des Prozesses in der Region geht aus Abbildung 7 hervor.

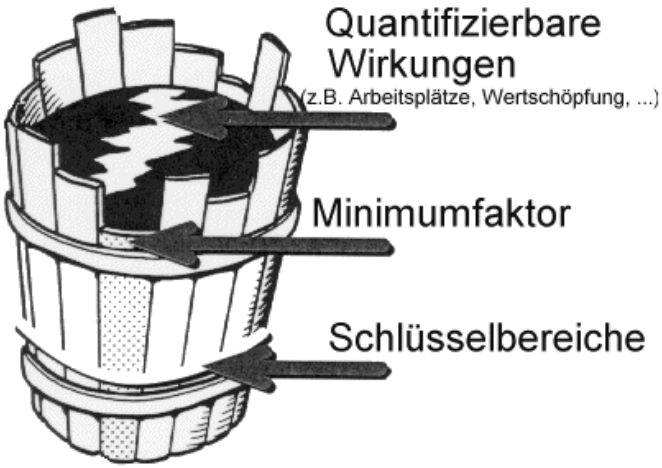
Abbildung 7: Ablauf des Leitbildprozesses[14]



(2) Engpass- und Potenzialanalyse – Annahmen und Aufbau

Der Auftakt-Workshop im September 2005 verfolgte zwei Ziele:

- Erstellung einer Problem- und Situationsanalyse durch Akteure (Bürger, Unternehmer, Verwaltungsvertreter usw.);
- Analyse wichtiger thematischer Schlüsselbereiche zur Bildung von fachlichen Arbeitsgruppen.



Als Basis hierfür wurde die Sicht der Teilnehmer zur Situation in ihrem Aktionsgebiet mithilfe einer standardisierten Methode (Engpassanalyse) erfragt. Die Methode ist so angelegt, dass Probleme und Chancen möglichst umfassend identifiziert und damit Möglichkeiten geschaffen werden, „maßgeschneiderte“ Lösungen für regionale Probleme zu entwickeln. Die Engpassanalyse beruht auf einer gruppeninternen Bilanzierung von Prozessen und Ergebnissen in einem Gebiet. Dabei werden in einer akteursbezogenen Analyse positive und negative Entwicklungen und Ergebnisse identifiziert. Ansatzpunkt sind vorwiegend qualitative Faktoren an, deren Ausprägung und Veränderung erfasst werden.[15]

[14] Quelle: Forschungsgruppe ART
[15] Vgl. Geißendörfer, M., Seibert, O. 2000: Beraterleitfaden, Methodik zur Beurteilung des lokalen und regionalen Innovationsbedarfs

Die Methode geht von drei zentralen Erfahrungen aus:

- Wie sich eine Region entwickelt, hängt sowohl von harten wie weichen Standortfaktoren ab; wichtig ist eine gute „Grundausstattung“ mit beiden, außerdem eine enge Verbindung zwischen beiden Ebenen (ein großes Gewerbegebiet ohne ansprechende Standortqualität bringt wahrscheinlich ebenso wenig Erfolg wie eine hohe Umweltqualität und Motivation der Bevölkerung ohne Ansiedlungsflächen). Vor allem das harmonische Zusammenspiel der wesentlichen Entwicklungsfaktoren kann das Potenzial der Region erhöhen.

- Die Verbesserung harter Standortfaktoren erfordert in der Regel (größere) Investitionen und ist selten rasch zu realisieren. Dagegen kann die Arbeit an der Verbesserung weicher Faktoren auch in kleinen Schritten starten, zumeist relativ schnell und oft nur mit geringem Aufwand. Im Zeitablauf kann sich die relative Bedeutung der „Schlüsselbereiche“ ändern - mit der Folge, dass andere Handlungsprioritäten gewählt werden müssen.

- Die Arbeit an qualitativen (weichen) Faktoren drückt sich nicht nur in einer Aufwertung der lokalen Lebensbedingungen, sondern längerfristig auch in einer Verbesserung der wirtschaftlichen Verhältnisse aus, die z.B. in der Entwicklung von Beschäftigung, Wertschöpfung und Steuerkraft gemessen werden kann.

Das Ergebnis der Engpassanalyse spiegelt die Wahrnehmung der Teilnehmer wider, wie diese einerseits die aktuelle sozioökonomische Lage in ihrem Gebiet, andererseits das Umfeld und die Stimmung in den gegenwärtigen Arbeitsstrukturen empfinden. Eine große Zahl von Einzeleindrücken wird bewertet und dann zu gewichteten „Schlüsselbereichen“ der regionalen Entwicklung zusammengefasst.[16] Sie bilden die Grundlage einer qualitativen Regionalanalyse, aus der unmittelbar erste Hinweise für eine künftige Entwicklungsstrategie abgeleitet werden können. Die Schlüsselbereiche sind oft entscheidend für das Vorwärtskommen einer Region, gleichwohl nicht immer sofort offensichtlich.

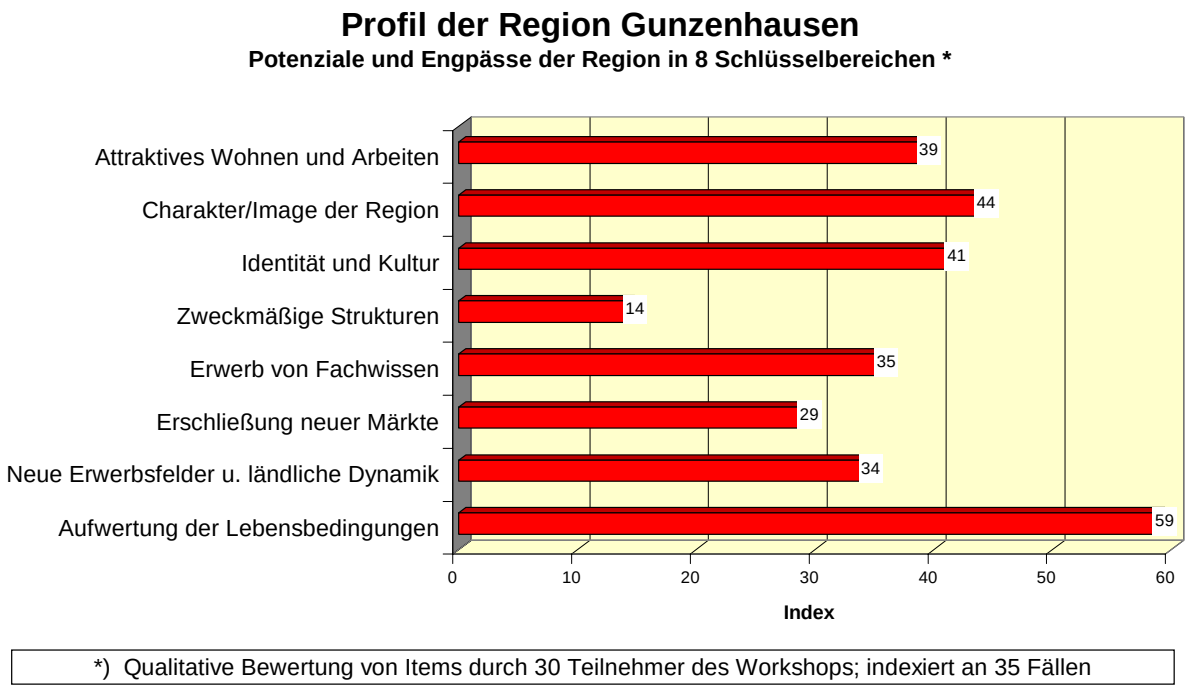
Die graphische Darstellung der Schlüsselbereiche in Abbildung 8 zeigt die jeweilige Ausprägung der ermittelten Stärken und Schwächen. Die Ergebnisse werden nicht absolut, sondern als Relativwerte dargestellt, gemessen am Durchschnitt von rd. 35 anderen bisher analysierten ländlichen Regionen. Der Vergleich zeigt den relativen Abstand der Region im Vergleich zu anderen Gebieten; das kann ein relativer Vorsprung (langer Balken) ebenso sein wie ein relativer Rückstand (kurzer Balken) in einzelnen Schlüsselbereichen. Insofern sind für die Ausprägung der Stärken und Schwächen die am Durchschnitt aller anderen untersuchten Gebiete indexierten Werte maßgebend. Dabei fällt der Indexwert eines Schlüsselbereichs um so höher aus, je besser die dem Schlüsselbereich zugeordneten Einzelmerkmale (Items) von den Teilnehmern bewertet wurden. Die zentralen Inhalte der Schlüsselbereiche werden in Anlage 1 nochmals beschrieben.

[16] Die Engpassanalyse zeigt die Bewertungsergebnisse der Teilnehmer in 8 Schlüsselbereichen, die durch rund 90 Fragen konkretisiert wurden. Die Teilnehmer werteten diese Fragen nach dem Schulnotensystem auf einer Skala von 1 (voll zutreffend, sehr positiv) bis 6 (nicht zutreffend, negativ, unzureichend). Einige Fragen beziehen sich mehr auf einzelörtliche Bedingungen, andere auf überörtliche Gesamteindrücke. Die Einzelwerte wurden anschließend für jeden der 8 Schlüsselbereiche zu einem Indexwert aggregiert (vgl. Anhang Anlage 1).

(3) Ergebnisse der Engpass- und Potenzialanalyse

Abbildung 8 zeigt das von den Teilnehmern erstellte Profil der Region. Die Ergebnisse einer Spontanbefragung wurden quasi zu einem „Stimmungsbild“ der aktuellen Situation verdichtet.

Abbildung 8: Einschätzung der Lebens- und Arbeitsverhältnisse in Weißenburg-Gunzenhausen - Zusammenfassung der Spontanbefragung lokaler Akteure



*) Qualitative Bewertung von Items durch 30 Teilnehmer des Workshops; indexiert an 35 Fällen

Relative Stärken kommen vor allem im Bereich „**Ressourcen und Infrastruktur – Aufwertung der Lebensbedingungen“** zum Vorschein. Umwelt- und Lebensqualität wurden insgesamt als gut bis sehr gut beurteilt (1,7). Die Nutzung landschaftlicher Vorteile des Seenlandes für den Wassersport, die Erhöhung des Freizeit- und Erholungswertes, aber auch für ökologische Zwecke, lassen eine bereits gute Ressourcenverwertung vermuten. Die Aufwertung der Ortschaften und der Landschaft über Maßnahmen der Stadt- und Dorfentwicklung (2,5) unterstützt diese positive Wertung. Die Nutzung anderer Ressourcen, z.B. der Vorteile im Bereich Wind- und- Sonnennutzung (2,8) sowie geologischer Besonderheiten (2,7), ergänzen diese Einschätzung ebenfalls. Zugleich bieten sich Ansatzpunkte für die Inwertsetzung landschaftstypischer und ökosystembezogener Besonderheiten des Teilraums oder die Erschließung und Verbesserung des Einsatzes von regenerativen Energieträgern. Trotz der als hoch (1,7) eingeschätzten Verfügbarkeit von Gewerbeflächen dämpften die Bewertungen anderer Standortfaktoren (Aufwendungen für kommunale Abgaben oder Kosten für Gewerbeflächen, wirtschaftsgeografische Lage) eine noch bessere Ausprägung dieses Schlüsselbereichs.

Die Fragen zum **Schlüsselbereich „Attraktives Wohnen und Arbeiten“** fanden nur eine durchschnittliche Wertung. Angesichts der hohen Wohnqualität und der niedrigen Lebenshaltungskosten ergibt sich eine ***ambivalente Konstellation*** vor allem als Folge der relativ ungünstigen Beschäftigungssituation (4,0), die u. a. zu weiten Pendelwegen zwingt. Die Abwanderung jüngerer Bürger dürfte sich zu einem Problem (4,2) ausweiten, falls keine günstigeren Ausbildungs- und Beschäftigungsmöglichkeiten geschaffen werden. Dazu passt auch, dass die Beurteilung der gesellschaftlichen Mitgestaltungsmöglichkeiten der Jugendlichen eher ungünstig ausfällt (3,9). Auch die bisherigen Informationsaktivitäten über gemeinsame Entwicklungsvorhaben (Ziele, laufende Maßnahmen) wurden nur als mäßig hinreichend empfunden (3,8). Im Vergleich zu anderen Aktionsgebieten fanden jedoch die Marktnähe und die Chancen, die Lage der Region für regionale Aktivitäten nutzen zu können, eine zufrieden stellende Bewertung (2,9).

"Verborgene" Stärken traten in den Schlüsselbereichen „Image der Region“ und „Kultur / Identität“ zu Tage:

Das **Image einer Region** wird von einer komplexen Vielfalt einzelner, nicht immer leicht veränderbarer Faktoren bestimmt. Der regionale Gebietscharakter spiegelt sich in einer Reihe von Empfindungen in der Selbstsicht der Bürger wider, die im Falle Weißenburg-Gunzenhausens fast ausnahmslos „gute Noten“ fanden. Die Teilnehmer vergaben hohe Wertungen für die Erholungseignung des Gebietes (1,2), den abwechslungsreichen Charakter und die Vermittlung kultureller Eigenarten der Region durch Veranstaltungen (größere Events, vereins- oder kirchenübergreifende Aktivitäten usw., jeweils 2,0). Darüber hinaus erleichtert das Wohnungs- und Baulandangebot den Zuzug neuer Bevölkerungsgruppen (2,1). Lediglich die Image prägenden Faktoren, die sich auf unternehmensnahe Dienstleistungen und überregionale Kontakte (Erfahrungsaustausch, Ideen- und Innovationstransfer, Networking) beziehen, wurden als weniger gut eingeschätzt. Hier dürfen Ansatzpunkte zur Stärkung des Standorts vermutet werden.

Der Schlüsselbereich **„Regionale Identität und Kultur“** spiegelt die Selbstsicht der Bewohner, deren Zusammenhalt und Integrationswillen wider. Örtliche Besonderheiten im kulturellen Zusammenleben und typische Eigenheiten einer Region sind deren markanteste Zeichen. In diesem Schlüsselbereich wurden ebenfalls eher mittlere Wertungen vergeben: Die Verwendung regionstypischer Bauweisen und Baustoffe (3,1) oder die Bedeutung des ländlichen Kulturguts für die Festigung der Zusammengehörigkeit der Region (2,8) zeigen, dass im Vergleich zu anderen Gebieten noch keine herausragenden Besonderheiten geschaffen wurden. Auffallend war, dass bislang kaum Aktivitäten zur Nutzung der regionalen Besonderheiten (z.B. Kulinarische Spezialitäten-Wochen in der Gastronomie, Marketing-Aktionen des Handwerks, Nutzungskonzepte für landschaftliche Teilräume wie z.B. Hahnenkamm

usw.) erfolgen (4,4). Darüber hinaus bringen die örtlichen Gruppen bzw. Vereine bislang nur zurückhaltend ihre „Fähigkeiten“ ein, um lokale Aktivitäten zu unterstützen (3,6). Vier weitere Schlüsselbereiche erhielten von den Teilnehmer nur vergleichsweise „magere“ Bewertungen:

Wenngleich der Schlüsselbereich **„Erschließung neuer Märkte** insbesondere bei gezielter Bearbeitung viel Potenzial verspricht, lassen sich aus Abbildung 8 offensichtliche Schwächen ableiten. Zwar wurde der Wirksamkeit von Gemeinschafts-Aktionen (Gewerbeschau, Regionalmessen und Einzelhandelsaktionen) noch eine annehmbare Anziehungskraft bescheinigt (3,0) und die Unterstützung durch Behörden (2,8) fiel vergleichsweise gut aus; trotzdem lagen wichtige Marketing-Elemente im Hintertreffen:

- Die Durchsetzungskraft der Akteure für die Bündelung der **regionalen Marketing-Bemühungen** (4,1) und die Kooperationsbereitschaft der Unternehmer (4,4) zur gemeinsamen **Marktstimulierung** wurden beispielsweise als verbesserungsfähig eingeschätzt. Ein zusätzlicher Ansatzpunkt wäre die Verbesserung der derzeit nur ungenügend herausgestellten Unterscheidungsmerkmale der Region (4,6), um die Wahrnehmung eines spezifischen Profils in der regionalen Bevölkerung zu verstärken. Dazu wäre zu bestimmen, mit welchen Merkmalen eines kooperativen Marketing (Kommunen, Tourismusanbieter, Gastronomie, Handwerk und Handel) die jeweiligen Zielgruppen (Einheimische, Tagesgäste, Touristen) angesprochen werden könnten.

- Die Schlüsselbereiche „**Neue Erwerbsfelder“** und **Erwerb von Fachwissen“** stehen in unmittelbarem Zusammenhang mit den Entwicklungsmöglichkeiten innerhalb der beteiligten Kommunen. Die Herausforderung, neue unternehmerische und ländlich-innovative Lösungen zu erarbeiten, ist von der Beteiligung der örtlichen Zielgruppen abhängig (3,6), von deren fachlicher Schulung für neue unternehmerische Erwerbstätigkeiten (3,9) und vom Zusammenwirken von Einzelaktionen mit der Herausstellung neuer Ideen für die Region. Die Belebung des vorhandenen Dienstleistungs- und Freizeitangebots und die Verwendung von Herkunfts- und Qualitätsstandards für regionale Produkte bzw. Dienstleistungen (4,5) stellen hierbei häufig die ersten Ansatzpunkte dar. Nicht zuletzt drückt sich in der unterdurchschnittlichen Bedeutung von Existenzgründungen und Erwerbsalternativen (3,8) das nicht ausgeschöpfte unternehmerische Potential der Akteure aus. Aus Gesamtsicht bildet der Schlüsselbereich „Neue Erwerbsfelder und ländliche Dynamik“ einen zentralen Aspekt der regionalen Entwicklung. Ein gezieltes Angebot von Hilfen (Ideen-Wettbewerbe auch für Jugendliche, Unternehmer-Erfahrungsaustausch, Informa-

tionsvermittlung über neue Märkte und neue Technologien durch Experten) für die Entwicklung und Realisierung innovativer Ideen könnte zusätzliche Dynamik entfachen, um die eher beharrende Mentalität lokaler Akteure (4,4) zu überwinden.

- Eine offensichtlich unbefriedigende Situation zeigt sich aus Sicht der Teilnehmer im Schlüsselbereich „**Zweckmäßige Strukturen“.** Abbildung 7 zufolge bewerteten die Teilnehmer die aktuellen Arbeits- und Informationsstrukturen zur übergemeindlichen Entwicklung als vergleichsweise „kraftlos“. Obwohl innerhalb der lokalen Initiativen noch eine selbstverantwortliche Arbeitsweise (3,9) artikuliert wurde, bekamen nahezu alle anderen Merkmale („Vernetzungsgrad“ der örtlichen Teilgruppen, Fähigkeit zur Konfliktbewältigung, Umständlichkeit bzw. Klarheit der Arbeits- und Entscheidungsprozesse) deutlich unterdurchschnittliche Wertungen. Auch die Bereitschaft zu Kooperationen zwischen den Akteuren/Unternehmen wird derzeit als wenig befriedigend eingeschätzt (3,9). Dies dürfte ein Hinweis darauf sein, dass stärker auf eine partnerschaftliche und transparente Vorgehensweise geachtet werden sollte. Die Schaffung funktioneller und produktiver Arbeitsstrukturen ist eine Grundvoraussetzung für ein effektives Projektmanagement zur Umsetzung eines Leitbilds. Mithilfe verstärkter öffentlicher Unterstützung sollte eine Arbeits- und Entscheidungsstruktur geschaffen werden, die eine breitere Beteiligung von Interessengruppen ermöglicht und einen Entwicklungsprozess in öffentlich-privater Partnerschaft erleichtert. Alle Merkmalsausprägungen zusammen charakterisieren den Schlüsselbereich aus derzeitiger Sicht als einen der wichtigsten Minimumfaktoren, der die nachhaltige Entwicklung der Region behindert.

(4) Strukturierung der Analyseergebnisse

Zur Absicherung der Einschätzungen aus der Engpassanalyse und zur Konkretisierung der wichtigsten Probleme und Chancen der Region waren die Teilnehmer aufgefordert, in einer anschließenden Brainstorming-Runde ein Feedback zu geben. Den Meldungen zufolge gibt das Regionalprofil (Abbildung 8) die momentane Situation recht gut wieder. Zur Konkretisierung der Analyseergebnisse und zur Vorbereitung der weiteren Arbeit wurden über eine Kartenabfrage drei Vertiefungsfragen gestellt:

- Welche Besonderheiten bietet die Region? (=Stärken)
- Was hindert das Vorwärtskommen der Region am stärksten? (=Schwächen)
- Welche Möglichkeiten bestehen, um die Region aufzuwerten? (=Chancen)

Die Systematisierung der Antworten ergab folgende **Handlungsfelder** als Grundlage der weiteren Arbeit:

- Regionale Steuerungsstruktur & Koordination (zugehöriger Schlüsselbereich: „Zweckmäßige Strukturen“)
- Gemeinsames regionales Marketing / Profilbildung (zugehöriger Schlüsselbereich: ebenfalls „Zweckmäßige Strukturen“)

- Neue Marktchancen („Erschließung neuer Märkte“)
- Stärkung des Wirtschaftsstandorts („Neue Erwerbsfelder & ländliche Dynamik“)

Statt einer ausführlichen Beschreibung wurden diese Handlungsfelder „assoziativ“ durch Stichworte veranschaulicht, welche die Teilnehmer während der Veranstaltung notierten und kurz vorstellten. Sie sind in der folgenden Tabelle (ohne Mehrfachnennungen und teilweise zusammengefasst) wiedergegeben. Es handelt sich um eine grobe Übersicht, weil zahlreiche Nennungen den Themengebieten nicht eindeutig zuzuordnen waren.

Tabelle 1: **Stichpunkte zu den Handlungsfeldern / Schlüsselbereichen**

	Status Quo		Zukunft
	Stärken	Schwächen	Chancen
1. Wirtschaftsstandort	**Tourismus:** • Seenland = Seen & Kulturlandschaft • Behindertengerechter Tourismus • Senioren- bzw. familienfreundlich • Regionalbufett.de (Direktvermarkter & Wirte in einem Boot) **Organisationsstruktur:** • Überwiegend kurze Entscheidungswege **Wirtschaft:** • Viele inhabergeführte Mittelstrandsbetriebe • Starke Einzelunternehmen, teilweise mit Weltmarktbedeutung	**Wirtschaft:** • Arbeitsplätze für höher Qualifizierte fehlen • Mangelnde attraktive Arbeitsplätze für junge Leute • Investitionsbereitschaft gering • Tourismusgebiet für Industrieansiedlung wg. Emission eher hinderlich • Gewerbeflächen zu teuer • Überregionale Verkehrsanbindung ungünstig, unzureichende Zugverbindungen • Relativ hohe Arbeitslosigkeit **Tourismus:** • Risiko sinkender Besucherzahlen • Teilweise deutlich angestiegenes Preisniveau	**Wirtschaft** • Firmenkooperationen & Regionalbündnisse (z.B. Kunststoff-Industrie) • Unternehmerisches Handeln • „dort arbeiten, wo andere Urlaub machen“ **Bildung** • Bildungsstandort stärken (2 FHs, VHS, Berufsschulen, ...) • Realschule auch für Jungen • Gesundheits-Bildung aufwerten
2. Marktchancen	**Tourismus:** • Welterbe LIMES mit überregionaler Ausstrahlung • Ebene Radwege – gut z.B. für Reha-Patienten oder Herzkranke • Breites Angebot vor allem für die Zielgruppen Senioren und Familien • Wintersport im Seengebiet	*wurde nicht diskutiert;*	**Tourismus:** • Aufwertung Seenland (z.B. durch Komplettangebote) • Alleinstellungsmerkmale (z.B. „familienfreundliche Region“) • Identifizierung von Kernkompetenzen (Tourismus, erneuerbare Energien, Bildung) • Saisonverlängerung (Winteraktivitäten) • Vielfalt (Kultur Landschaft, Tradition) **Gesundheit und Wellness** • Angebote für Ältere, Rehabilitanten, …

3. Steuerung & Koordination	**Soziales:** • Sehr gute soziale Einrichtungen (innovative Kliniken, Kinder- und Altenbetreuung) • Kurze Entscheidungswege	**Organisationsstruktur** • "Wir lassen uns von anderen die Butter vom Brot nehmen" • Fehlende/unzureichende Vernetzung (Zusammenarbeit, Kirchturmspolitik, Einzelkämpfer, Konkurrenzdenken, politische Kleinstrukturierung, fehlende Einigkeit, fehlende Kooperationsbereitschaft) • Denkweise in unterschiedlichen Gebietskulissen (Kommunen, Verbände…), oftmals noch mangelhaft ausgeprägtes "Kreisgefühl" • Kräfte und Kompetenzen werden nicht genutzt • Mangelnde Flexibilität („das haben wir schon immer so gemacht“) **Soziales:** Aktivitäten von Interessensgruppen / Gesellschaftsschichten verbessern	**Tourismus:** • Die Basis enger einbinden • Stärken und positive Faktoren gemeinsam, ohne Partei- und Ortsgrenzen, bewerben • Potenziale erkennen und besser nutzen **Organisationsstruktur:** • Planen für 2015
4. Marketing & Profil	**Tourismus** • Hohe Lebensqualität und Freizeitwerte • Landschaftliche Vielfalt / breite Naherholungsangebote • Keine Wetterextreme **Organisationsstruktur:** • Natürliche (keine künstlichen) gewachsene Strukturen	• Schlechtes Regionalmarketing • Fehlender Bekanntheitsgrad der Region • Keine einheitliche Presseberichterstattung innerhalb der Region • Pressedarstellungen verbesserungswürdig	• Weniger jammern • Image aufbessern („wir bieten Qualität“) • Bekanntheitsgrad steigern • Zielgruppenorientiertes Marketing • Werbung im Tourismus ausbauen/verbessern • Corporate Design & Kooperation im Marketing • Qualitätsorientierte Positionierung • Aus Schwächen künftige Stärken machen

Die Themen für die Weiterarbeit wurden bei einem Folgetreffen (30.5.2006) konkretisiert und durch die **Bildung von Arbeitskreisen** mit „Leben“ erfüllt. Nach Diskussion der Themen beschlossen die Teilnehmer folgende Arbeitskreise:

- Wirtschaft (Profilbildung, Ausbildung);
- Tourismus, Neue Marktchancen und Kultur;
- Regionale Steuerung, Kooperation. Kommunikation, Netzwerke.

Aufgabe der Arbeitskreise war es, für ihren thematischen Bereich ein Grobkonzept für die Formulierung gebietsspezifischer - auf die Potenziale und Engpässe bezogener – Handlungsschwerpunkte zu erarbeiten. Unter dieser Fragestellung sollten mögliche Leitthemen gebündelt und diese dann konkretisiert werden (vgl. Abbildung 9). Die Arbeitskreise haben im Durchschnitt jeweils fünf mal getagt.

Abbildung 9: Vertiefung des Leitbildprozesses im Rahmen von Arbeitskreisen

Leitbildentwicklung

Wie geht´s weiter?

- Fortsetzung Arbeitskreisarbeit:
  - Vervollständigung Chancen und Risiken,
  - realistische Ziele und Ansatzpunkte für regionsspezifische Lösungen erarbeiten,
  - Projekte konkretisieren, evtl. erste Aktionen durchführen,
  - Ausarbeitung von Projekt-Prioritäten
- Projektbewertung und Umsetzungsvorschläge
- Begleitende Pressearbeit, evtl. Flyer zur Bürgerinformation
- Vernetzung mit anderen Aktivitäten der IHG-Gremien und der Metropolregion

FORSCHUNGSGRUPPE Agrar- und Regionalentwicklung TRIESDORF

3.2 Ergebnisse der Arbeitskreis-Arbeit

3.2.1 Wirtschaft

Dieser durchweg gut besuchte Arbeitskreis (je Treffen etwa 15-20 Teilnehmer) startete mit einer Bestandsaufnahme der regionalen Wirtschaftsaktivitäten. Die Vielfalt der diskutierten Themen geht ansatzweise aus Abbildung 10 hervor, noch deutlicher jedoch aus der Vielzahl an Vorschlägen, die in Tabelle 2 dokumentiert sind. Relativ schnell einigte man sich auf den Schwerpunkt der Bestandspflege und -entwicklung.

Abbildung 10: Identifizierte Handlungsfelder im Arbeitskreis Wirtschaft

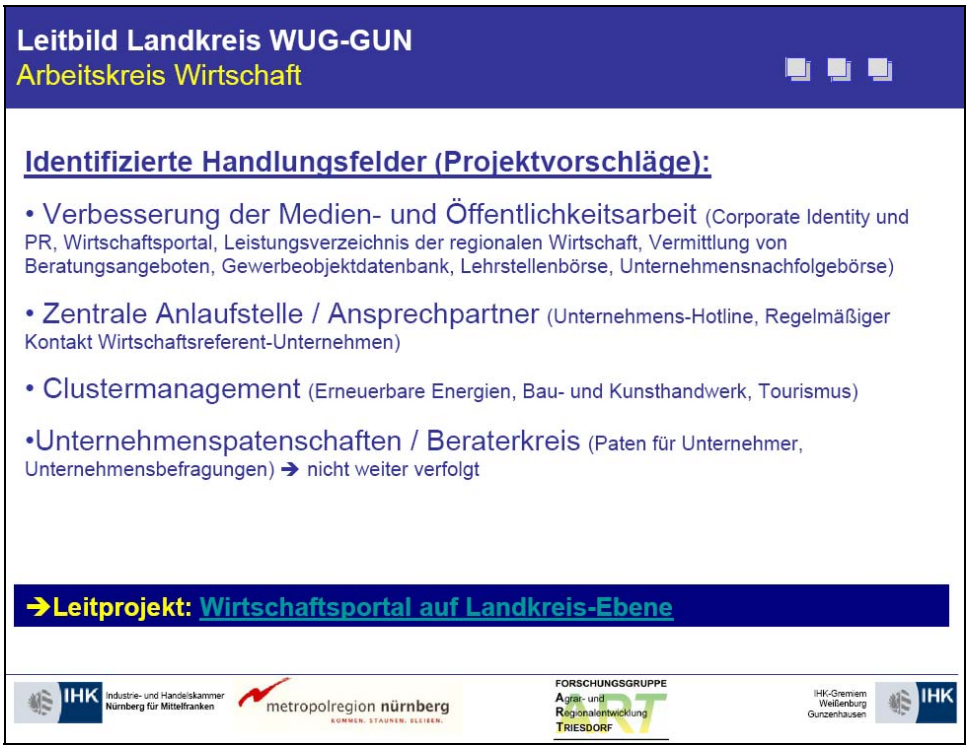


Abbildung 11: Arbeitskreis Wirtschaft – Leitprojekt Wirtschaftsportal

Mögliche Inhalte eines Wirtschaftportals:

➔Leistungsverzeichnis der Unternehmen

➔Kontaktadressen lösungsspezifischer Ansprechpartner, Wirtschaftsförderungs-Hotline

➔Kontaktbörsen für Gewerbeimmobilien, Unternehmensnachfolge & -kooperation, Unternehmensberatung, Lehrstellen

➔Termin-Planer (Unternehmens-Stammtische, Firmen-Jubiläen, ...)

➔Redaktioneller Teil: Informationen aus der Wirtschaft

Insgesamt wurde der Wissensstand über die lokale Unternehmerschaft als unbefriedigend empfunden. Die Diskussion über den Aufbau eines aussagefähigen Leistungsverzeichnisses der Unternehmen gab den Anstoß zu Gedanken über ein eigenständiges Wirtschaftsportal im Internet zur Profilbildung bzw. verbesserten Außenkommunikation (s. Abbildung 11).

Zur Stärkung der Binnenkommunikation wurde die Verbesserung der Öffentlichkeitsarbeit, aber z.B. auch die Einrichtung regionaler Unternehmensstammtische diskutiert. Zu Themen „Wirtschaftsportal“ und „Unternehmerstammtische“ berichteten ergänzend best-practice-Referenten aus dem Landkreis Ansbach.

Mit Blick auf die Metropolregion stand immer wieder der Aspekt der Clusterentwicklung im Focus. Neben dem Tourismus und dem Bereich Kunststoff wurden komparative Vorteile auch im Bereich der erneuerbaren Energien festgestellt. Trotzdem dominierte der Eindruck, mit den Stärken der Industrieregion Mittelfranken nicht mithalten zu können. Nichtkommerzielle Alleinstellungsmerkmale, z.B. in den Bereichen Kultur und Lebensqualität,

wurden zwar von den meisten Beteiligten als Standortvorteile wahrgenommen; der Arbeitskreis lieferte jedoch keine Vorschläge, wie man diese gewinnbringend für die Region einsetzen könnte.

Tabelle 2 gibt einen Überblick über die diskutierten Projekte und den Stand nach Abschluss der Arbeitsphase. Als Leitprojekt wurde die Erstellung eines neuen Wirtschaftsportals heraus gestellt (s. Abbildung 11) und dieses anschließend von der Forschungsgruppe ART zu einem konkreteren Konzept ausgebaut, unter Beteiligung der IHG-Gremien Gunzenhausen und Weißenburg. Dieses Konzept bildete die Grundlage für ein Diskussion mit politischen Mandatsträgern im Arbeitskreis ‚Steuerung und Kooperationsstrukturen' (vgl. Abschnitt 3.2.3). Die anstehende Überarbeitung des Internetauftrittes des Landkreises böte eine günstige Gelegenheit, das Projekt kostengünstig umzusetzen.

Tabelle 2: Übersicht der Projektvorschläge des Arbeitskreises Wirtschaft

Projekt-vor-schlag	**Teilprojekte**	**Hinweise/Kommentare**	**Stand der Diskussion**
Festlegung zentrale Anlaufstelle / Ansprechpartner	"Unternehmens-Hotline"	Schaffung einer zentralen Anlaufstelle ("Hotline"), die Anfragen von Unternehmen an geeignete Stellen (Verwaltung, Banken, IHK, ...) vermittel; Es wäre zu prüfen, für welche regionale Ebene eine solche Anlaufstelle geschaffen werden sollte (Landkreis, Teilräume)	Wäre sofort umsetzbar - PR bzw. neues Wirtschaftsportal vorausgesetzt
	Liste mit allen regionalen Ansprechpartnern		Aufgabe ist mit dem Projekt "Unternehmenshotline" obsolet [ggf. Internet-Liste statt Umweg über Hotline].
	Regelmäßige Kontakte zwischen Wirtschaftsreferenten und Unternehmen	Konzentration der Kontakte auf die „wichtigeren" Unternehmen; Umfassendere Aufnahme von Eindrücken aus der Wirtschaftswelt zur breiteren Vermittlung auf den Ebenen von Politik und Verbänden sowie zur Erarbeitung regionaler Anpassungsempfehlungen; Verdichtung der Eindrücke zu konkreten Handlungsaufträgen; Umfassende Sammlung aller Informationen aus der Wirtschaft bei der regionalen Wirtschaftsförderung.	Mehrfach geäußerter Wunsch; Keine Umsetzungskonzepte diskutiert.

Verbesserung der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit	**Printprodukte / Corporate Identity / Pressearbeit**	• Corporate Identity der Region (Widererkennungseffekt, Imagebildung)
		• Branchenspezifische Veröffentlichungen (Cluster)
		• Präsenz in Unterlagen der Metropolregion
		• Schaufenster in der überregionalen Presse „Neues aus der Wirtschaft"; Verhandlungen mit Presseorganen, regionalem Fernsehen, Verbänden; Ziel: nicht ausschließlich lokale/regionale Berichterstattung, sondern stärkere Präsenz auf überregionaler Ebene
		• Newsletter:
		  • Präsentation "Unternehmer des Monats"
		  • Vorstellung erfolgreicher Unternehmensgründer
		  • Berichte über gelungene Betriebs-Übergaben
		  • Unternehmen mit internationalen Kontakten
		  • Innovationen aus der regionalen Wirtschaft
		• Durchführung regionale Leistungsschauen
			Häufig wiederkehrende Aspekte, noch unstrukturierte Diskussion
			
			keine Umsetzungskonzepte diskutiert

Projekt-vor-schlag	Teilprojekte	Hinweise/Kommentare	Stand der Diskussion
	Wirtschaftsportal (Internetseite mit redaktionellem Teil, Corporate Identity der Region)	Internetseite des Landkreises wird aktuell neu erstellt. Von der regionalen Wirtschaft sollte die Aufforderung an die Politik gehen, in diesem Zusammenhang ein aussagekräftiges Wirtschaftsportals zu erstellen	Konzept durch Forschungsgruppe ART erstellt und politischen Mandatsträgern vorgestellt
	„Leistungsverzeichnis der regionalen Wirtschaft“ Unternehmenssteckbriefe (Internet, ggf. auch branchenspezifische Printversionen mit Clusterbezug)	• Landkreis Ansbach (Wirtschaftsförderung) hat aus seiner Adressdatenbank eine umfangreiche und interaktive Unternehmensdatenbank angelegt, die als Vorbild für das Leistungsverzeichnis dienen könnte (potenzielles Kooperationsprojekt) • Wer übernimmt die redaktionelle Betreuung? (komplettes Outsourcing erscheint nicht zweckmäßig)	
	Vermittlung von **Beratungsangeboten**	Zusammenstellung aller Angebote zur Unternehmensberatung in der Region	Wurde vom AK zugesagt, jedoch noch nicht erfolgt; Keine Diskussion über Verwendung der Liste [Internetportal? Unternehmenshotline?].
	Gewerbeobjekt-Datenbank (Flächen, Hallen, Pacht/Kauf...)	Die Daten könnten in das Wirtschaftsportal (s.o.) integriert werden	Mehrmals vorgeschlagen, noch keine Umsetzungskonzepte diskutiert
	Lehrstellenbörse	Die Daten könnten in das Wirtschaftsportal (s.o.) integriert werden	Vorgeschlagen, noch keine Umsetzungskonzepte diskutiert.
	Unternehmens-Nachfolgebörse	Informationen könnten in das Wirtschaftsportal (s.o.) integriert werden	
Unternehmerstammtisch	alte Angebote (IHG, Wirtschaftsjunioren, etc.) vernetzen	• Branchenspezifisch oder problemspezifisch? • Aufwändig (z.B. mit Rahmenprogramm) oder einfach? • Koordination, Bündelung, Reduktion der Gesamtzahl aller Angebote / Veranstaltungen (IHG, Wirtschaftsjunioren, etc.) auf regionaler Ebene; verbesserte Kontinuität der Veranstaltungen • Regionale Ausrichtung: Landkreis oder Teilräume? Kreisscharf oder nicht?	Kein klares Meinungsbild zur Umsetzung (insb. wegen Regionsabgrenzung und Aufwand)
	neue Angebote schaffen		
Unternehmenspatenschaften/ Beraterkreis	Regelmäßiger Besuch regionaler Unternehmen durch Ehrenamtliche (Monitoring)		Projekt nicht weiter verfolgt; stattdessen soll eine Liste aller Unternehmensberater erstellt werden (s.o.).
	Unterstützung beim Aufbau eines Wirtschaftsportals / von Unternehmenssteckbriefen		
	Durchführung einer Unternehmensbefragung zu spezifischen Standortfragen und Verbesserungsvorschlägen	Wirtschaftsjunioren führen regelmäßig Unternehmensbefragungen durch, wären ggf. zu erweitern	Diskussion ohne Abschluss, nicht fortgeführt
Clusterbildung	Erneuerbare Energien / Umwelt	Einführung eines Clusters „Bio-Energie“, bereits mit regionalen Unternehmen diskutiert; Stärkere Einbindung der EBA-GmbH Triesdorf und der Fachhochschulen der Region;	Clusterstrategie vielfach als Wunsch geäußert, jedoch keine Umsetzungskonzepte diskutiert

Projekt-vor-schlag	Teilprojekte	Hinweise/Kommentare	Stand der Diskussion
	Bauhandwerk, Kunsthandwerk	• Könnte (ähnlich wie in der Region Hesselberg anvisiert) ein weiteres Standbein der regionalen Wirtschaft und des regionalen Images werden • Bestehende Meisterschule für Schreiner ausbauen zur „Holz-Akademie"; Vorbild: Fahrzeug-Akademie Schweinfurt (als public-private-partnership mit Industrie entstanden), ebenso die Bau-Akademie Feuchtwangen	
	Tourismus	• Vgl. Detailvorschläge AK Tourismus; • Einwirkung auf Zweckverbände und kommunale Träger zu einer stärker wettbewerbsorientierten Festsetzung von Gebühren (hohe Parkplatzkosten an den Seen, hohe Liegeplatzgebühren für Boote, Restriktionen in der Nutzung der touristischen Infrastruktur, ..).	Diverse Ideen in diesem Bereich wurden vom AK Tourismus bereits behandelt, deshalb keine vertiefte Diskussion

3.2.2 Profil bildende Bereiche

Der Tourismus wurde als einer von drei Profil bildenden Bereiche in einem separaten Arbeitskreis beleuchtet. Die Bereiche „Kunststoff" und „Regenerative Energien" waren Gegenstand von Arbeitskreisen auf der Ebene der Leitbildentwicklung Westmittelfranken.[17] Die Ergebnisse werden an dieser Stelle zusammen gefügt, um einen umfassenderen Überblick zu verschaffen.

Abbildung 12: Gemeinsame Darstellung der Profil bildenden Bereiche

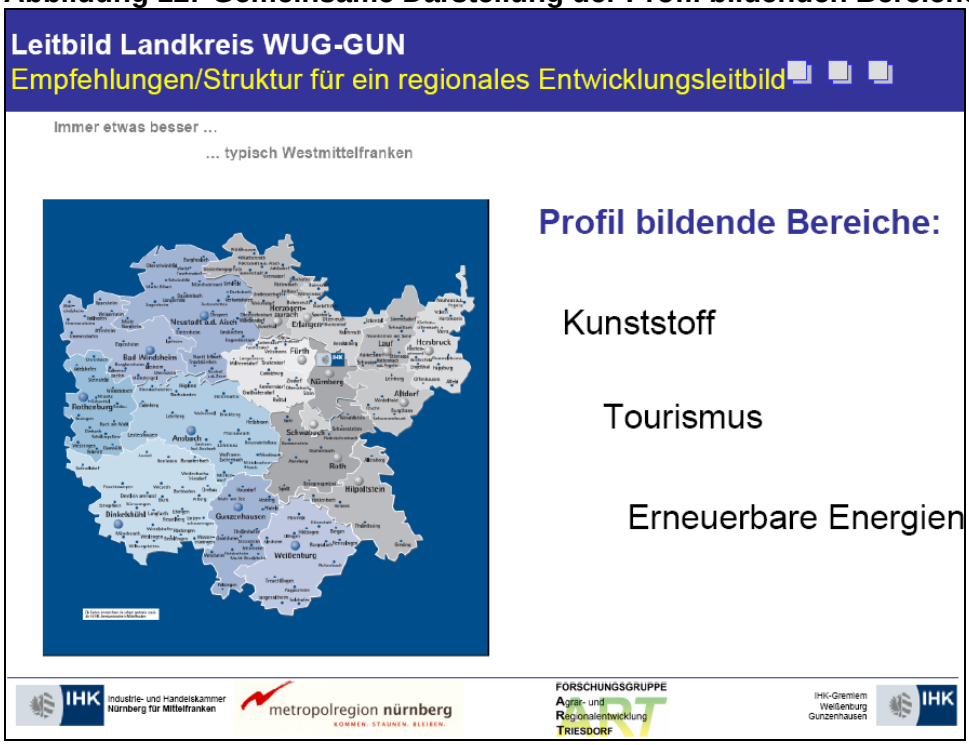
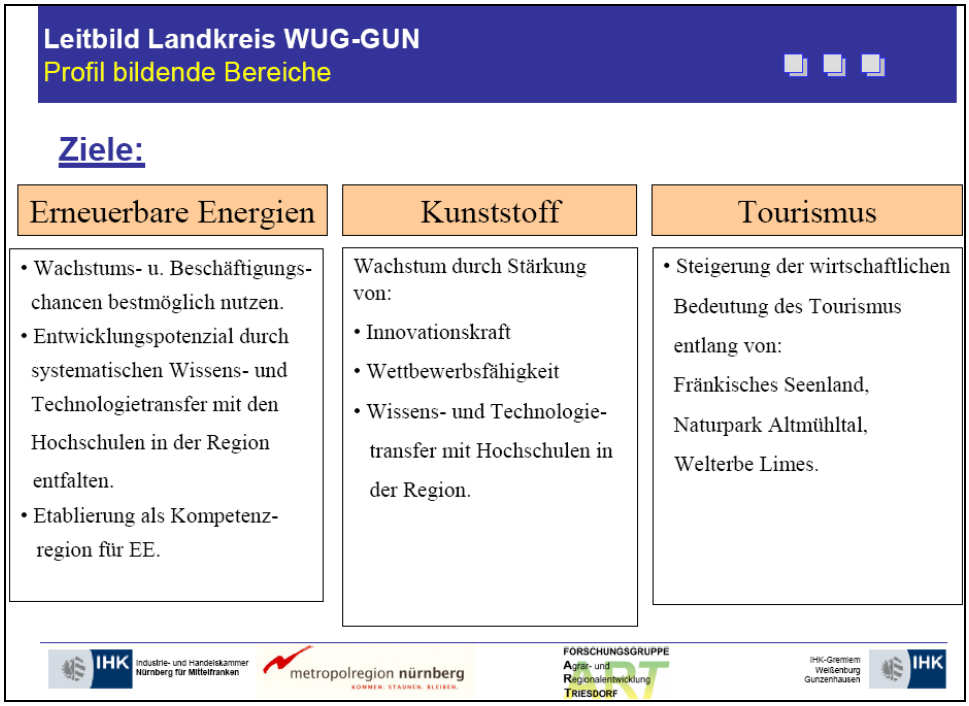


Abbildung 13 stellt dar, dass sich die Ziele in den Bereichen Kunststoff und Tourismus vor allem auf die Erweiterung und Optimierung bereits bestehender Kernkompetenzen (Cluster)

[17] AK Kunststoff, koordiniert von Herrn Andreas Gebhardt; AK Erneuerbare Energien, koordiniert von Herrn Dr. Karl-Friedrich Ossberger

der Region beziehen. Dagegen soll im Bereich der Erneuerbaren Energien eine solche Kernkompetenz erst herausgebildet werden, die aufgrund allgemein günstiger Rahmenbedingungen (Klimawandel, Energieverteuerung) eine Chance für neues Wachstum in der Region (Beschäftigung, Wertschöpfung) bedeuten kann.

Abbildung 13: Ziele der drei Profil bildenden Bereiche



Die **Arbeitsgruppe „Tourismus“** mit jeweils 10 bis 15 Teilnehmern startete mit einer touristischen Bestandsaufnahme (s. Tabelle 3). Es bestand Einigkeit darüber, dass die drei touristischen Schwerpunkte in der Metropolregion bislang unterrepräsentiert behandelt werden (z.B. keine Erwähnung des Fränkischen Seenlandes in Prospekten der Metropolregion Nürnberg). Unklar war man sich jedoch über die räumliche Ausrichtung bzw. Abgrenzung eines touristischen Konzepts. Der Landkreis bildet keine homogen abgegrenzte touristische Einheit.

Tabelle 3: Bestandsaufnahme des Arbeitskreises Tourismus

Rahmenbedingungen Trends/Umfeld	Bestandsaufnahme Profil		Chancen / Potenziale	Netzwerke
	Stärken	Schwächen		
Urlaubstrend zunehmend differenziertes Angebot Zielgruppenorientierung Wachstumsmarkt Senioren Traum vom lebendigen ICH vom Besitzen zum Genießen Sport/Gesundheit/ Wellness/Beziehungen	attraktives Urlaubsgebiet viele, attraktive Freizeitmöglichkeiten Luftkurort intakte Natur breites Kulturangebot gute Infrastruktur hohe Frequenz zentrale Lage für Naherholung familienfreundlich kompetentes Bildungsangebot gutes P & L-Verhältnis	geringer Bekanntheitsgrad gemeinsames Auftreten/Agieren optimieren effektive Vermarktung Datenpool wenig Anbindung Metropolregion kein einheitliches Q-Profil – Service bis Angebot all inclusive starke Divergenz Saison 1 und 2 finanzielle Ressourcen Kommunikation	Gesundheit Wellness Bildung Kulturreisen im Verbund verbundenes Freizeitangebot – auch in Verbindung mit Bildung	innerhalb IHK-Bezirk Landkreis Seenlandregion Westmittelfranken Metropolregion weitere wie Politik/Verbände/ Organisationen/ Wirtschaft

Eine große Zahl an möglicherweise einzubindenden Kooperationspartnern und touristischen Regionen wurde identifiziert. Die Vielzahl an Themen, bei denen Handlungsbedarf erkannt wurde, musste eingegrenzt werden. Ideenpools wurden gebildet und daraus per Abstimmung folgende thematischen Schwerpunkte für eine Tourismusstrategie gesetzt:

- Zielgruppen
- Markenstrategie
- Erlebnis Bildung
- Kooperation
- Qualifizierung
- Innenmarketing
- Saisonverlängerung.

Diese Arbeitsschwerpunkte wurden in ein touristisches Strategiekonzept mit Leitsätzen für den Landkreis Weißenburg-Gunzenhausen überführt (s. Tabelle 4).

Tabelle 4: Leitsätze und Strategiekonzept für den Tourismus

Das Fränkische Seenland und der Naturpark Altmühltal mit dem Welterbe Limes gehören zu den beliebtesten und dynamischsten Urlaubs- und Naherholungsregionen Deutschlands.

Ziel ist es, die wirtschaftliche Bedeutung des Tourismus in dieser Region zu steigern.

Das soll erreicht werden durch:

1. Erhöhung des Bekanntheitsgrades mit Profil bildender Markenidentität und konzertiertem Marketing,
2. effizientere Strukturen und Netzwerke.
3. Erhaltung wichtiger Zielgruppen
4. Erschließung neuer Wachstumsmärkte
5. am Gast orientierte Angebote
6. hohe Qualitätsansprüche.

Durch geeignete Maßnahmen sollen:

- **die Anzahl der Gäste und**
- **die Häufigkeit und Dauer der Aufenthalte**

erhöht werden.

Projektvorschläge im Detail:

- Effizientere Strukturen:
  - Aufbau einer zentralen Vermarktung
  - Vernetzung vorhandener Einrichtungen und Organisationen
- Effizientere Netzwerke:
  - Netzwerke in der Region verdichten
  - Verbindung herstellen zu Netzwerken der Metropolregion
  - Integration in tourismusübergreifende Netzwerke
  - Intensivierung der Verbindung zum Tourismusverband Franken
- Zielgruppen erhalten
- Neue Wachstumsmärkte erschließen
- Am Gast orientierte Angebote → Förderung vorhandener und Entwicklung neuer Angebote für aktiven Bildungs-/Gesundheits-/Wellness-Tourismus durch:
  - Herausstellung und Verbindung regionaler, historischer, geologischer, natürlicher und technischer Besonderheiten (vorhandene Angebote)
  - Entwicklung neuer Angebote unter Zielgruppenorientierung
- Qualitätsansprüche → Intensivere Qualifizierung aller Anbieter und Vermittler touristischer Leistungen durch:
  - Gewinnung der Bevölkerung, insbesondere der Anbieter und Vermittler, als ‚Tourismus-Botschafter' der Region
  - Aus- und Weiterbildung regionaler Gästeführer mit fachlicher, methodischer und sozialer Kompetenz
  - Etablierung und Zertifizierung verbindlicher Qualitätsstandards für alle relevanten Bereiche
- Einsatz neuer Medien für Information und Qualifizierung, z.B. eine gemeinsame Internetplattform ‚Tourismus Fränkisches Seenland – Naturpark Altmühltal am Welterbe Limes'.

Alle drei Profil bildenden Bereiche zusammen betrachtet wird deutlich, dass sich die Strategien zum Erreichen der o.g. Ziele teilweise ähneln. Als wesentliche Elemente werden Netzwerkbildung und Qualifizierungsmaßnahmen gesehen. Auch die Verkehrsanbindung spielt eine übergeordnete Rolle.

Abbildung 14: Strategien für die drei Profil bildenden Bereiche

3.2.3 Steuerung und Kooperationsstrukturen

Der Arbeitskreis zielte direkt auf den Schlüsselbereich „zweckmäßige Strukturen“ ab (vgl. Tabelle 5). Als zentrale Akteure wurden die Bürgermeister der Region bzw. kommunalpolitisch Interessierte identifiziert. Leider blieb die Mitwirkungsbereitschaft dieser Gruppe recht gering (im Mittel 5 bis 7 Teilnehmer). Die Einbindung von Vereinen und Verbänden gelang praktisch nicht. Möglicherweise wirkte das Thema des AK zu abstrakt; möglicherweise wurden angesichts der existierenden Strukturen aber auch kaum Strukturänderungen erwartet. Auf jeden Fall spielte eine Rolle, dass eine Reihe früherer Versuche, neue Formen der Zusammenarbeit zu finden, offensichtlich wenig erfolgreich verliefen. Diese Einschätzung dürfte sich mit den Ergebnissen der Engpassanalyse decken; dort wurde die Bereitschaft zur Kooperation nur mit ‚ausreichend’, die Vernetzung der Region und die Arbeitsweise der Akteure sogar mit ‚mangelhaft’ bewertet.

Tabelle 5: Bewertung des Schlüsselbereichs „zweckmäßige Strukturen“ durch lokale Akteure (sortiert nach Bewertung) [18]

Durchschnittliche Bewertung von 30 Akteuren (nach Schulnotensystem)	**Abgefragte Aspekte der Zweckmäßigkeit regionaler Strukturen im Landkreis WUG-GUN**
5,0	Ist die Arbeitsweise der regionalen Akteure unkompliziert oder kompliziert?
4,9	Bewerten Sie die Arbeitsweise innerhalb der Region in diesem Zusammenhang eher als stark "vernetzt" oder eher als wenig "vernetzt"?
4,4	Sehen Sie die Arbeitsweise innerhalb der Region eher als demokratisch oder eher als hierarchisch?
4,4	Geschieht Konfliktbewältigung in der Region eher konstruktiv oder unkonstruktiv?
4,3	In welchem Umfang ermöglichen die existenten Strukturen/Einrichtungen eine Beteiligung der Bevölkerung und Interessengruppen an wichtigen Entscheidungen?
4,3	Ist die Arbeitsweise regionaler Akteure bürgernah?
3,9	Ist die Arbeitsweise der regionalen Akteure eher selbstverantwortlich oder fremdbestimmt?
3,9	Wie ausgeprägt ist die Bereitschaft lokaler Akteure (v.a. Unternehmer) zu Kooperationen?

Der Einstieg in die Sacharbeit erfolgte während der zweiten Sitzung über eine freie Kartenabfrage mit folgenden Fragen:

- Wie könnte eine optimale Lösung aussehen, um die Kommunikation zu verbessern?
- Welche Beispiele kommunaler Zusammenarbeit sind besonders gelungen?
- Warum funktioniert die Kooperation in vielen Fällen nicht zufriedenstellend?
- Was müsste sich ändern?

Die Antworten sind in Tabelle 6 wiedergegeben. Obwohl nicht explizit danach gefragt wurde, konnten über die Hälfte der Nennungen den Bereichen „kommunalpolitisches und gesellschaftliches Engagement“ und „Selbstverständnis und Image der Region“ zugeordnet werden. Auffällig ist dabei die Häufung der Begriffe "Vernetzung" und "Vermarktung" - zwei wesentlichen Aspekten des Konzeptes der Metropolregion. Gleichwohl bezog sich die Mehrzahl der Nennungen auf eine deutlich niedrigere Ebene, teilweise unterhalb des Landkreises.

Die Gründe für mangelnde Vernetzung scheinen über den "Altlandkreis-Patriotismus" hinaus zu gehen. Der Kommentar in Tabelle 6 „Zukunft im Blick haben, Vergangenheit zurückstellen (persönliche Befindlichkeiten)“ deutet an, dass alte Konflikte auf persönlicher Ebene der Lösung von Sachthemen teilweise entgegen stehen. Der Kommentar „Zusammenarbeit Alt-Landkreis Gunzenhausen als Region“ verdeutlicht, dass selbst innerhalb des Alt-Landkreises Gunzenhausen die Kooperationsbereitschaft noch deutlich erhöht werden könnte.

[18] Quelle: Forschungsgruppe ART

Tabelle 6: Ergebnisse der Spontanbefragung lokaler Akteure (AK Steuerung und Kooperationsstrukturen)

Kommunalpolitisches und gesellschaftliches Engagement

- Politische Repräsentanten:
  - Manchmal bremsen Gemeinderäte die Bürgermeister
  - Häufigere Treffen der Bürgermeister zweckmäßig
  - Aktionen initiieren (Bürgermeister)
  - Zukunft im Blick haben, Vergangenheit zurückstellen (persönliche Befindlichkeiten)
  - Engere Kooperation erscheint wichtig; bedeutet, Eigeninteressen zurück zu nehmen und gemeinsame Themen in den Vordergrund zu stellen; Diskutieren auch unabhängig von Personen
  - Kooperation an der Sache und nicht an den Finanzen/Steuerung orientieren
- Kommunale Allianzen und Regionalmanagement:
  - Einbeziehung bzw. Anbindung der kommunalen Allianzen Hesselberg / Hahnenkamm
  - Gemeinde übergreifende Dienstleistungen entwickeln (Bauhof, Wirtschaftsförderung, Kultur-"Vermarktung")
  - Prüfen von Möglichkeiten der kommunalen Zusammenarbeit "im Kleinen" z.B. gemeinsame Bauhof-Ausstattung, Einkauf von Material (z.B. Streusalz)
  - Kommunale Allianzen je nach "Zweckmäßigkeit" schaffen
  - Enge Anbindung der Gemeinden an bestehende "Allianzen", um Infrastrukturen zu sichern;
  - Abgleich kommunaler Potenziale
  - EU-Förderangebote (Entwicklung ländlicher Raum) durch Gründung kommunaler Allianzen besser nutzbar machen, EU-Förderung besser vernetzen
  - Einrichtung von Regionalmanagement als Bündelungs- und Koordinierungsstelle
- Wirtschaftsförderung:
  - Entscheidungsträger binden zu wenig "Praktiker" ein (Ansiedlung, Tourismus, Handel)
  - Engere Zusammenarbeit der regionalen Wirtschaftsförderer erforderlich
  - Wirtschaftsreferenten noch stärker mit Wirtschaft zusammenbringen
  - Problem orientierte Herangehensweise der Wirtschaftsförderung (z.B. Branchen bezogen: Automobilzulieferer, Kunststoffindustrie, ..)
  - Übergreifende Kommunikation der Landkreise WUG-AN-RH in Wirtschaftsfragen; regionsüberschreitende Zusammenarbeit von Industrievertretern und Politik
  - Ansiedlungs-Offensive Landkreis WUG
  - Förderung von Unternehmensansiedlungen
- "Kommunikationsplattform" / mehr Austausch:
  - Arbeitskreise zu konkreten Themen bilden: über die Behandlung der Themen langsam zusammen wachsen
  - Gemeinsame Kommunikationsebene schaffen
  - Forum Politik-Wirtschaft bilden
  - Kommunikations-Plattform einrichten (Verwaltung-Politik-Kultur-Wirtschaft-Bildung-...)
  - Forum (Klausur) Politik-Wirtschaft
  - Forum für Bürgerbeteiligung, Vereine, Bildungseinrichtungen
- Sonstige Nennungen:
  - Sensibilisierung gesellschaftlich relevanter Gruppen
  - Kreisumlage schnürt den Gemeinden die Luft ab

Selbstverständnis und Image der Region

- Potenziale verbreitern:
  - Attraktivität der Stadt Gunzenhausen breiter nutzen
  - Leistungsfähigkeit der Region besser heraus stellen - auch gegenüber Bezirksregierung und den eigenen Kommunen
  - Realisierung eigener Stärken, Nutzung der Vielfalt in Fremdenverkehr und Kultur
- Gemeinsames Auftreten als Region:
  - Kommunikative Anbindung der "Altlandkreis"-Kommunen, die heute zum Landkreis Ansbach gehören
  - Engere Zusammenarbeit der Teilräume Gunzenhausen und Weißenburg als eine Region
  - Konzertierte Kommunikation mit der Metropolregion
  - Gemeinsam nach außen als Region auftreten (WIR-Gefühl schaffen)
  - Darstellung der regionalen Leistungsfähigkeit durch "Tag der offenen Tür" oder Regionalmesse
- Außendarstellung:
  - gemeinsame Außendarstellung von Landkreis, Gemeinden und Wirtschaft, z.B. mittels Homepage
  - Verbesserte Außendarstellung des Landkreises über neues Internetportal
  - Förderung der Zusammenarbeit der drei regionalen Zeitungen
  - Drei Zeitungen zu einer zusammen fassen
  - Imagekampagne über die Presseorgane, mehr Optimismus verbreiten

Wirtschaft allg./ Arbeitsplätze / Berufsbildung

- Bildung:
  - Ausbildungschancen besser kommunizieren
  - Bildung: Facharbeitskräfte qualifizieren und halten
  - Besuche von regionalen Unternehmern in Schulen, auch in Hauptschulen
- Handwerk:
  - Handwerker verlieren gute Arbeitskräfte oft an öffentliche Arbeitgeber (geringerer Leistungsdruck)
  - Kommunen sollten bei Einstellungen ältere Handwerker vorziehen
  - Stärkere Berücksichtigung von Arbeitslosen
- Regionalmarketing:
  - Organisation der regionalen Vermarktung (Leistungsschau)
  - Gemeinsames Standortmarketing organisieren
  - Regionaltag von kommunalen Unternehmen
- Arbeitsplatzbilanz:
  - welche Berufszweige sind in der Region vertreten? in welchen Bereichen werden neue Arbeitsplätze geschaffen?

Handel und Versorgung

- Discounter / Einzelhandelsstrukturentwicklung:
  - Discounter-Ansiedlung: Einzelhandel/Stadtrat/Seniorenbeirat/Verbraucher/IHK an einen Tisch bringen
  - Discounter-Ansiedlung: Reichen die vorhandenen Märkte aus?
  - Workshop organisieren: Discounter contra Einzelhandel; Vor- und Nachteile weiterer Discounter-Ansiedlungen
  - Verödung der Innenstädte: Workshop mit Politik, Wirtschaft, Senioren, Sozialämter, Junioren, usw.; Ausbluten der mittelständischen Betriebe
  - Einzugsgebiet des Einzelhandels von GUN schrumpft
- Engere Bindung der Verbraucher (==> Messe, Tag der offenen Tür)

Kultur, Tourismus • Abstimmung/Kommunikation der zuständigen Akteure: o Kulturelle Angebote besser abstimmen o zweimal jährlich Abstimmungstreffen der Tourismusstellen o Tourismus als Beispiel für notwendige Verbesserung der Kommunikation • Zweckverbände: o Vernetzung Zweckverbände und Verkehrsämter o Zweckverbände öffnen für andere kommunikative Probleme / Möglichkeiten o Stärkung des Tourismusverbandes o Seenland-Arbeitsgruppe einrichten, die den Zweckverbänden übergeordnet wäre o Mehr Angebotsflexibilität der Zweckverbände • Marken entwickeln: o Image des Fränkischen Seenlandes stärken o Festspiele Muhr: Weitere Partner suchen, Ausbau kultureller Angebote o Für Tourismus: Benchmark mit erfolgreichen Regionen entwickeln
Verkehr / ÖPNV • Vernetzung des ÖPNV: o Busverbindung verbessern, Gespräche führen mit Kommune, Eltern, Lehrer, Busunternehmen, z.B. Abfahrt in Wassertrüdingen bereits 6:50, Schulbeginn erst 8 Uhr o Busverbindung für Schulen optimieren o Fahrtstrecken überprüfen / optimieren o ÖPNV-Management verbessern
Sonstige Nennungen: • Bestandsanalyse der Kulturangebote, Bestandssicherung • Bessere Steuerung von Informationen

Trotz mehrheitlicher Nennungen zu den Bereichen "Kooperation, Selbstverständnis, Image" wurden anschließend überwiegend Sachthemen aufgegriffen (s. restliche Themenbereiche in Tabelle 6) und diese in einem kleinen Kreis von Akteuren behandelt (Bürgermeister der großen Kommunen sowie Landrat). Besonders emotional geriet die Diskussion zum Thema Handel und Versorgung. Hier fühlten sich manche Akteure unerwünschten Veränderungsprozessen relativ machtlos ausgesetzt. Kooperative Lösungsansätze, etwa ein verbindliches Strukturkonzept für den Einzelhandel, wurden jedoch nicht diskutiert.

Als zentrale Ergebnisse des Arbeitskreises Steuerung und Kooperationsstrukturen stellt Abbildung 15 die Notwendigkeit zur Bündelung vorhandener Ressourcen, die Erstellung eines räumlichen Entwicklungskonzeptes (z.B. Integriertes Ländliches Entwicklungskonzept) und die Schaffung regionaler Koordinations- und Umsetzungsstrukturen dar. Als Leitprojekt wurde daher die Einrichtung eines Regionalmanagements auf Landkreisebene vorgeschlagen. Es könnte teilweise aus der Bündelung von Ressourcen (z.B. Wirtschaftsförderung, Tourismus und Kommunalverwaltung) hervorgehen, regionale Entwicklungskonzepte fortschreiben und deren Umsetzung in die Wege leiten.

Abbildung 15: Identifizierte Handlungsfelder im Arbeitskreis Steuerung und Kooperationsstrukturen

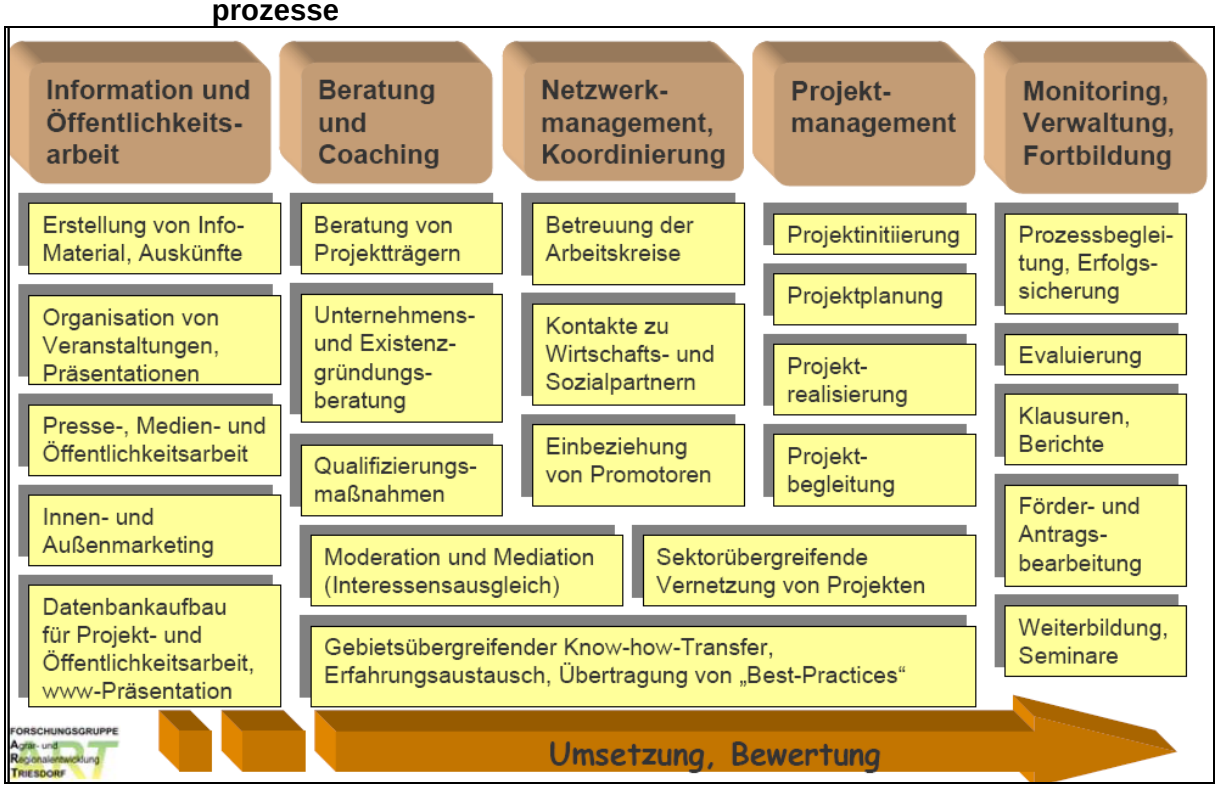
Regionalmanagement wird verstanden als „umsetzungsorientierte Initiierung und Weiterführung querschnittsorientierter regionaler Entwicklungsprozesse durch qualifiziertes Personal auf der Grundlage der Entwicklungsvorstellungen regionaler Akteure bei Beachtung externer Rahmenbedingungen“[19]. Dabei werden unterschiedliche Interessen, etwa von Umwelt- und Wirtschaftsverbänden, sowie die Bürger selbst in den Planungs- und Entscheidungsprozess einbezogen.[20]

Typische Aufgaben sind (siehe auch Abbildung 16):

- sektorübergreifende Steuerung regionaler Entwicklungsprozesse;
- Bündelung von Interessen und Akteuren;
- sektor- und gebietsübergreifende Vernetzungen;
- Fördermanagement;
- Öffentlichkeitsarbeit / Regionalmarketing;
- Entwicklung neuer Märkte;
- Beratung und Qualifizierung von Akteuren / Projektträgern;
- aktivierendes Projektmanagement;
- Aufbau von Monitoring- und Bewertungssystemen.

[19] Quelle: Geißendörfer, M. et al. 2003: Handbuch „Erfolgreiches Regionalmanagement“ http://www.stmwivt.bayern.de/pdf/landesentwicklung/Handbuch_Regionalmanagement.pdf S.2
[20] vgl. http://de.wikipedia.org/wiki/Regionalmanagement (Stand 17.05.2007)

Abbildung 16: Aufgaben von Regionalmanagern im Rahmen regionaler Entwicklungsprozesse



Die Evaluation von ländlichen Entwicklungsprogrammen hat die Bedeutung des Regionalmanagements als „weicher Faktor“ der Regionalentwicklung vielfach belegt. Es bildet häufig die Antwort auf die steigende Komplexität von regionalen Entwicklungsaufgaben, die im Rahmen sektoraler Verwaltungsstrukturen nur schwer zu bewältigen sind. Wenn die Aufgaben breiter werden, muss auch die Organisation der regionalen Steuerung mitwachsen. Die Organisationsentwicklung ist deshalb heute eine Kernkompetenz des Regionalmanagements. Aber auch folgende Vorteile sind eindeutig:

- Professionalität in der Vorbereitung und Umsetzung regionaler Konzepte sowie im Management von Projekten;
- Umsetzung von mehr und oft ausgereifteren Projekten, nicht zuletzt durch die Akquisition von Förder- und sonstigen Mitteln;
- Aufbau von Partnerschaften, stärkere Berücksichtigung von Vernetzungen und Kooperationen;
- Entwicklung integrierter Ansätze durch Kombination unterschiedlicher Mainstream-Politiken;
- Gewährleistung von Kontinuität in längerfristig angelegten regionalen Entwicklungsprozessen.[21]

[21] Seibert, O. 2007: Kosten und Mehrwert von Regionalmanagement. Triesdorf 2006 (Arbeitspapier)

4 Empfehlungen zur Umsetzung des Leitbildes

4.1 Erstellung eines Regionalen Entwicklungskonzeptes

Die Erstellung eines Regionalen Entwicklungskonzeptes (REK) könnte ein Bewusstsein dafür schaffen, welche Chancen sich u.a. aus der Vermarktung der drei Profil bildenden Bereiche ergeben und welche zusätzlichen Ansatzpunkte Querschnittsbereiche wie die hohe Lebensqualität bieten. Das Ergebnis wären ausgearbeitete Handlungsfelder und Projektvorschläge, die auf den regionalen Handlungsbedarf reagieren und auch auf mögliche Förderangebote ausgerichtet werden könnten. Mit dem vollzogenen Leitbildprozesses liegt bereits ein Großteil der Informationen vor, die in ein REK zu integrieren wären. Den beispielhaften Aufbau eines REK zeigt Tabelle 7.

Tabelle 7: Checkliste zur Erstellung eines regionalen Entwicklungskonzeptes[22]

1	**Abgrenzung und Lage der Region**
2	**Ausgangslage: Bestandsaufnahme der regionalen Gegebenheiten** (a) Regionalstatistische Analyse: Bevölkerungsentwicklung, Siedlungsstruktur, Wirtschaftsstruktur, Beschäftigungslage, Qualifikationsniveau der Beschäftigten, Zustand von Natur und Umwelt, Infrastruktur, Kultur und Soziales, besondere Vorrangfunktionen und ggf. fachspezifische Bestandsanalysen (themenorientiert). (b) Stärken-Schwächenanalyse: Beschreibung von Potenzialen und Hemmnissen, problemorientierte Quantifizierung bestimmter Sektorentwicklungen, Nachweis qualitativer Einschätzungen der lokalen/regionalen Akteure zu Engpässen und Entwicklungsmöglichkeiten.
3	**Leitbilder, Ziele und Entwicklungsstrategie** **(a) Erarbeitung eines Leitbildes und Festlegung von Zielen** Ziele beschreiben die zu verändernden Zustände, angestrebte Größen (z.B. Wertschöpfung) oder Verhaltensweisen der betroffenen Zielgruppe in Bezug auf die sozioökonomische Lage und das charakteristische Profil der Region (Punkt 1 und 2). **(b) Beschreibung einer Entwicklungsstrategie** Beschreibung des Zielbeitrags der Entwicklungsschwerpunkte zu den Gesamtzielen; Beschreibung der Mittel und Instrumente zur Erreichung der Ziele, z.B. Konzentration auf fachliche Schwerpunkte und Schlüsselthemen, ausgedrückt in vorrangigen Projekten, Beschreibung der zu bildenden Allianzen mit Partnern; Zusammenhang des REK mit anderen Strukturfördermaßnahmen; Beschreibung der Pilothaftigkeit der Strategie.
4	**Festlegung von Handlungsfeldern und Leitprojekten** Auswahl und Bewertung der Leitprojekte, z.B. anhand folgender Kriterien: Wichtigkeit für die Region, „Grad der Regionsspezifität“, Durchsetzbarkeit, integrativ-sektorübergreifender Charakter der Leitprojekte, Tragfähigkeit, erwartete Nutzen/Wirkungen der Projekte, Nachhaltigkeit.
5	**Organisation einer integrierten Regionalentwicklung (Durchführungsstruktur)**

[22] Quelle: Geißendörfer, M. et al. 2003: Handbuch „Erfolgreiches Regionalmanagement“ http://www.stmwivt.bayern.de/pdf/landesentwicklung/Handbuch_Regionalmanagement.pdf ; S.61

6	**Projektplanungsübersicht und Finanzplanung** Konkretisierung der Ziele, der Umsetzungsinstrumente (personeller und finanzieller Ressourceneinsatz) und der erwarteten Ergebnisse in einer möglichst detaillierten Projekt-Planungs-Wirkungs-Übersicht (quantifizierte und qualitative Ziele; Zeitplanung, Beschreibung der Projektträger und der Kofinanzierung, erwartbarer Output, vgl. dazu die Projektplanungsübersicht in Abschnitt 10 „Projekt- und Zeitmanagement“).
7	**Projektbegleitevaluation, Datensammlung und Indikatoren** Aufbauend auf Punkt 6 sollte die Dokumentation der durchgeführten Aktionen mithilfe von Indikatoren erfolgen: Zur internen und externen Erfolgskontrolle, zur realitätsnahen Fortschreibung des Konzepts und für den Nachweis der Ergebnisse (Projektdaten, Presseartikel usw.).

Zur Finanzierung der Erstellung eines REK stehen zwei Förderprogramme zur Verfügung. Das Programm LEADER scheidet voraussichtlich aus, da die Erarbeitung eines dafür notwendigen REK kaum bis zum Ablauf der Bewerbungsfrist fertig gestellt werden kann. Einen einfachen Einstieg in ein Regionalmanagement könnte die Integrierte Ländliche Entwicklung (ILE) bieten, deren Rahmenbedingungen in Abbildung 17 zusammengefasst sind. Neben der Förderung eines REK (hier: Integriertes Ländliches Entwicklungskonzept - ILEK) können auch das Regionalmanagement zur Umsetzung des ILEK (s. auch Abschnitt 4.2) und Projekte gefördert werden.

Abbildung 17: Rahmenbedingungen der Integrierten Ländlichen Entwicklung[23]

Ziel:
Verbesserung der Agrarstruktur und Stärkung der Wirtschaftskraft ländlicher Gemeinden im Rahmen integrierter ländlichen Entwicklungsansätze.

Antragstellung und Information:
Amt für Ländliche Entwicklung

Voraussetzungen:
Kooperation mehrerer Gemeinden
Einbeziehung der berührten Planungspartner (BBV, HwK, IHK, Verbraucherverbände, Umweltverbände, Träger öffentlicher Belange etc.)

Konzeptionelle Planungen auf Grundlage des Bottom-up-Prinzips

Dies wird gefördert (Mittelherkunft EU, Bund, Land):

Förderbereich	Zuwendungsempfänger	Förderhöhe
Integrierte Ländliche Entwicklungskonzepte, mit Stärken-Schwächen-Analyse, Entwicklungszielen und Handlungsprogramm	Gemeinden, Gemeindeverbände oder Zusammenschlüsse relevanter Akteure mit eigener Rechtspersönlichkeit unter Einbeziehung von Gemeinden.	Bis zu 75 % der Kosten, je Konzept einmalig bis zu 50.000 Euro
Regionalmanagement, zur Begleitung und Umsetzung des ländlichen Entwicklungskonzepts		Bis zu 70 % der Kosten über maximal 5 Jahre, höchstens 75.000 Euro jährlich.
Investive Maßnahmen, Infrastruktur und Projekte, z.B. im ländlichen Tourismus oder Handwerk, zur Schaffung zusätzlicher Beschäftigungsmöglichkeiten in der Land- und Forstwirtschaft oder von Dienstleistungseinrichtungen	Je nach Art der Maßnahme Gemeinden, Gemeindeverbände, natürliche Personen und Personengesellschaften sowie juristische Personen des privaten Rechts.	Je nach Art der Maßnahme und des Zuwendungsempfänger bis zu 50 % der Kosten
Zusätzlich: freiwilliger Land- und Nutzungstausch mit bis zu 80 %		

[23] Quelle: Bayerisches Staatsministerium für Landwirtschaft und Forsten 2007: http://www.stmlf.bayern.de/agrarpolitik/programme/foerderwegweiser/13109/ ; o.S.

4.2 Einrichtung eines professionellen Regionalmanagements:

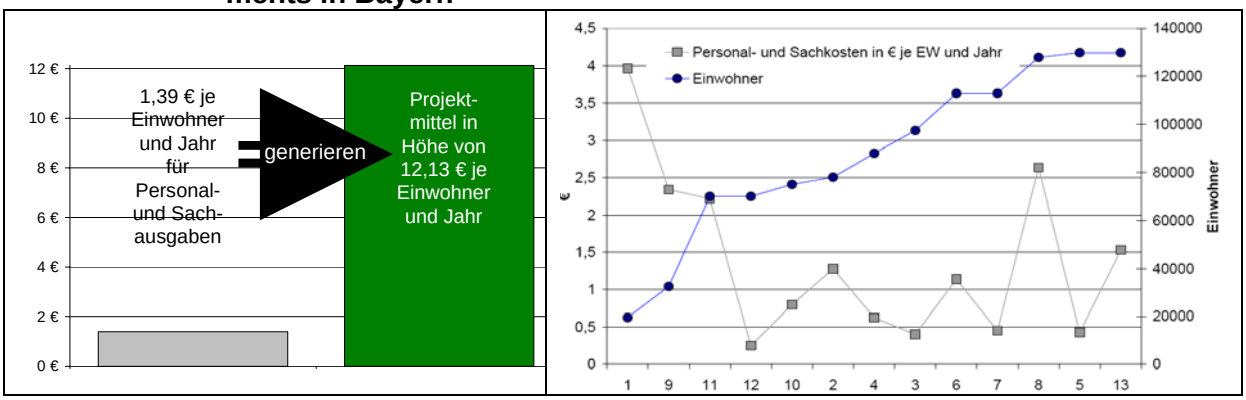
Die Arbeitskreise haben eine Vielzahl an Ideen hervorgebracht, deren Umsetzung die Entwicklung der Region spürbar beeinflussen könnte. Die bisher eher verhaltene Entwicklung des Landkreises lässt deshalb vermuten, dass weniger „Ideenarmut“ oder unzureichende Motivation die Entwicklung bremsen als vielmehr unzweckmäßige, wenig vernetzte und insgesamt wenig effiziente Umsetzungsstrukturen. Diese Einschätzung deckt sich mit den Aussagen von Dr. Hahn, dem Geschäftsführer des Marketingvereins der Metropolregion, anlässlich seines Vortrags am 13.10.2006 in der Stadthalle Gunzenhausen, in dem er bewusst provozierend die verpassten Chancen aufgrund der passiven Teilnahme des Landkreises an der Metropolregion anführte.

Vom Arbeitskreis ‚Steuerung und Kooperationsstrukturen’ wurde daher die Einführung eines Regionalmanagements vorgeschlagen, wie es bereits in mehreren ländlichen Teilräumen der Metropolregion Nürnberg im Einsatz ist. Die finanzielle Situation dafür ist derzeit günstig. Erstens verbessert die konjunkturelle Erholung auch die kommunale Finanzkraft, zweitens ist im Rahmen der Leitbild-Umsetzung ein Engagement der Wirtschaft wahrscheinlich, und drittens bestehen in Bayern mehrere Möglichkeiten zur Finanzierung der Personalkosten, etwa über die Säule 2 im Rahmen der Allianz Bayern Innovativ. Gerade im Zusammenhang mit der Metropolregion ergeben sich hier hervorragende Synergien, weil zwei parallele Strategien genutzt werden können: „Bei der zweiten, regionalen Säule der Allianz Bayern Innovativ geht es darum, durch Ausbau und Optimierung des Regionalmanagements, das in ganz Bayern angeboten werden soll, eine Vernetzung innerhalb einer Region aufzubauen und vorhandene endogene Potenziale zu identifizieren und zu heben. Im Gegensatz dazu zielt die Cluster-Offensive als erste Säule der Allianz Bayern Innovativ darauf ab, innerhalb einer Branche oder eines Technologiefeldes die Wettbewerbsfähigkeit zu stärken und dazu die Vernetzung landesweit voranzutreiben.“[24] Zusätzlich stehen zur Finanzierung von Regionalmanagement-Stellen auch die Programme LEADER und ILE zur Verfügung (s. Abschnitt 4.1)

Sofern eine regionale Kooperation von Gebietskörperschaften zustande kommt und ein REK vorgelegt wird, können die Förderprogramme zur anteiligen Deckung der Projekte und Personalkosten genutzt werden. Wie die Evaluation bayerischer Regionalmanagements ergeben hat, akquirieren erfolgreiche Regionalmanagements ein Vielfaches ihrer Kosten an Fördermitteln und sonstigen Finanzquellen (vgl. Abbildung 18) und erleichtern damit die Kofinanzierung öffentlicher Förderung erheblich.

[24] Bayerisches Staatsministerium für Wirtschaft, Infrastruktur, Verkehr und Technologie 2007: Regionale Säule der Allianz Bayern Innovativ, Vorstellung des Rahmenkonzeptes für das Regionalmanagement, Säule 2;
http://www.allianzbayerninnovativ.de/_Downloads/Regionalmanagement_Saeule_2.pdf ; o.S.

Abbildung 18: Kosten und Größe der Gebietskulisse ausgewählter Regionalmanagements in Bayern[25]



Wie erfolgreich ein kommunales Fördermanagement sein kann, wurde in einer Studie über die Höhe kommunaler Zuweisungen von EU, Bund und Bundesländer in Nordrhein-Westfalen dokumentiert: Einzelne kleine Kommunen überflügelten den Durchschnittswert von 106 € je Einwohner und Jahr mit Spitzenwerten von über 500 € je Einwohner und Jahr. In den meisten dieser Gemeinden war ein hauptamtlicher Fördermanager tätig.[26]

Neben der Inanspruchnahme von Fördermitteln zur Finanzierung der Personalkosten bietet sich im Landkreis WUG zusätzlich der Rückgriff auf bestehendes Personal nach vorheriger Bündelung von Funktionen an. Zu prüfen wäre z.B. die Einrichtung einer Entwicklungsgesellschaft auf Landkreisebene mit den Ressourcen u.a. der bisherigen Wirtschaftsförderer. Weitere Bündelungen, etwa im Bereich des Tourismus, könnten spürbare Synergieeffekte auslösen.

Wie in Abbildung 18 dargestellt, sollte ein Regionalmanagement unter Effizienzaspekten einen Raum mit mindestens 70.000 Einwohner umfassen. Die Gebietsabgrenzung wird dabei durch die freiwillige Teilnahme von Kommunen bestimmt. Unabhängig von den im Jahr 2008 anstehenden Kommunalwahlen sollte frühzeitig versucht werden, die aktuellen Repräsentanten weiterhin zu motivieren und zugleich potenzielle Nachfolger rechtzeitig einzubinden, um den Leitbildprozess insgesamt nicht abreißen zu lassen.

4.3 Wirtschaftsportal des Landkreises

Der folgende Entwurf des Leitprojektes "Wirtschaftsportal" fasst den Diskussionsprozess des Arbeitskreises Wirtschaft und Profilbildung an insgesamt 5 Terminen im Jahr 2006 zusammen. Er wurde von der Forschungsgruppe ART unter Mitarbeit von Dipl.-Geogr. Thomas

[25] Seibert, O.: Kosten und Mehrwert von Regionalmanagement. Triesdorf 2006 (Arbeitspapier). Es handelt sich um die Auswertung von 13 bayerischen Regionalmanagements mit im Durchschnitt mehr als 5-jähriger Lebensdauer.
[26] Berghaus, S. 2003: Kommunales Fördermanagement; Diplomarbeit an der Fakultät Raumplanung, Universität Dortmund; unveröffentlicht; S.84 ff.

Merkel vertieft. Im Folgenden werden ausgewählte Funktionen eines Wirtschaftsportals dargestellt:

(1) Leistungsverzeichnis der Regionalen Wirtschaft – Beispiel der Firmendatenbank im Landkreis Ansbach

Hintergrund: Wirtschaftsförderung auf kommunaler Ebene umfasst in der Regel die Bereiche "Existenzgründung", "Neuansiedlung" und "Bestandspflege". Des Weiteren sollen regionale Wirtschaftskreisläufe unterstützt werden. Die Ansprache der regionalen Unternehmen (im Landkreis Ansbach über 4.500) setzt eine genaue Kenntnis über den Bestand an Firmen voraus (Anschriften, Geschäftsführer, Branchenzugehörigkeit, Betriebsgrößen, Umsatzklassen, aber auch Leistungsspektrum und Angebotspalette der Firmen).

Ziel: Die Firmendatenbank dient in erster Linie als Adressdatei für die Kontaktaufnahme sowie als zentrales Instrument, um alle direkten Kontakte mit den einzelnen Unternehmen zu verwalten. Die Datenbank ist insoweit Grundlage, um Angebote der Wirtschaftsförderung (Seminare, Tagungen, Veranstaltungen, Informationen über Fördermittel etc.) möglichst fehlerfrei an die richtigen Unternehmen zu kommunizieren. Sie bildet im Idealfall die Gesamtheit des Unternehmensbestandes im Landkreis ab.

Umsetzung: Im Landkreis Ansbach basiert die Datenbank auf einer selbst programmierten Accessdatei mit verschiedenen Such- und Sortierkriterien. Die Inhalte, Änderungen und Ergänzungen werden über Tageszeitungen, Handelsregisterauszüge, Annoncen etc. wöchentlich aktualisiert und in den Internetauftritt "hochgeladen". Für die Vorbereitung und Eingabe der Daten und notwendige Programmierung sind Kosten in Höhe von rd. 2.500 bis 3.000 € zu veranschlagen. Der monatliche Folgeaufwand beträgt rd. 2 Arbeitsstunden pro Woche.

(2) Unternehmens-Hotline/ zentraler Ansprechpartner & Kontaktadressen lösungsspezifischer Ansprechpartner

Im Rahmen des Wirtschaftsportals und möglicherweise auch Veröffentlichungen der kommunalen und regionalen Wirtschaftsförderung sollte anstelle verschiedener dezentraler Ansprechpartner eine zentrale Kontaktadresse (Telefon, Fax, Email, Post) angegeben werden.

Gründe:

Es existieren mehrere Ansprechpartner auf Gemeinde- Kreis- und IHK-Ebene für den Bereich Wirtschaftsförderung. Deren lose Netzwerke zu öffentlichen Institutionen und Kontakt zu regionalen Unternehmen und Akteuren aus Nachbarregionen ist häufig ein "Türöffner" für

Unternehmen mit konkreten Problemen (z.B. bei Bau- oder arbeitsrechntlichen Genehmigungen).

Ein großer Teil dieses Wissens entsteht aus dem langjährig gesammelten Erfahrungsschatz, den die Wirtschaftsförderer und deren Ansprechpartner in Fachverwaltungen und sonstigen Netzwerken durch gemeinsame Arbeit bei der Unterstützung einzelner Unternehmen "gemeinsam" erworben haben.

Dieser "Erfahrungsschatz" entsteht jedoch bisher zufällig und ungesteuert. Sein Wert steigt oder sinkt mit der Fluktuation der Personen innerhalb der Netzwerke. Ein Austausch des Wissens zwischen den Akteuren findet, wenn überhaupt, nur zufällig statt. Eine zentrale Unternehmens-Hotline könnte den Wert noch weiter steigern und dauerhaft nutzbar machen. Dazu gehört z.B., dass:

- die "Hotline" gut erreichbar ist bzw. eine zeitnahe Rückmeldung erfolgt (Email, Telefon);
- die "Hotliner" selten wechseln und über eine Basiskompetenz im Bereich der Wirtschaftsförderung verfügen;
- die Anliegen des Anrufers dokumentiert werden;
- die bisher losen Netzwerke formalisiert (generelle Ansprechpartner bei Gemeinde- und Kreisverwaltung, IHK, Banken, etc) werden und die Lösungen der Probleme dokumentiert werden (Qualitätsmanagement);
- die Wirtschaftsförderer die Unternehmen ohne Umwege an den geeigneten Netzwerk-Partner vermitteln, wenn nicht direkt geholfen werden konnte.

Nicht zuletzt kristallisieren sich bei dieser strukturierten Arbeitsweise Standard-Probleme und Standard-Ansprechpartner heraus, die man in einer FAQ[27] beschreiben und somit den persönlichen Beratungsaufwand auf die Bereiche reduzieren kann, in denen eine persönliche Beratung unumgänglich ist.

(3) Redaktioneller Teil (Informationen aus der Wirtschaft)

Wie kann ein zentrales Wirtschaftsportal den Bekanntheitsgrad erreichen, der die Zielgruppe dauerhaft auf das Portal aufmerksam macht? Datenbankabfragen wird die Zielgruppe nur dann nutzen, wenn Sie sich im Zeitpunkt des Bedarfs (z.B. nach Lehrstellen) auch an das Angebot erinnert. Für den Erfolg ist es daher förderlich, wenn ein häufigerer Besuch mit Hilfe

[27] FAQ= Frequently asked Questions (Liste häufig gestellter Fragen)

von redaktionellen Inhalten angeregt werden kann., z.B. mit aktuellen Kurzmeldungen über regionale Unternehmen, Beiträgen über den Ausbau der relevanter Verkehrwege, Interviews mit Wirtschaftsakteuren und Politikern, etc. .

Generell wäre der Aufwand für ein eigenes redaktionelles Team für den Zweck des Wirtschaftsportals wahrscheinlich nicht angemessen. Stattdessen sollte versucht werden, alle wirtschaftsnahen Akteure aus dem Bereich Öffentlichkeitsarbeit durch einen Koordinator (z.B. Wirtschaftsförderung oder Presseamt auf Kreisebene) zu vernetzen und diesen das Portal zur Verfügung zu stellen. Als ein möglicher Akteur käme z.B. die Arbeitsagentur in Frage, deren Vertreter in der Arbeitsgruppe die Entwicklung eines Newsletter-Angebotes ankündigte. Es ist anzunehmen, dass viele Akteure gerne das Angebot wahrnehmen werden und das Wirtschaftsportal mit dieser Maßnahme nicht als Konkurrenz, sondern als Multiplikator der eigenen Arbeit empfunden wird.

Trotzdem wird ein gewisser Aufwand zur Koordination der Inhalte und als technische Schnittstellenfunktion entstehen. Redaktionelle Arbeit muss im Zeitalter des "Open-Source"-Gedankens jedoch nicht mehr aufwändig sein. Häufig können vorhandene Pressemeldungen oder auch automatische Informationsdienste (sog. RSS[28]-Feeds) ohne Urheberrechtskonflikte genutzt werden. Viele wirtschaftsnahe Institutionen bieten solche Informationsdienste an. Sie können häufig kostenlos, vollautomatisch und vom Erscheinungsbild individuell anpassbar einen geeigneten Content bereitstellen. So bietet z.B. das Bundeswirtschaftministerium RSS-Feeds zu folgenden Themen an:

- Aktuelles: Wirtschaft
- Aktuelles: Technologie und Innovation
- Aktuelles: Energie
- Aktuelles: Europa
- EU-Ratspräsidentschaft
- Aktuelles: Außenwirtschaft
- Aktuelles: Ausbildung und Beruf.

Daneben gibt es kostenpflichtige Inhalteanbieter, die verschiedene Spezialthemen (z.B. Immobilienmarkt) anbieten. Neben dem automatischen Bezug von Informationen können die eigenen Inhalte natürlich ebenfalls über RSS zur Verfügung gestellt werden und somit ebenfalls zum Bekanntheitsgrad des Wirtschaftsportals beitragen. "Neu veröffentlichte Inhalte

[28] RSS = really simple syndication; zu deutsch etwa "wirklich einfache Verbreitung".

werden dank RSS automatisch in regelmäßigen Abständen auf Computer (oder andere Endgeräte wie z.B. Handys, PDAs oder mobile Spieleplattformen) des Abonnenten geladen. Dadurch bekommt der Abonnent die jeweils neuesten Informationen automatisch und bequem geliefert. Auf RSS basierende Funktionen werden zunehmend in bestehende Anwendungen integriert, zum Beispiel E-Mail-Programme oder Webbrowser."[29]

Aus folgenden Bereichen sind Inhalte denkbar:

- Allgemeine Standortinformationen:
    - Allgemeine Beschreibung der Region;
    - zukünftige und bestehende Gewerbestandorte;
    - Branchen-Schwerpunkte/Cluster;
    - Arbeitsmarkt / Fachkräfteangebot, Lohnniveau
    - Verkehrslage / Hebesätze / ... ;
    - weiche Standortfaktoren: Wohnen, Bildung, Verkehr, Kriminalität, ... ;
    - ....
- Aktuelle Standortinformationen: Infos aus der Wirtschaft
    - Neues aus Branche XY (z.B. Repräsentanz im Rahmen der nationalen und internationalen Messeauftritte der Metropolregion Nürnberg);
    - Quartalsberichte der IHK;
    - Neues aus dem Handelsregister;
    - Arbeitsplatzsituation;
    - ... .
- Aktuelle Rahmenbedingungen:
    - Förderprogramme und regionale Ansprechpartner für:
        - Existenzgründung;
        - Existenzsicherung;
        - Arbeitsplatzförderung;
        - Innovation;
        - Bildung und Wissenschaft;
        - ... .
    - Entwicklungen im Gesellschafts- und Steuerrecht.

[29] http://de.wikipedia.org/wiki/RSS, weitere RSS-Angebote zum Thema Wirtschaftsförderung: http://www.web-feed.de/rss/wirtschaftsfoerderung.php

(4) Kontaktbörsen für Gewerbeimmobilien, Unternehmensnachfolge und -kooperation, Unternehmensberatung, Lehrstellen/Arbeitsmarkt

Dies sind klassische Inhalte der Internetseiten öffentlicher wirtschaftsnaher Akteure wie IHKs, Wirtschaftsförderungen, Arbeitsagentur, Verbände und Zusammenschlüsse. Eine 5-Minuten Google-Recherche ergab z.B. folgende Internetseiten:

http://www.luebeck.org/index.php?seid=156	Gewerbeflächen inkl. Preise, Immobilien, Verdienstniveaus, Verkehrsinfrastruktur, Förderungen
http://www.komsis.de/start.html	kommunales Gewerbeflächen-Informationssystem Niedersachsen
http://www.wfgheilbronn.de/wirtschaftsraum/index_kboerse.html	Kooperationsbörse für Unternehmen
http://gws-mk.de/main05.asp	Unternehmens-Nachfolge-Börse
http://www.start2grow.de/de/coaching/	ehrenamtliche und kommerzielle Unternehmensberater unterstützen Existenzgründer
www.ich-kann-etwas.de	Berufsberatung und Bewerbungsadressen für Schulabgänger der Dachorganisation des sächsischen Handwerks
www.lehrstellen.org	Links zu Lehrstellenbörsen des NRW-Handwerks
http://www.kreis-euskirchen.de/wirtschaft/praktikumsboerse/	Schnittstelle zwischen Lehrkräften, Schülern und Unternehmen

Denkbar wäre auch die Internet-gestützte Anbahnung überregionaler Unternehmens-Kontakte, z.B. durch virtuelle Messen mit Unternehmen gleicher Branchen aus Regionen im In- und Ausland.[30]

Neben reinen Insellösungen wäre eine Kooperation mit regionalen und nationalen Initiativen zu diesen Themenfeldern eine schnell realisierbare Alternative (https://www.nexxt-change.org - bundesweite Datenbank mit Inseraten zum Thema Unternehmensnachfolge).

(5) Termin-Planer (Unternehmens-Stammtische, Firmen-Jubiläen, etc.)

Anlass für einen regelmäßigen Besuch des Portals wäre die Veröffentlichung von regionalen Terminen. Einige "etablierte Akteure" aus Wirtschaftsförderung und IHK sollten sich bereit erklären, den Terminkalender mit ihren Angeboten aktuell zu halten, um einen Basisbestand an Terminen anbieten zu können.

Neben dem reinen Informationscharakter wäre ein Terminkalender ein einfaches koordinierendes Element im Rahmen der kommunalen und regionalen Wirtschaftsförderung. So könnten Akteure ihre Termine (Unternehmensstammtische, Vorträge, Tagungen, Messen, etc)

[30] s. z.B. http://www.sourcingparts.com => Einkäufer und Lieferanten der Industrie kommen zusammen; www.onlinemesse-sachsen.de ==> Handwerksmesse zur Direktvermarktung oder Geschäftsanbahnung

selbst online stellen und Überschneidungen mit Terminen anderer Akteure so frühzeitig erkennen und vermeiden.

(6) Weiterführende Links, Downloads, sonstiges

Der Zentralitätsanspruch einer Seite bleibt nur so lange gewahrt, wie sie die umfassendste Übersicht aller in der Region aktiven Institutionen, Verbände und bedeutenden Einrichtungen bieten kann. In diesem Sinne ist die Verlinkung von Mitgliedsgemeinden, IHK, Banken usw. ein wesentlicher Bestandteil des Leitprojektes „Wirtschaftsportal".

(7) Voraussetzungen

Wichtige Themen, die im Rahmen einer Umsetzung des Leitprojektes zu diskutieren sind:

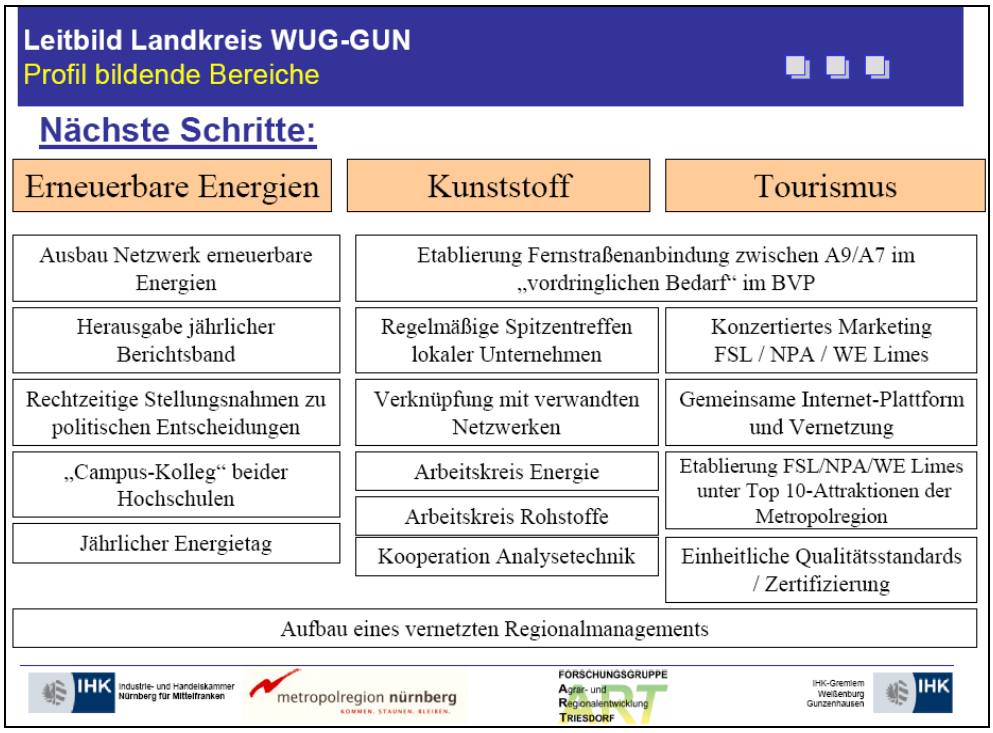
- Gebietsabgrenzung und institutionelle Partnerschaften
- Finanzierung von Redaktion, technischer Betreuung und laufenden Kosten
- Einheitliches Erscheinungsbild / Corporate Design

4.4 Einstieg in die Profilbildung

Abbildung 19 stellt beispielhaft möglicher Schritte zur Umsetzung der Ziele und Strategien in den Profil bildenden Bereichen dar, wie sie in den Arbeitskreisen besprochen wurden. Etliche Vorschläge können nur durch Verhandlungen im politisch-administrativen Rahmen umgesetzt werden, etwa der Ausbau von Fernstraßenverbindungen. Bei den übrigen Schritten ist zu überlegen, auf welcher räumlichen Ebene sie bearbeitet werden sollten. Während einige Aufgaben, z.B. der Campus-Kolleg beider Hochschulen oder die bessere Etablierung der Tourismusgebiete, idealerweise auf de Ebene von Westmittelfranken oder der Metropolregion behandelt werden sollten, müssen andere Aufgaben bereits auf unterster Ebene angegangen werden, z.B. die Zertifizierung von Tourismusbetrieben oder Spitzentreffen lokaler Unternehmer. Insofern wäre verbindlich zu klären,

- welche Ebenen (Metropolregion, Westmittelfranken, Landkreis oder Kommunen) für welche Aufgaben primär zuständig sein sollen (Erhöhung der Effizienz/Schlagkraft);
- welche Akteure die Region in den Gremien der jeweiligen Ebene vertreten (Engagement);
- in welchen Bereichen die Region ihr Profil im Laufe der Zeit besonders schärfen will (Strategie).

Abbildung 19: Nächste Schritte zur Umsetzung der Ziele und Strategien der Profil bildenden Bereiche



Deutlich wird, dass wirtschaftspolitische Handlungsfähigkeit der Region eine Koordination der auf unterschiedlichen Ebenen für sie eintretenden Akteure anstreben muss. Integrierte Abstimmung und Information aller Beteiligten und Interessierten sind deshalb zentrale Erfolgsfaktoren. Die Einführung eines Regionalmanagements zur Koordination und eines Regionalen Entwicklungskonzeptes zum Erreichen einer großen Transparenz/Öffentlichkeitswirksamkeit der Strategien könnte dazu eine große Hilfestellung sein.

Quelle: Altmühlbote

Ansatzpunkte zur Zuordnung einzelner Profil bildender Bereiche sind bereits vorhanden. So entstehen zwei Kompetenznetzwerke zu den Themen ‚Erneuerbare Energien'[31] und Kunststoff[32] auf der Ebene von Westmittelfranken. Im Tourismus könnte eine Konsolidierung von Institutionen und Akteure der drei touristischen Ziele die Schlagkraft insgesamt erhöhen, sodass die Region innerhalb der Metropolregion voraussichtlich stärker wahrgenommen würde. Dies wäre auch deshalb vorteilhaft, weil sich der Tourismus im Landkreis Weißenburg-Gunzenhausen als Profil bildender Bereich entwickelt hat, von dem hohe Ausstrahlungseffekte auch auf andere Bereiche (Wohnstandort, Wirtschaftsansiedlung) ausgehen.

[31] s. http://www.goeppel.de/wahlkreis/index.php?artikelid=1475&archivartikel=1
[32] Eine Kooperation mit dem Landkreis Ansbach sieht eine gemeinsame Datenbank mit Firmen dieses Clusters vor.

5 Anhang

Anlage 1: Beschreibung der Schlüsselbereiche der Engpassanalyse

Schlüsselbereich 1: Räumliche Aufwertung der Lebensbedingungen

(Ressourcen und Infrastruktur)

Bieten die örtlichen Verhältnisse die Voraussetzungen dafür, dass sich das Lebensumfeld sowohl ökologisch als auch ökonomisch nachhaltig entwickeln kann?

Die Lebens- und Arbeitsverhältnisse der Bewohner sind entscheidend für die Zufriedenheit mit der Region und das Zugehörigkeitsgefühl zu einer Region. Die Verbesserung einzelner Teilbereiche kann sowohl das soziale, als auch das ökologische und wirtschaftliche Umfeld beeinflussen. Der Schlüsselbereich spiegelt die Anstrengungen der örtlichen Akteure wider, die natürlichen Lebensgrundlagen und die infrastrukturellen Gegebenheiten aufzuwerten und nutzbar zu machen (z.B. durch Dorfgestaltung, Landschaftspflege, Erschließung und Verbesserung der wirtschaftlichen Grundlagen). Durch dieses Vorgehen werden die einzelnen Fragmente eines Raumes wieder zusammengeführt und aufeinander bezogen; ein intakter Lebens- und Wirtschaftsraum entsteht.

Schlüsselbereich 2: Neue Erwerbsfelder - Ländliche Dynamik

(Dienstleistungsorientierte Dynamik)

Gelingt es, den Herausforderungen des (Struktur-)Wandels durch geeignete unternehmerische und ländlich-innovative Problemlösungen zu begegnen?

*Eine Region ist in Aktion, stellt ihre Stärken heraus und sucht **aktiv** nach neuen Wegen, um zu einer Verbesserung ihres Marktzugangs beizutragen. Neue Ideen werden aufgegriffen, Neuerungen ausprobiert und für die Praxis tauglich gemacht. Das Zusammenwirken von Einzelaktionen mit der Herausstellung von neuen Ideen soll positiv für die Region ausgenutzt werden. Der Schlüsselbereich spiegelt die Anstrengungen der regionalen Akteure wider, Innovationen im Bereich der Diversifizierung und des regionalen Marketing, aber auch im Umweltbereich, zu entwickeln oder sich anzueignen.*

Schlüsselbereich 3: „Erlebnisorientierte“ Erschließung neuer Märkte

Sind die regionalen Marketing-Bemühungen so gebündelt, dass eine Marktstimulierung und Marktdurchdringung ermöglicht wird?

Die Weiterentwicklung eines Gebiets wird oftmals erst durch ein gemeinsames Vorgehen ermöglicht. Die Suche nach neuen Möglichkeiten zur Vermarktung der Besonderheiten und Stärken des Gebiets bildet die Grundlage für die Erzielung einer höheren Wertschöpfung für die Familienbetriebe und Haushalte. Ein Vorteil ist die hohe Transparenz und „Erlebbarkeit" der regionalen Produktion. Der Schlüsselbereich zeigt, wie gut die regionalen Produkte und Dienstleistungen geeignet sind, sich im Wettbewerb zu behaupten.

Schlüsselbereich 4: „Kooperativer“ Erwerb von Fachwissen

(Know-how-Transfer, Innovation und Kooperation)

Ist die Kooperations- und Lernfähigkeit der beteiligten Gruppen darauf ausgerichtet, Kompetenzen zur Verwirklichung lokaler (innovativer) Projekte zu erwerben?

Der Schlüsselbereich ist ein Indikator für die Bereitschaft der Bevölkerung, die eigenen Fähigkeiten einzubringen und neues Wissen/Kompetenzen zu erwerben. Er zeigt ebenso das Engagement der beteiligten lokalen Gruppen, mithilfe unterstützender Fachleute unternehmerisch tätig zu werden und neue technologische Entwicklungen zu nutzen. Die Bildung von funktionierenden Kooperationen und die koordinierende Arbeitsweise der Aktionsgruppe sind Hilfen für den Einzelbetrieb und den Bürger bei der Verwirklichung neuer Ideen.

Schlüsselbereich 5: „Partnerschaftliche und zweckmäßige“ Strukturen

Ist die Aktionsgruppe so organisiert, dass motivierende und effektive Arbeits- und Entscheidungsstrukturen den partnerschaftlichen Entwicklungsprozess erleichtern, z.B. in der laufenden Projektarbeit oder bei Finanzierungsentscheidungen?

Die Mitwirkung der verschiedenen öffentlichen Träger ebenso wie der örtlichen Bevölkerung setzt die Einrichtung einer organisatorischen Struktur voraus, die gleichzeitig partnerschaftlich und zweckmäßig sein muss. Der Schlüsselbereich ist somit ein Ausdruck für die Wirksamkeit der Bildung von Arbeitskreisen und Projektteams (oder vergleichbaren Informations- und Beteiligungsstrukturen). Ebenso kann er als Gradmesser für die basisorientierte und aktivierende Vorgehensweise der Aktionsgruppe gesehen werden, eine „Aufbruchstimmung“ zu erzeugen.

Schlüsselbereich 6: „Belebend-inspirierende“ regionale Identität und Kultur:

Ermöglicht die gelebte und erlebte regionale Verwurzelung der Menschen eine positive Identifikation mit dem Gebiet?

Der Schlüsselbereich bringt einerseits die Aspekte „Gemeinschaftssinn“ und „Zusammenhalt“ zum Ausdruck. Andererseits ist er ein Anzeiger für die Berücksichtigung örtlicher Besonderheiten im kulturellen Zusammenleben. Diese Besonderheiten können sich auch als hohe Attraktivität der Ortschaften für Wohnen oder als kultureller Gestaltungsfreiraum im dörflichen Zusammenleben herausstellen. Gleichzeitig bilden die typischen Eigenheiten einer Region auch deren markantestes Erkennungszeichen. Die Nutzbarmachung der natürlichen und traditionellen Besonderheiten soll zu einer besseren Entwicklung der Region beitragen.

Schlüsselbereich 7: „Sympathischer“ Charakter der Region (Image)

Gelingt es, den Bekanntheitsgrad und die Beliebtheit des Gebietes mithilfe der prägenden Eigenschaften besonders herauszustellen?

Der Schlüsselbereich summiert in sich eine Reihe von Empfindungen und Eindrücken, die die Region vermittelt. Das Image des Gebietes nach außen ist dabei genauso wichtig wie die Selbstsicht der Bewohner. Der Schlüsselbereich kann deshalb auch als Anzeiger für den „Charakter“ der Region gesehen werden. Landschaftlich-kulturelle Vielfalt und ökonomische Aktivitäten prägen den Bekanntheitsgrad einer Region ebenso wie Verbindungen zu anderen Gebieten (Partnerschaften). Eine gezielte Öffentlichkeitsarbeit unterstützt die Steigerung des Images, etwa nach dem Motto: "Ich habe Schönes, ich tue Gutes und rede darüber!"

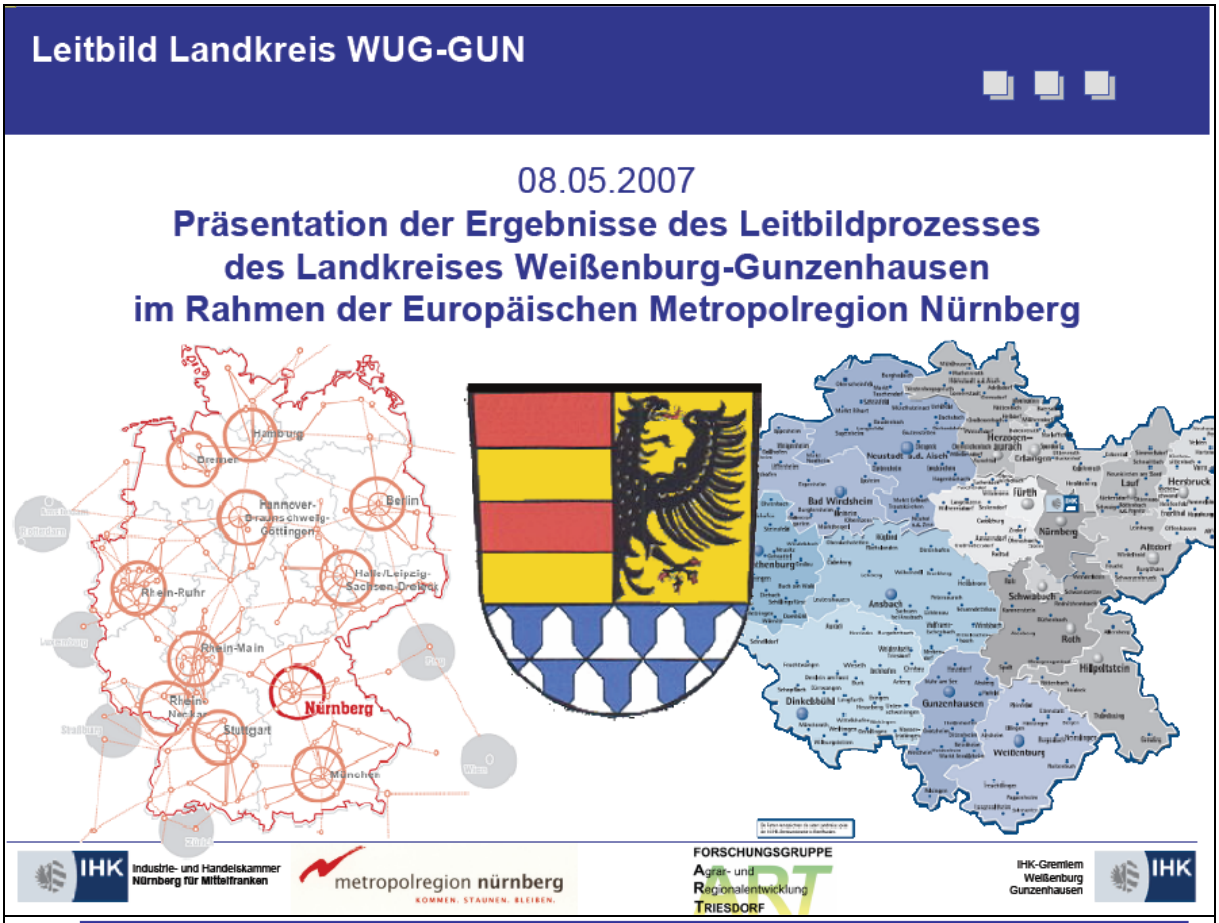
Schlüsselbereich 8:

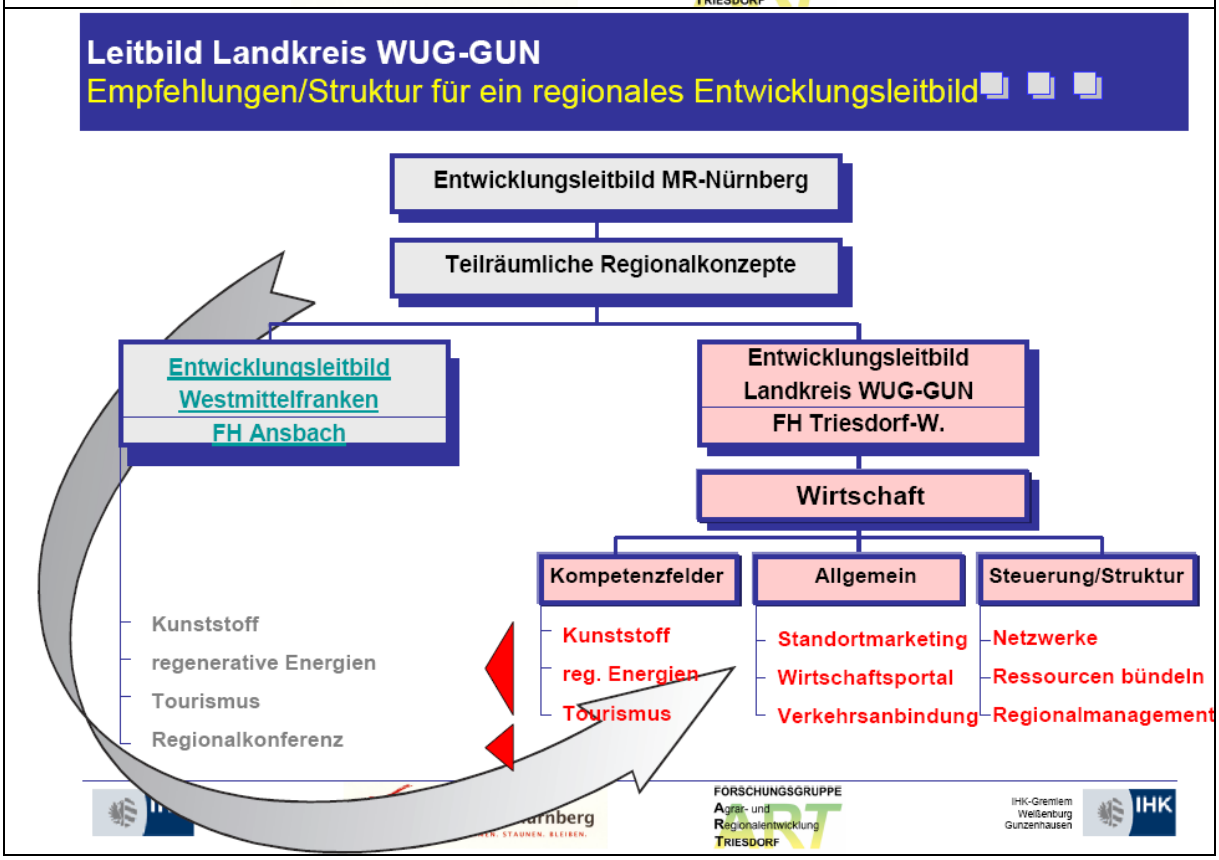
Soziale und wirtschaftliche Attraktivität (Attraktives Wohnen und Arbeiten)

Bieten die örtlichen Verhältnisse die Voraussetzungen dafür, dass sich die regionalen Wirtschaftsaktivitäten zugunsten der Bevölkerung entwickeln können?

Die dörflichen Strukturen, insbesondere die Alters- und Wohnstrukturen, werden von den zur Verfügung stehenden Arbeits- und Beschäftigungsmöglichkeiten geprägt. Gibt es genügend Arbeit in der Region, kann die Jugend bleiben. Gibt es keine ansprechenden Beschäftigungsmöglichkeiten, müssen die Arbeitssuchenden weitere Strecken pendeln oder wegziehen. Der Schlüsselbereich ist somit ein Anzeiger für den längerfristigen Trend einer Region, sich als intakter Wirtschafts- und Lebensraum zu entwickeln. Über die Attraktivität des Wohn- und Wirtschaftsstandorts entscheiden oftmals „harte“ Faktoren, wie z.B. die Verkehrs- und Gewerbegebietserschließung. Außerdem haben Dienstleistungsangebot und günstige Bedingungen für Eigen-Aktivitäten einen Einfluss darauf (guter Informationsfluss, Service der Behörden, Verfügbarkeit und Kosten von Flächen, Gewerberäumen usw.).

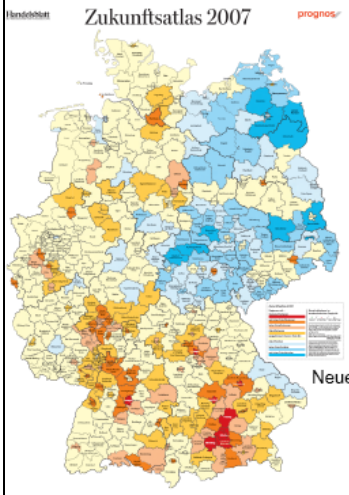
Anlage 2: Ausgewählte Folien zum Ablauf und zu Ergebnissen des Leitbildprozesses

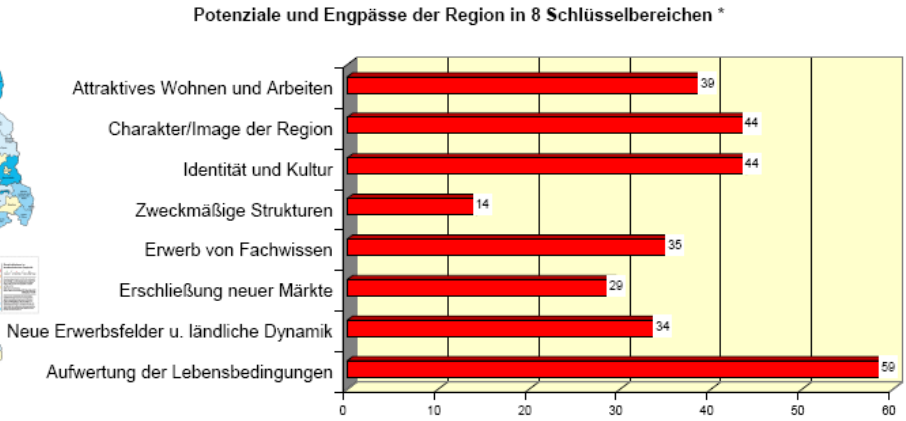




Leitbild Landkreis WUG-GUN
Anlässe für ein regionales Entwicklungsleitbild

- Geplantes Leitbild der Metropolregion Nürnberg
- Schlechter Rang im prognos Zukunftsatlas 2004 (322 v. 439; 267 in 2007)
- Ergebnisse des Workshops im September 2005





IHK Industrie- und Handelskammer Nürnberg für Mittelfranken | metropolregion nürnberg KOMMEN. STAUNEN. BLEIBEN. | FORSCHUNGSGRUPPE Agrar- und Regionalentwicklung TRIESDORF | IHK-Gremiem Weißenburg Gunzenhausen IHK

Leitbild Landkreis WUG-GUN
Prozess der Leitbilderstellung

Arbeitskreise zu folgenden Themen (grau: West-Mfr., Rot: IHG):

3 Profil bildende Bereiche:	2 Querschnittsbereiche:
• Regenerative Energien • Kunststoff • **Tourismus**	• **Steuerung & Kooperations-Strukturen** • **Wirtschaft**

1) Auftaktveranstaltung mit Situationsanalyse (Potenziale, Engpässe, Chancen)
2) Fortführung der Situationsanalyse mit thematischer Strukturierung / Organisation
3) Thematische Arbeitsgruppen
4) Diskussion und Abstimmung Handlungsfelder
5) Präsentation: Ideenforum

Sept.05 Mai - Dezember (06) Mai 2007

IHK Industrie- und Handelskammer Nürnberg für Mittelfranken | metropolregion nürnberg KOMMEN. STAUNEN. BLEIBEN. | FORSCHUNGSGRUPPE Agrar- und Regionalentwicklung TRIESDORF | IHK-Gremiem Weißenburg Gunzenhausen IHK

Leitbild Landkreis WUG-GUN

Ausgangslage

Ausgangslage: Reaktion des Landkreises auf...

- Megatrends: Globalisierung, Demographische Veränderung, Klimawandel
- Regionaltrends: Metropolregion, Clusterkonzept, Tourismus
- sektoraler und regionaler Strukturwandel:
  ➔ Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit
  ➔ Unternehmensübergreifende Entwicklung von Standortfaktoren
- nicht voll ausgelastete Entwicklungspotenziale
  ➔ Stärken ausbauen
- Profil: Rolle und Positionierung des „Standortes“ Landkreis WUG?
- fehlende Vernetzungen, ungünstige Umsetzungs-Strukturen

IHK Industrie- und Handelskammer Nürnberg für Mittelfranken | metropolregion nürnberg KOMMEN. STAUNEN. BLEIBEN. | FORSCHUNGSGRUPPE Agrar- und Regionalentwicklung TRIESDORF | IHK-Gremiem Weißenburg Gunzenhausen | IHK

Leitbild Landkreis WUG-GUN

Arbeitskreis Wirtschaft

Identifizierte Handlungsfelder (Projektvorschläge):

- Verbesserung der Medien- und Öffentlichkeitsarbeit (Corporate Identity und PR, Wirtschaftsportal, Leistungsverzeichnis der regionalen Wirtschaft, Vermittlung von Beratungsangeboten, Gewerbeobjektdatenbank, Lehrstellenbörse, Unternehmensnachfolgebörse)
- Zentrale Anlaufstelle / Ansprechpartner (Unternehmens-Hotline, Regelmäßiger Kontakt Wirtschaftsreferent-Unternehmen)
- Clustermanagement (Erneuerbare Energien, Bau- und Kunsthandwerk, Tourismus)
- Unternehmenspatenschaften / Beraterkreis (Paten für Unternehmer, Unternehmensbefragungen) ➔ nicht weiter verfolgt

➔Leitprojekt: Wirtschaftsportal auf Landkreis-Ebene

IHK Industrie- und Handelskammer Nürnberg für Mittelfranken | metropolregion nürnberg KOMMEN. STAUNEN. BLEIBEN. | FORSCHUNGSGRUPPE Agrar- und Regionalentwicklung TRIESDORF | IHK-Gremiem Weißenburg Gunzenhausen | IHK

Leitbild Landkreis WUG-GUN
Empfehlungen/Struktur für ein regionales Entwicklungsleitbild

Immer etwas besser ...

... typisch Westmittelfranken

Profil bildende Bereiche:

Kunststoff

Tourismus

Erneuerbare Energien

IHK Industrie- und Handelskammer Nürnberg für Mittelfranken | metropolregion nürnberg KOMMEN. STAUNEN. BLEIBEN. | FORSCHUNGSGRUPPE Agrar- und Regionalentwicklung TRIESDORF | IHK-Gremiem Weißenburg Gunzenhausen IHK

Leitbild Landkreis WUG-GUN
Profil bildende Bereiche

Ziele:

Erneuerbare Energien	Kunststoff	Tourismus
• Wachstums- u. Beschäftigungs-chancen bestmöglich nutzen. • Entwicklungspotenzial durch systematischen Wissens- und Technologietransfer mit den Hochschulen in der Region entfalten. • Etablierung als Kompetenz-region für EE.	Wachstum durch Stärkung von: • Innovationskraft • Wettbewerbsfähigkeit • Wissens- und Technologie-transfer mit Hochschulen in der Region.	• Steigerung der wirtschaftlichen Bedeutung des Tourismus entlang von: Fränkisches Seenland, Naturpark Altmühltal, Welterbe Limes.

IHK Industrie- und Handelskammer Nürnberg für Mittelfranken | metropolregion nürnberg KOMMEN. STAUNEN. BLEIBEN. | FORSCHUNGSGRUPPE Agrar- und Regionalentwicklung TRIESDORF | IHK-Gremiem Weißenburg Gunzenhausen IHK

Leitbild Landkreis WUG-GUN
Profil bildende Bereiche

Strategien: Wie wir das erreichen wollen:

Erneuerbare Energien	Kunststoff	Tourismus
Netzwerke		
Qualifizierungsstrategien entwickeln		
	Verkehrsanbindung	
Etablierung wissenschaftlicher „Marktplatz / Drehscheibe“	Kompetenzen bündeln – Ressourcen gemeinsam nutzen	Steigerung Bekanntheit durch Markenidentität (Dachmarke)
Markenbegriff - Vermarktung	Bereitstellung von Finanzierungsmodellen	Effizientere Strukturen
Firmendatenbank		Hohe Qualität
		Weiterentwicklung etablierter und neuer Zielgruppen

IHK Industrie- und Handelskammer Nürnberg für Mittelfranken · metropolregion nürnberg KOMMEN. STAUNEN. BLEIBEN. · FORSCHUNGSGRUPPE Agrar- und Regionalentwicklung TRIESDORF · IHK-Gremiem Weißenburg Gunzenhausen · IHK

Leitbild Landkreis WUG-GUN
Profil bildende Bereiche

Nächste Schritte:

Erneuerbare Energien	Kunststoff	Tourismus
Ausbau Netzwerk erneuerbare Energien	Etablierung Fernstraßenanbindung zwischen A9/A7 im „vordringlichen Bedarf“ im BVP	
Herausgabe jährlicher Berichtsband	Regelmäßige Spitzentreffen lokaler Unternehmen	Konzertiertes Marketing FSL / NPA / WE Limes
Rechtzeitige Stellungsnahmen zu politischen Entscheidungen	Verknüpfung mit verwandten Netzwerken	Gemeinsame Internet-Plattform und Vernetzung
„Campus-Kolleg“ beider Hochschulen	Arbeitskreis Energie	Etablierung FSL/NPA/WE Limes unter Top 10-Attraktionen der Metropolregion
Jährlicher Energietag	Arbeitskreis Rohstoffe	
	Kooperation Analysetechnik	Einheitliche Qualitätsstandards / Zertifizierung
Aufbau eines vernetzten Regionalmanagements		

IHK Industrie- und Handelskammer Nürnberg für Mittelfranken · metropolregion nürnberg KOMMEN. STAUNEN. BLEIBEN. · FORSCHUNGSGRUPPE Agrar- und Regionalentwicklung TRIESDORF · IHK-Gremiem Weißenburg Gunzenhausen · IHK

Leitbild Landkreis WUG-GUN
Arbeitskreis Steuerung und Kooperationsstrukturen

Integrierte Ansätze in Ergänzung zur Clusterstrategie:

- Bündelung vorhandener Ressourcen
- Integriertes Ländliches Entwicklungskonzept
- Schaffung regionaler Koordinations- und Umsetzungsstrukturen

➔Leitprojekt: Regionalmanagement auf Landkreis-Ebene

IHK Industrie- und Handelskammer Nürnberg für Mittelfranken | metropolregion nürnberg KOMMEN. STAUNEN. BLEIBEN. | FORSCHUNGSGRUPPE Agrar- und Regionalentwicklung TRIESDORF | IHK-Gremien Weißenburg Gunzenhausen | IHK