

Masterarbeit

zur Erlangung des akademischen Grades

Master of Science (MSc)

der Studienrichtung Umweltsystemwissenschaften - Geographie

Botschaftermodelle als Instrument der Regionalentwicklung – am Beispiel der „Steirischen Eisenstraße“

Betreuer: Ass.-Prof. Dr. Franz Brunner
Eingereicht von: Patrick **Pichler**, Bakk.rer.nat
Matrikelnummer: 0711423
Datum: 30.03.2015

Masterstudium Umweltsystemwissenschaften Geographie



EIDESSTATTLICHE ERKLÄRUNG

Ich erkläre hiermit ehrenwörtlich, dass ich die vorliegende Arbeit ohne fremde Hilfe oder unerlaubter Hilfsmittel verfasst und keine anderen als die angegebenen Quellen verwendet habe. Jene wörtlich oder inhaltlich aus den Quellen übernommenen Stellen wurden als solche kenntlich gemacht.

Datum, 30.03.2015

Unterschrift: _____

(Patrick Pichler)

VORWORT UND DANKSAGUNG

Bereits im Laufe des Bachelorstudiums legte ich meinen Fokus auf den Schwerpunkt der nachhaltigen Stadt- und Regionalentwicklung. Die jeweiligen Untersuchungsgebiete können dabei fast ausschließlich dem ländlichen Raum in Österreich zugeordnet werden, da diese, aufgrund ihrer speziellen Voraussetzungen, besondere Bedürfnisse haben. Die Region Steirische Eisenstraße ist eine der meistuntersuchtesten, und gleichzeitig auch herausforderndsten Regionen der Steiermark, wenn nicht österreichweit. Aus diesem Grund war die Region bereits Thema einiger Lehrveranstaltungen, weshalb bereits vor Beginn der Masterarbeit Wissen über die Region vorhanden war.

Im Rahmen des Masterkolloquiums wurde von Herrn Dipl.-Geograph Jörn Harfst und Herrn MMag. (FH) Gerfried Tiffner (LAG Steirische Eisenstraße) das Thema „Botschaftermodell für die Steirische Eisenstraße“ den Masterstudierenden präsentiert. Bereits damals weckte diese Thematik besonderes Interesse in mir, weshalb ich mich dafür entschlossen habe, mich mit diesem Thema eingehender befassen zu wollen. Durch mein privates Interesse an Marketing, unter besonderer Berücksichtigung der Sparte „Geographie“, entwickelte sich rasch ein geeignetes Thema für die Masterarbeit.

Unter anderem werden im Rahmen des Central Europe Projekts SHIFT-X („Employing cultural heritage as promoter in the economic and social transition of old-industrial region“ - Das Kulturerbe als Mittel zur Förderung des wirtschaftlichen und sozialen Wandels alt-industrieller Regionen), wovon der Verein Steirische Eisenstraße Projektpartner ist, die Möglichkeiten postindustrieller Regionen behandelt. Besondere Relevanz für diese Masterarbeit hat dabei der Start des Botschaftermodells mit der Ernennung von zwei Eisenstraßenbotschaftern.

Besonderer Dank gilt daher meinem Betreuer, Ass. Prof. Dr. Franz Brunner (Institut für Geographie und Raumforschung der Karl-Franzens-Universität Graz), sowie Dipl.-Geograph Jörn Harfst (Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Geographie und Raumforschung der Karl-Franzens-Universität Graz) und MMag. (FH) Gerfried Tiffner von der LAG Steirische Eisenstraße. Außerdem möchte ich mich hiermit speziell bei meiner Interviewpartnerin, Mag. Nina Sillipp, und meinem Interviewpartner, ORF-Steiermark Chefredakteur Gerhard Koch, bedanken.

Des Weiteren möchte ich mich bei meiner Familie, meinen Freunden und allen anderen Menschen bedanken, die mich im Laufe meines Studiums begleitet und unterstützt haben.

KURZFASSUNG

Die vorliegende Masterarbeit beschäftigt sich mit der Rolle von Botschaftermodellen für die Entwicklung von ländlichen Regionen am Beispiel der Steirischen Eisenstraße. Es sollen verschiedene Zukunftsszenarien für die Steirische Eisenstraße erarbeitet werden, die das bereits bestehende Botschaftermodell unterstützen oder erweitern können. Dabei ist besonders auf die Miteinbeziehung des montanhistorischen Erbes und der verschiedensten Zielgruppen zu achten.

Das Untersuchungsgebiet befindet sich aufgrund der Vergangenheit als Bergbauregion in einem permanent anhaltenden Strukturwandel, charakterisiert durch einem starken Bevölkerungsrückgang und die Überalterung der Bevölkerung. Dabei ist zu untersuchen, wie Botschaftermodelle beim Entgegenwirken unterstützen können. Interviews wurden mit dem ORF-Steiermark Chefredakteur Gerhard Koch, Frau Mag. Nina Sillipp von der Initiative „Wohnen im Waldviertel“, sowie MMag. (FH) Gerfried Tiffner vom Verein Steirische Eisenstraße, durchgeführt.

Am Beginn der Arbeit wurden einschlägige Literatur sowie statistische Daten gesammelt. Dadurch war es möglich, Potenziale und Problemfelder der Region erkennen und berücksichtigen zu können. Zusätzlich dazu diente die SWOT-Analyse des Vereins Steirische Eisenstraße als wichtige Grundlage für die Beschreibung der möglichen Zukunftsszenarien.

Als Ergebnis dieser Masterarbeit werden als eigenständige, wissenschaftliche Leistung drei Zukunftsszenarien ausgewiesen: Fortführung des Wirtschafts- bzw. Prominentenansatzes, Etablierung eines bevölkerungsbasierten Botschaftermodells, sowie die Kombination dieser beiden. Aus diesen Beschreibungen gehen zum Beispiel neun potenzielle Botschafter/innen als Empfehlung hervor. Jedes Szenario bringt Vor- und Nachteile mit sich, die anschließend aufbereitet werden. So weist das bevölkerungsbasierte Botschaftermodell eine höhere Reichweite auf als andere Typen, wohingegen die Kommunikation und die Interaktion unter den Botschafter/innen erschwert werden.

ABSTRACT

This master thesis is about the role of ambassador models for the development of rural regions using the example of the "Styrian Iron Route". Various future scenarios for the Styrian Iron Route are developed in order to support or enhance the already existing ambassador model. Thereby special attention needs to be paid to the involvement of the industrial heritage as well as on different target groups.

Due to its past as a mining region, the studied area is in a permanent structural transformation, characterized by a strong decline and overaging of the population. The main focus is to explore how ambassador models can be of assistance in counteracting. Interviews have been conducted with ORF-Steiermark commissioning editor Gerhard Koch, Ms. Nina Sillipp, Master of Arts, and MMag. (FH) Gerfried Tiffner from the association "Steirische Eisenstrasse" (Styrian Iron Route).

The first stage was to collect relevant literature and statistical data. Thus made it possible to recognise and consider potentials and problem areas for this region. Additional to those mentioned sources, a SWOT analysis from the association "Steirische Eisenstrasse" served as an important basis for the description of possible future scenarios.

As an own independent, scientific achievement, this master thesis results in three different future scenarios: Continuation of the business and fame oriented approach, establishment of a citizen-based network, as well as a combination of both.

As a result nine potential ambassadors have been concluded. Each of those mentioned approaches entails several advantages and disadvantages, which are summarized and graphically processed. Thus, for example the citizen-based ambassador model exhibits a higher range of coverage than other types, whereas the communication and interaction between the ambassadors may be hindered.

VERZEICHNISSE

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Zusammenschau der Methoden.....	14
Abbildung 2: Stadtmarketing als ganzheitliches Konzept	17
Abbildung 3: Logo LE 2020 - Allianz fürs Land	21
Abbildung 4: Steirische LEADER-Regionen 2007-2013.....	23
Abbildung 5: Veränderung der Bevölkerungszahl zu Jahresbeginn 2003-2013	24
Abbildung 6: Anzahl der Arbeitsplätze	25
Abbildung 7: Räumliche Verteilung strukturschwacher bzw. strukturstarker ländlicher Gemeinden Österreichs 2001.....	26
Abbildung 8: Kommissionsvorschlag für die zukünftige EU-Politik für die Ländliche Entwicklung	27
Abbildung 9: Vereinsgebiet und Mitgliedsgemeinden des Vereins Steirische Eisenstraße	29
Abbildung 10: Logo LEADER	31
Abbildung 11: Mitgliedsgemeinden der LAG Steirische Eisenstraße.....	32
Abbildung 12: Unterteilung der Steirischen Eisenstraße in vier Zonen.....	33
Abbildung 13: Bild Steirische Eisenstraße.....	34
Abbildung 14: Bevölkerungsentwicklung der Gemeinde Eisenerz 1910-2008	36
Abbildung 15: Arbeitslosenrate 1981-2011.....	37
Abbildung 16: Systematisierung regionaler Potenziale.....	38
Abbildung 17: Bevölkerungsentwicklung Steirische Eisenstraße, 2001-2011	41
Abbildung 18: Durchschnittsalter in der Region Steirische Eisenstraße, 2014	44
Abbildung 19: Altersklassen der Region Steirische Eisenstraße, 2011	45
Abbildung 20: Bevölkerungsprognose 2009-2030 nach Gemeinden in Prozent	46
Abbildung 21: Erwerbsstatus nach Gemeinden – 2011 in Prozent	47
Abbildung 22: Pendlerquote nach Gemeinden – 2011 in Prozent.....	48
Abbildung 23: Bruttowertschöpfung nach Wirtschaftssektoren der NUTS 3-Region Östliche Obersteiermark 2000-2012.....	50
Abbildung 24: Preisspiegel und Preisentwicklung in der Steiermark.....	52
Abbildung 25: Vergleich der Immobilienpreise der Bezirke Leoben, Liezen und Graz.....	53
Abbildung 26: Baulandpreise in Österreich 2014.....	54
Abbildung 27: SWOT-Analyse: Stärken und Schwächen	57
Abbildung 28: SWOT-Analyse: Chancen und Risiken.....	58

Abbildung 29: Dimensionen von Netzwerken	62
Abbildung 30: Haupttypen von Netzwerken	64
Abbildung 31: Motive für Mitglieder von Netzwerken	66
Abbildung 32: Logo „Wohnen im Waldviertel“	68
Abbildung 33: „Wohnen im Waldviertel“ - Ziele bis 2015	69
Abbildung 34: Marketing-Mix „Wohnen im Waldviertel“	70
Abbildung 35: Aktuelle Immobilienpreise (Häuser Kauf, Ø Preis / m ²) in Niederösterreich...	71
Abbildung 36: Homepage „Wohnen im Waldviertel“ - Tool Wohnen	74
Abbildung 37: Homepage „Wohnen im Waldviertel“ - Tool Arbeiten	77
Abbildung 38: Homepage „Wohnen im Waldviertel“ - Tool Leben	79
Abbildung 39: Ernennung von Gerhard Koch zum Eisenstraßenbotschafter - 22.11.2013	84
Abbildung 40: Ernennung von Kurt Wallner zum Eisenstraßenbotschafter - 22.11.2014	84
Abbildung 41: Broschüre "Steirische Eisenstraße - Wiege von Eisen und Stahl"	86
Abbildung 42: Polaritätsprofil zu Eigenschaften der Steirischen Eisenstraße	88
Abbildung 43: Variante 1: Vor- und Nachteile	91
Abbildung 44: Steuerungsmöglichkeiten durch Erwartungen	92
Abbildung 45: Variante 2: Vor- und Nachteile	93
Abbildung 46: Themen von "Mecklenburg-Vorpommern tut gut"	94
Abbildung 47: Variante 3: Vor- und Nachteile	94
Abbildung 48: Road-Map zur Bindung von Studierenden	96
Abbildung 49: Budgetverteilung der unterschiedlichen Kommunikationsinstrumente in Deutschland 2006.....	97
Abbildung 50: Bewertung des Instruments "Klassische Werbung"	98
Abbildung 51: Bewertung des Instruments "Online-Kommunikation"	98
Abbildung 52: Bewertung des Instruments "Event Marketing"	99
Abbildung 53: Hauptbereiche regionaler Internet-Präsentationen.....	100

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Östliche Obersteiermark: Weg- und Zuzüge nach NUTS3-Regionen 2002 – 2013	42
Tabelle 2: Zu- und Abwanderung im Politischen Bezirk Leoben, 2013.....	43
Tabelle 3: Top 3 Gemeinden nach Index des Pendlersaldos	49
Tabelle 4: Top 3 Gemeinden nach Index der Pendlermobilität	49

Tabelle 5: Grundstückspreise in der LAG Steirische Eisenstraße 2010 und 2014	54
Tabelle 6: Zusammenschau der vier Haupttypen	65
Tabelle 7: Aktuelle Immobilienpreise im Waldviertel	72
Tabelle 8: Waldviertel: Weg- und Zuzüge nach NUTS3-Regionen 2009 - 2013	73
Tabelle 9: Erwerbsstatus nach Politischem Bezirk - 2012 in Prozent	75
Tabelle 10: Index des Pendlersaldos und der Pendlermobilität der Politischen Bezirke des Waldviertels, 2012.....	76
Tabelle 11: Inhalte - Broschüre: Steirische Eisenstraße - Wiege von Eisen und Stahl	86
Tabelle 12: Östliche Obersteiermark: Weg- und Zuzüge nach NUTS3-Regionen 2002 – 2007	130
Tabelle 13: Östliche Obersteiermark: Weg- und Zuzüge nach NUTS3-Regionen 2008 – 2013	130
Tabelle 14: Waldviertel: Weg- und Zuzüge nach NUTS3-Regionen 2009 - 2011	130
Tabelle 15: Waldviertel: Weg- und Zuzüge nach NUTS3-Regionen 2012 - 2013	131

INHALTSVERZEICHNIS

	Seite
EIDESSTATTLICHE ERKLÄRUNG	1
VORWORT UND DANKSAGUNG	2
KURZFASSUNG.....	3
ABSTRACT	4
VERZEICHNISSE	5
Abbildungsverzeichnis	5
Tabellenverzeichnis	6
1 EINLEITUNG.....	10
1.1 State of the Art und Hypothesenformulierung.....	12
1.2 Arbeitsgrundlage und Arbeitsmethodik	13
1.3 Theoretischer Rahmen	14
1.4 Definition wichtiger Begriffe – inhaltliche Abgrenzung.....	16
1.4.1 Stadt- und Regionalentwicklung	16
1.4.2 Stadtmarketing.....	17
1.4.3 Regionalmanagement	18
2 RAUM- UND STANDORTENTWICKLUNG IN LÄNDLICHEN GEMEINDEN MIT STRUKTURELLEN PROBLEMEN	19
2.1 Herausforderungen und Aufgaben	20
2.1.1 Demographischer Wandel	23
2.1.2 Wirtschaftliche Entwicklung.....	25
2.2 Themenfelder der ländlichen Entwicklung von „strukturschwachen Gemeinden“	26
3 STEIRISCHE EISENSTRASSE	29
3.1 Verein „Steirische Eisenstraße“	29
3.2 Leader Aktionsgruppe (LAG) „Steirische Eisenstraße“	30

3.3	Vorstellung und Analyse des Untersuchungsgebietes	34
3.3.1	<i>Ausgangslage und Montanhistorisches Erbe</i>	<i>34</i>
3.3.2	<i>Demographische Entwicklung.....</i>	<i>40</i>
3.3.3	<i>Wirtschaftliche Entwicklung.....</i>	<i>47</i>
3.3.4	<i>Immobilienpreise- und Entwicklung</i>	<i>51</i>
3.3.5	<i>SWOT-Analyse</i>	<i>55</i>
3.3.6	<i>Schwerpunkt – Jugendliche im ländlichen Raum.....</i>	<i>59</i>
4	BOTSCHAFTERMODELLE.....	61
4.1	Definitionen: Typen und Dimensionen	61
4.2	Ausgewähltes Beispiel – „Wohnen im Waldviertel“	68
5	BOTSCHAFTERMODELL FÜR DIE STEIRISCHE EISENSTRASSE	81
5.1	Bestehende Botschaftermodelle	81
5.2	Potenziell sinnvolle Botschaftermodelle	88
5.2.1	<i>Variante 1 – Wirtschafts- und Prominenten Botschaftermodell.....</i>	<i>89</i>
5.2.2	<i>Variante 2 – Bevölkerungsbasiertes Botschaftermodell.....</i>	<i>91</i>
5.2.3	<i>Variante 3 – Aufbau eines kombinierten Netzwerks.....</i>	<i>93</i>
5.2.4	<i>Sonderfall –Bindung von Studierenden an die Region</i>	<i>95</i>
5.3	Zusammenführung von Botschaftermodellen und anderen Marketingmaßnahmen – Marketing-Mix	96
6	ERGEBNISSE UND REFLEXION	105
7	ZUSAMMENFASSUNG UND SCHLUSSFOLGERUNG	110
	QUELLENVERZEICHNIS.....	115
	ANHANG.....	123

1 EINLEITUNG

Im Rahmen der Masterarbeit soll beschrieben werden, wie strukturschwache Gemeinden des ländlichen Raums Botschaftermodelle im Bereich der Regionalentwicklung einsetzen können, um deren Vorzüge nach außen und innen kommunizieren zu können. Einige Beispiele aus der nahen Vergangenheit zeigen, dass Regionen vermehrt – speziell in Skandinavien und Nordamerika – auf alternatives Standort- und Regionalmarketing zurückgreifen. Gerade in Zeiten wie diesen, in denen die Menschen täglich mit Werbung in den unterschiedlichsten Formen konfrontiert werden, konsultieren viele vor Kauf, - Reiseentscheidungen, etc., vermehrt Personen aus deren engerem Umfeld. Persönliche Empfehlungen, Tests, Bewertungen, und Ähnliches gewinnen immer mehr an Bedeutung, worauf das Botschaftermodell direkt abzielt. Viele Marketingmaßnahmen sind sehr teuer und deswegen für viele Gemeinden in Problemräumen kaum finanzierbar. Der Fokus dieser Masterarbeit liegt speziell auf solchen Gemeinden, da für diese ein kostengünstiger Marketingansatz interessant sein könnte. Ein weiterer Vorteil von Botschaftermodellen ist die große Authentizität, welche durch Botschafter/innen vermittelt wird, sowie die Steuerung der verschiedenen Zielgruppen durch die Auswahl von Botschafter/innen.

Regionen, Räume, Gebiete, oder wie auch immer geographische Einheiten bezeichnet werden können, sind sehr komplexe Systeme. Jedes dieser Systeme wird von den verschiedensten Akteur/innen wechselseitig beeinflusst und Bedarf demnach einer fundierter Analyse zur Beantwortung raumbezogener Fragestellungen. Durch die drei Interviews (siehe Kapitel 1.2) konnten Beziehungen zwischen Theorie und Praxis hinterfragt und analysiert werden. Ziel war dabei einerseits die kritische Hinterfragung des theoretischen Teils anhand von Praxisberichten, und andererseits die Beschreibung von Verbesserungs- bzw. Adaptierungsmöglichkeiten der bestehenden Praxisbeispiele anhand von Fachliteratur. Im Laufe der Arbeit wurde deshalb darauf geachtet, theoretische Ausführungen durch Informationen aus der Praxis zu ergänzen und Kernaussagen der Interviews durch Literatur zu untermauern.

In Kapitel 2 erfolgte die theoretische Beschreibung des ländlichen Raums, sowie der damit einhergehenden Herausforderungen und Aufgaben auf bundesweiter Ebene. Diese Analyse ist einerseits Grundlage für weitere Beschreibungen auf kleinräumiger Ebene, sowie andererseits für die Identifikation von Regionen mit vergleichbaren Problemstellungen. Dadurch ist es möglich Vergleiche mit anderen Gebieten zu ziehen (z.B.: Waldviertel), oder fundierte Zielgruppenanalysen, beispielsweise für Marketingmaßnahmen, durchzuführen zu können. Im speziellen Fall der Masterarbeit ermöglicht dies die Ableitung von Empfehlungen, basierend auf den Erfahrungen von

anderen Akteur/innen. Da es sich beim Untersuchungsgebiet um eine Leader Aktionsgruppe handelt, sind auch einige einleitende Worte darüber zu verlieren. Diese vorhandenen Strukturen können unter anderem im Bereich der Kommunikation unter den Gemeinden sehr hilfreich sein.

Die Steirische Eisenstraße steht unverändert unter dem Einfluss ihrer montanhistorischen Vergangenheit. Dieses Erbe bringt einige Probleme, aber auch Möglichkeiten mit sich. Die Vorstellung des Untersuchungsgebietes ist Thema in Kapitel 3. Hier werden der Verein Steirische Eisenstraße, die Leader Aktionsgruppe (LAG) Steirische Eisenstraße und das Untersuchungsgebiet vorgestellt. Dies ist notwendig um in den Ausführungen von Kapitel 5 auf die Bedürfnisse der Region für die Zukunft verweisen zu können. Vor allem für die Auswahl von potenziell sinnvollen Botschafter/innen ist dies von großer Wichtigkeit, da diese klar definierte Zielgruppen bedienen sollen. Anhand der Analysen der Ausgangslage, der demographischen und wirtschaftlichen Entwicklung, der Immobilienpreis und der SWOT-Analyse werden die wesentlichen Handlungsfelder und Zielgruppen definiert. Dadurch ist es dann im empirischen Teil möglich, einige Varianten für zukünftige Entwicklungen zu definieren. Unter anderem werden auch die Ergebnisse der Abwanderungsstudie von SCAN dargestellt, um die Bedürfnisse vom Menschen in der Region erkennen zu können. Dies dient ebenfalls zur Schärfung von Botschafterprofilen, welche für die Auswahl potenzieller Kandidat/innen von Bedeutung ist. Das Thema Wohnen ist das zentrale Anwendungsfeld des Referenzbeispiels „Wohnen im Waldviertel“. Aus diesem Grund wurde auch die Region Steirische Eisenstraße einer diesbezüglichen Analyse unterzogen, um mögliche Gemeinsamkeiten aufzuzeigen. Als Beispiel einer Schwerpunktanalyse erfolgte eine Beschreibung der Situation von Jugendlichen im ländlichen Raum, da diese eine wichtige Zielgruppe für die Ergebnisse in Kapitel 5 sind.

Kapitel 4 befasst sich einleitend mit den theoretischen Grundlagen von Botschaftermodellen. Hier werden Typen und Dimensionen von Botschaftermodellen beschrieben, auf diese die späteren Analysen aufbauen. Neben den theoretischen Grundlagen werden bereits in diesem Kapitel häufig Praxisbezüge hergestellt und einige ausgewählte Beispiele präsentiert. Als wichtigstes Referenzbeispiel kann hier das Projekt „Wohnen im Waldviertel“ genannt werden, das einer Medienanalyse unterzogen wurde und durch Kernaussagen des Interviews mit Frau Mag. Sillipp ergänzt wird.

Allgemein kann festgehalten werden, dass alle Inhalte und Analysen der Arbeit ineinandergreifen sollen, um in Kapitel 5 zu einem gesamtheitlichen Ergebnis führen zu können. In diesem Kapitel findet man Verweise zu sämtlichen Kapiteln der Masterarbeit, die hier im Rahmen einer eigenständigen, wissenschaftlichen Leistung

zusammengeführt werden. Die Abbildungen zu den Vor- und Nachteilen der jeweiligen Varianten bilden hier eine Zusammenführung aus den Theorie- und Praxisteilen der gesamten Arbeit.

Ziel dieser Arbeit ist die Erstellung von potenziellen Zukunftsszenarien, sowie die Herausarbeitung von Vorteilen für die Region Steirische Eisenstraße, in Bezug auf Botschaftermodelle. Um die Voraussetzungen dafür überprüfen zu können, wird eine Analyse der aktuellen Situation durchgeführt (siehe Hypothesen).

1.1 State of the Art und Hypothesenformulierung

Der Bedarf an „weichen“ Standortfaktoren, neben dem Einsatz von klassischen Mitteln des Standort- und Regionalmarketings, ist in den letzten Jahren vermehrt zu beobachten. Eine wichtige Rolle können dabei lokale Eigenheiten, wie beispielsweise gastronomische Besonderheiten, oder naturräumliche Gegebenheiten spielen (GO & GOVERS, 2010; BAKER, 2012; REHMET & DINNIE, 2013, S.8). HANKINSON (2008, S. 8) beschreibt außerdem die zunehmende Bedeutung von regionalen Akteur/innen und Persönlichkeiten für die Vermarktung von Standorten. Diese Personen sollen durch direkte und persönliche Ansprache bestimmte Zielgruppen erreichen und nachhaltig von einer Region überzeugen. Dieser Ansatz entwickelte sich aus den Feldern des Produkt-, Stadt-, und Tourismusmarketings, wobei der Schwerpunkt hierbei auf der Identität und dem Image von Marken liegt (VEREIN STEIRISCHE EISENSTRASSE, 2014a, S. 8).

Botschaftermodelle verfügen über mehr Glaubwürdigkeit als klassische Anzeige- und Werbekampagnen, weshalb sie auch als besonders effektiv angesehen werden. Aufgrund des vergleichbar geringen Kapitalaufwands ist dieser Ansatz speziell für strukturschwache Regionen ein gutes Instrument zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit und Bekanntheit (SILVERMAN, 2011, S. 8; ANDERSSON & EKMAN, 2009a, S. 8).

Einige Beispiele im Laufe der Arbeit zeigen, dass Botschaftermodelle bisher überwiegend in Nordeuropa rege Anwendung gefunden haben. In den letzten Jahren verbreiteten sich diese aber auch vermehrt in Mitteleuropa, wie in Kapitel 4 beschrieben wird (VEREIN STEIRISCHE EISENSTRASSE, 2014a, S. 9).

Daraus resultieren für diese Masterarbeit folgende Hypothesen:

- Botschaftermodelle sind speziell für strukturschwache Gemeinden des ländlichen Raums ein guter Ansatz zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit und Bekanntheit.
- Zur Etablierung eines Botschaftermodells bedarf es besonderer Voraussetzungen, die für die Region „Steirische Eisenstraße“ erfüllt sind.

1.2 Arbeitsgrundlage und Arbeitsmethodik

Die im Rahmen dieser Arbeit angewandten Methoden umfassen sowohl qualitative als auch quantitative Methoden (siehe Abbildung 1).

Bereits vor Beginn der tatsächlichen Arbeit gab es einige Gespräche, sowie regen E-Mail-Verkehr, mit Herrn Dipl.-Geograph Jörn Harfst. Da ich Herrn Dipl.-Geograph Harfst und Herrn MMag. (FH) Gerfried Tiffner (LAG Steirische Eisenstraße) bereits Wochen vor Beginn der Arbeit im Rahmen des Masterkolloquiums kennenlernen durfte, war die Thematik nicht gänzlich neu. Dadurch war es auch möglich, eine Vielzahl von Literaturhinweisen, Anregungen und sonstigen Input bereits am Beginn der Arbeit zu bekommen. Ein weiteres Gespräch mit Frau Mag. Dr. Judith Pizzera ergab noch weitere Literaturhinweise, die in diese Arbeit integriert wurden.

Die zur Verfügung gestellte Literatur wurde weitreichend analysiert und durch weitere Unterlagen vertieft. Dafür erwies sich als erster Schritt eine umfangreiche Literaturrecherche als essentiell, um sowohl die nötigen Grundlagen des (Botschafter-)Marketings, als auch die Entwicklungen rund um das Untersuchungsgebiet, der Steirischen Eisenstraße, kennen zu lernen.

Als Meilensteine der Arbeit können das Expertinneninterview mit Frau Mag. Sillipp und die Experteninterviews mit Herrn Chefredakteur Koch und Herrn MMag. (FH) Gerfried Tiffner bezeichnet werden. Bereits im September des vergangenen Jahres wurde in Horn ein Interview mit Frau Mag. Sillipp durchgeführt. Sie ist Mitarbeiterin bei der Wallenberger & Linhard Regionalberatungs GmbH und im Rahmen ihrer Tätigkeiten seit 2009 maßgeblich an der Umsetzung des Botschaftermodells im Waldviertel beteiligt. Durch dieses Interview war es möglich, einen Einblick in die praktische Umsetzung eines Botschaftermodells zu erhalten und diese Erkenntnisse in die Arbeit einfließen zu lassen. Herr Chefredakteur Gerhard Koch beschäftigt sich seit Jahrzehnten im Rahmen seiner beruflichen Laufbahn mit der Region und ist auch privat sehr stark mit der Steirischen Eisenstraße verwurzelt. 2013 wurde er dann zum ersten Eisenstraßenbotschafter ernannt, ist jedoch schon seit den 80er Jahren als Journalist für Themen in der Region zuständig. Er ist dadurch als Interviewpartner prädestiniert, um sowohl die Innensicht, als auch die Außensicht beschreiben zu können. Herr MMag. (FH) Gerfried Tiffner übermittelte einerseits von Beginn an wichtige Informationen über das Botschaftermodell, aber auch über die Region an sich, und stand andererseits regelmäßig für Anfragen zur Verfügung.

Im Rahmen einer geographischen Masterarbeit ist eine zusätzliche statistische und kartographische Bearbeitung des Themas unumgänglich. Mittels SPSS wurden einige Daten analysiert und in Form von Diagrammen und Karten dargestellt. Die dafür verwendete Software war Regiograph. Dadurch sollten die verschiedenen

Themenbereiche, sowie die damit eng verbundene räumliche Verteilung dargestellt werden.

In Verbindung mit der Analyse des Waldviertler Botschaftermodells wurde außerdem eine Medienanalyse der Homepage durchgeführt, um Beispiele für Präsentationstechniken aufzeigen zu können.

Abbildung 1: Zusammenschau der Methoden (Quelle: Eigene Darstellung, 2015)



1.3 Theoretischer Rahmen

Der theoretische Rahmen dieser Masterarbeit bezieht sich auf den handlungstheoretischen Ansatz nach Benno Werlen. Dieser stellte im Rahmen seiner Arbeit zur Erforschung der gesellschaftlichen Wirklichkeit erstmals menschliche Handlungen in den Vordergrund. Im Gegensatz zu einer vormals üblichen Raumzentrierung beschreibt er den Raum als nicht vorgegeben, sondern von handelnden Subjekten geschaffen. Hierbei wird den materiellen Gegebenheiten des Raumes Bedeutung durch die Handelnden zugewiesen (WERLEN, 2008, S. 317). Dies bedeutet, dass der Raum von den Akteurinnen und Akteuren geschaffen und geprägt wird und diese eine zentrale Rolle im Entwicklungsprozess eines Raumes einnehmen.

Weichhart beschreibt hierbei die enge Verbindung des Raumes mit den darin vorkommenden Phänomenen. So identifiziert er räumliche Strukturen als spezifische Ausdrucksformen und als ein Medium sozialer Phänomene und Systemzusammenhänge (WEICHHART, 2008, S. 61).

In der Literatur gibt es eine große Unsicherheit in Bezug auf die Definition des Raumbegriffes. In der Geographie gilt der Begriff als Schlüsselbegriff und ist seit Jahrzehnten Teil der Forschung. Weichhart beschreibt die Frage „Was aber ist Raum“ als die ungelöste Grundfrage der Geographie (Weichhart, 2008, S.75). Zur Beantwortung der Frage ist eine Rekonstruktion des Wortes „Raum“ notwendig. Hier gibt es aber mehrere Bedeutungsvarianten (WEICHHART, 2008, S.76):

- Raum als Gebiet der Erdoberfläche
- Der Container-Raum
- Raum als logische Struktur
- Raum als Relationalität der Dinge

Weichhart spricht neben den verschiedenen Raumkonzepten noch vom „erlebten Raum“, welcher nicht der Welt der Wissenschaft, sondern der Alltagswelt zuzuordnen ist. Dieser Begriff ist für diese Masterarbeit vorrangig wichtig, da damit beschrieben werden soll, warum Bürgerinnen und Bürger in bestimmten Räumen aktiv werden und sich für bestimmte Anliegen stark machen. Der Begriff des „erlebten Raums“ geht mit dem Begriff des „Raums als Gebiet der Erdoberfläche“ insofern einher, als damit ein abgrenzbares Gebiet auf der Erdoberfläche beschrieben wird. Inhaltlich beschreibt dieses Konzept jedoch viel mehr die Aufladung des Raums mit subjektivem Sinn und subjektiver Bedeutung. Jeder Mensch nimmt Raum, bzw. Elemente des Raums, durch persönliche Erfahrungen und Vorstellungen differenziert wahr (WEICHHART, 2008, S.82).

Allgemein formuliert kann man sagen, dass der „erlebte Raum“ eine Konzeptualisierung von physisch-materieller und sozialer Wirklichkeit als räumliche Wirklichkeit darstellt (Weichhart, 2008, S.83). Der von uns „erlebte“ Alltagsraum zeichnet sich durch die Wirkung der Umwelt auf die sozialen Systeme aus oder dadurch, dass eine Beziehung zwischen den sozialen Gegebenheiten und der Umwelt existiert (WEICHHART, 2008, S.114).

Bezugnehmend auf die Fragestellungen dieser Arbeit ist darauf zu verweisen, dass der „Raum“ Steirische Eisenstraße schon immer sehr stark von den handelnden Akteur/innen beeinflusst wurde. Einst war das Untersuchungsgebiet ein wichtiger Industriestandort und dadurch eng mit dem Wohlbefinden vieler Menschen verbunden. Durch den Bedeutungsverlust des Bergbaus veränderte sich die Wahrnehmung der Region immer mehr hin zu imageschädigenden Attributen und

föhrte auch zu steigender Unzufriedenheit in der Region. Dadurch änderte sich nicht nur das Handeln der lokalen Bevölkerung, sondern auch der „erlebte Raum“ und seine Wahrnehmung. Dieses Phänomen wird in einigen sogenannten „Problemräumen“ beobachtet die einem permanenten Strukturwandel unterliegen. Durch diesen metatheoretischen Ansatz soll somit beschrieben werden, welche Auswirkung die Handlungen von regionalen Akteur/innen auf die Entwicklung einer Region haben. Dies wird am Beispiel der Betrachtung von Botschaftermodellen für die Region Steirische Eisenstraße beschrieben.

1.4 Definition wichtiger Begriffe – inhaltliche Abgrenzung

Im folgenden Kapitel werden einleitend einige wichtige Begriffe der Masterarbeit erläutert, beziehungsweise deren Relevanz für diese Thematik beschrieben. Die inhaltliche Abgrenzung zu ähnlichen Fragestellungen dieses Themengebietes ist ebenfalls Ziel des Kapitels. Dadurch ist gewährleistet, dass die im Laufe der Arbeit verwendeten Begriffe auch vorab kurz beschrieben wurden. Viele der Teildisziplinen sind stark miteinander verbunden und werden aufgrund dessen häufig miteinander vermischt.

1.4.1 Stadt- und Regionalentwicklung

Das Gabler Wirtschaftslexikon definiert Regionalentwicklung wie folgt: *„Dabei handelt es sich einerseits um regionale wirtschaftliche Entwicklungen, aber auch um jene in den Bereichen Wohnen, Arbeiten, Verkehr, Umwelt, Bildung, Erholung und Tourismus. Ziel ist es, Regionen nachhaltig zu stärken, regionale Disparitäten abzubauen und in allen Regionen für gleichwertige Lebensbedingungen zu sorgen. Um das zu erreichen, sind Konzepte und Maßnahmen zur Unterstützung der regionalen Wirtschaft sowie eine gezielte Koordinierung von Regionalplanung und Regionalpolitik notwendig“* (GABLER WIRTSCHAFTSLEXIKON, 2014)

Die angesprochenen Konzepte und Maßnahmen für die Region werden aber immer häufiger von den Ländern, Gemeinden und Region selbst organisiert und durch professionelle Standortentwicklung erarbeitet. So sind die Attraktivität eines Standortes, wirtschaftlicher Wohlstand und eine damit eng verbundene nachhaltige Entwicklung, mittlerweile das Resultat engagierter Menschen in den Regionen. Viele Regionen folgen nicht mehr reiner „Anlasspolitik“, sondern planen und agieren zielorientiert, wodurch sich auch kommunale Erfolge erkennen lassen (MATHIS, G. 2013, S. 7).

1.4.2 Stadtmarketing

In der naturwissenschaftlichen Literatur tauchte der Begriff vermehrt ab Anfang der 1980er-Jahre auf. Städte versuchten damals vermehrt in den Bereichen Stadtentwicklung, Wirtschaftsförderung, Standortwerbung und Öffentlichkeitsarbeit nach neuen Ansätzen zu suchen (GRABOW/HOLLBACH-GRÖMIG/BIRK, 2006, S. 286-297).

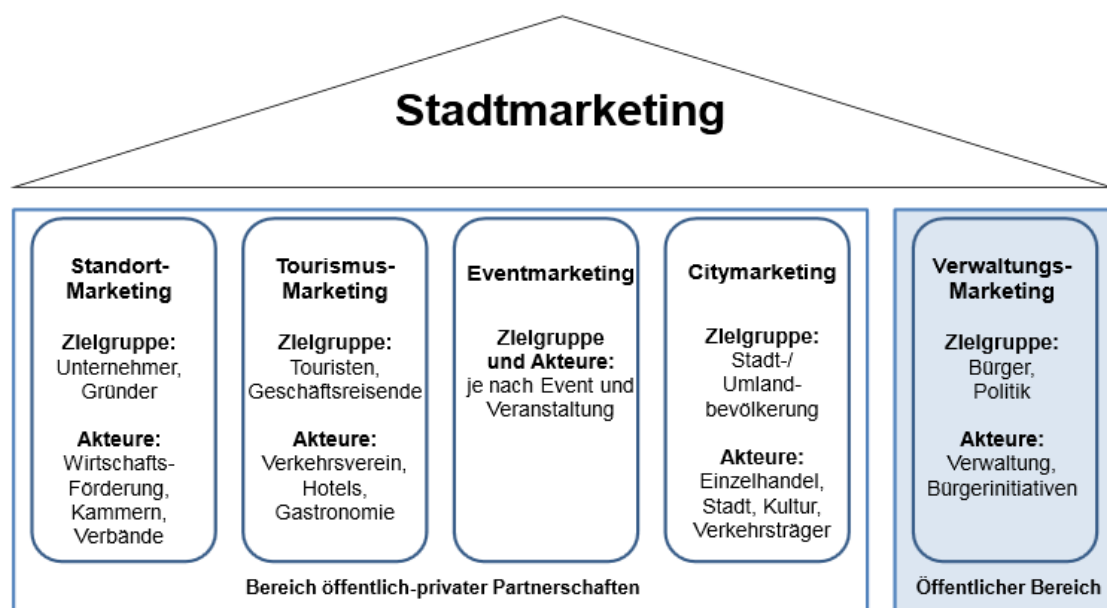
Zu den „klassischen“ Anwendungsfeldern gehören nach JANNICH (2009, S. 306):

- Interregionale Konkurrenz um Bevölkerungswachstum
- Bedeutungszuwachs des Dienstleistungsbereichs
- Bedeutung attraktiver Wohnorte für qualifizierte Arbeitskräfte

LECHNER (2014, S. 4) definiert Regionalmarketing mit *„Konzepten und Maßnahmen, welche die wirtschaftliche Entwicklung einer Region unterstützen“*. Die Bundesvereinigung City- und Stadtmarketing Deutschland definiert Stadtmarketing wie folgt: *„Ansatz der zielgerichteten Gestaltung und Vermarktung einer Stadt basiert auf der Philosophie der Kundenorientierung. Es dient der nachhaltigen Sicherung und Steigerung der Lebensqualität der Bürger und der Attraktivität der Stadt im Standortwettbewerb. Dies geschieht im Rahmen eines systematischen Planungsprozesses und durch die Anwendung der Instrumente des Marketing- Mix. Das „Produkt“ Stadt ist das Ergebnis der Einstellungen und des Handelns der Menschen in der Stadt. Stadtmarketing wird deshalb idealerweise von allen Menschen mitgetragen.“* (BUNDESVEREINIGUNG CITY- UND STADTMARKETING DEUTSCHLAND, 2015).

Abbildung 2 zeigt beispielhaft die verschiedenen Bereiche des Stadtmarketing:

Abbildung 2: Stadtmarketing als ganzheitliches Konzept (Quelle: BAYRISCHES STAATSMINISTERIUM FÜR WIRTSCHAFT, INFRASTRUKTUR, VERKEHR UND TECHNOLOGIE, 2009, S. 4)



1.4.3 Regionalmanagement

Der Begriff des Regionalmanagements wird im Endbericht an das Bundeskanzleramt zur „Systemischen Evaluierung des Regionalmanagements in Österreich“ der ÖSB CONSULTING GMBH (2004, S. 3) als „schillernder Begriff der Regionalpolitik“ interpretiert, welcher aus Sicht des Autor/innenteams drei unterschiedliche Funktionalitäten aufweist:

- *Persönliche Ebene – durch Regionalmanager/in:* Hier wird der Begriff Regionalmanagement mit einer einzigen Person in Verbindung gebracht, welche in unterschiedlichen Organisationen tätig sein kann
- *Organisatorische Ebene – durch Regionalmanagementeinrichtungen:* Hier werden regionale Aufgaben durch eine dafür geschaffene Organisation (oder Zusammenschluss mehrerer Organisationen) übernommen
- *Prozessebene – durch regionales Veränderungsmanagement:* Neuorganisation regionaler Anforderungen durch das Regionalmanagement als Methode des New Public Managements

Laut BUNDESKANZLERAMT ÖSTERREICH (2014) „*erfüllt das Regionalmanagement eine Schnittstellen – und Systementwicklungsfunktion für die Regionalentwicklung*“. Unter anderem schafft das Regionalmanagement einen institutionellen Rahmen zum konstruktiven Zusammenwirken aller Akteur/innen mit folgenden Zielen:

- Verbesserung der Entwicklungszusammenarbeit der verschiedenen Akteur/innen und Institutionen auf regionaler Ebene
- Entwicklung und Umsetzung von abgestimmten Strategien mit Ländern und Bund
- Vorantreiben von regionalen Schlüsselprojekten im Konsens der Region

Seit dem EU-Beitritt Österreichs haben sich die Aufgaben des Regionalmanagements sehr stark verändert. Waren die anfänglichen Kerntätigkeiten noch Information, Beratung/Betreuung, Projektentwicklung und Entwicklung regionaler Netzwerke von Akteur/innen, so sind es heute zunehmend spezifische Informationsleistungen im Zusammenhang mit Strategien und Schlüsselprojekten. Man kann also sagen, dass sich die Projektentwicklung immer mehr als die Kernleistung des Regionalmanagements herauskristallisiert (BUNDESKANZLERAMT ÖSTERREICH, 2014). Als Fallbeispiel dafür kann an dieser Stelle LEADER genannt werden, was in Kapitel 2.1. noch genauer beschrieben wird. Die Relevanz für diese Arbeit ist dadurch gegeben, da es sich beim Untersuchungsgebiet der Steirischen Eisenstraße um eine LEADER-Region handelt.

2 RAUM- UND STANDORTENTWICKLUNG IN LÄNDLICHEN GEMEINDEN MIT STRUKTURELLEN PROBLEMEN

Die Österreichische Raumordnungskonferenz (ÖROK, 2014a) beschreibt, dass *„Österreich sowohl in Bezug auf Siedlungsstruktur als auch in der wirtschaftlichen Entwicklung ein EU-Mitgliedsland mit einer ländlichen Charakteristik ist“*. Dies belegen die Werte von ca. 90% bei der durch Land- und Forstwirtschaft dominierten Nutzfläche des Landes, sowie die Tatsache, dass rund 78% der österreichischen Bevölkerung in Regionen lebt, die man im weitesten Sinne als ländlich beschreiben kann. In „überwiegend ländlichen Gebieten“ leben 47% der Menschen und weitere 31% in sogenannten „integrierten Regionen“ (früher: „maßgeblich ländlich geprägte Gebiete“). Lediglich 22% der österreichischen Bevölkerung leben in „überwiegend urbanisierten Gebieten“. 91% der Gesamtfläche Österreichs werden von Gemeinden mit maximal 150 Einwohnern pro km² bedeckt und erreichen einen Bevölkerungsanteil von 42%. Daraus ergibt sich, dass Österreich eine sehr heterogene Regionalstruktur auszeichnet, was ebenso auf die Problemlagen und Entwicklungsperspektiven zutrifft. Die folgenden Faktoren zeigen zusätzlich die große Bedeutung der Funktionen des ländlichen Raums als Siedlungs- Wirtschafts- und Erholungsraum:

- Funktionierende und nachhaltige Wirtschaft
- Attraktiver Wohnstandort
- Intaktes Sozialgefüge
- Starke regionale Identität
- Funktionierendes Ökosystem
- Attraktive Landschaft

Im folgenden Kapitel soll nun einleitend die aktuelle Ausgangslage beschrieben und mögliche Lösungsansätze aufgezeigt werden. In späteren Teilen dieses Kapitels wird dann der Bezug zur Steiermark, insbesondere zum Untersuchungsgebiet, der Steirischen Eisenstraße, hergestellt.

2.1 Herausforderungen und Aufgaben

Am 20. Februar 2006 verabschiedete der Europäische Rat die „Strategischen Leitlinien der Gemeinschaft für die Entwicklung des ländlichen Raums (Programmplanungszeitraum 2007-2013)“. Jeder Mitgliedstaat erarbeitete, basierend darauf, die nationalen Strategien mit den drei Kernbereichen (ÖROK, 2014a):

- *Wettbewerbsfähigkeit der Agrar- und Forstwirtschaft*
- *Umweltschutz und Landschaftspflege*
- *Lebensqualität und Diversifizierung der ländlichen Wirtschaft*

Der Rat der Europäischen Kommission hat in der Verordnung (EG) Nr. 1698/2005 den Zweck und die Anwendungsbereiche der Förderungen aus dem ELER (Europäischer Landwirtschaftsfonds für die Entwicklung des ländlichen Raums) festgelegt. Hierbei werden wichtige Ziele, insbesondere im Hinblick auf die Nachhaltigkeitsziele von Göteborg und die überarbeitete Lissabon-Strategie für Wachstum und Beschäftigung, festgelegt. Diese strategischen Leitlinien der Gemeinschaft für die Entwicklung des ländlichen Raums sollen dazu beitragen,

- *die Bereiche zu ermitteln und zu vereinbaren, in denen die Inanspruchnahme der EU-Förderung für die Entwicklung des ländlichen Raums den größten Nutzeffekt auf EU-Ebene erzielt;*
- *die Verbindung zu den wichtigsten EU-Prioritäten (Lissabon, Göteborg) herzustellen und diese in Maßnahmen zur Entwicklung des ländlichen umzusetzen;*
- *die Vereinbarkeit mit anderen EU-Maßnahmen zu gewährleisten, insbesondere in den Bereichen Kohäsion und Umwelt;*
- *die Umsetzung der neuen marktorientierten Gemeinsamen Agrarpolitik (GAP) sowie die erforderlichen Umstrukturierungsmaßnahmen, die diese in den alten und neuen Mitgliedsstaaten mit sich bringt, flankierend zu unterstützen.*

(RAT DER EUROPÄISCHEN UNION, 2006, S. 21)

Eine Vielzahl von Statistiken bestätigt die negativen Entwicklungen in strukturschwachen Gemeinden, weshalb die Europäische Union vor Jahren Maßnahmen zur Trendeindämmung oder Trendumkehr gesetzt hat. Für die Periode 2007-2013 ergaben sich die Prioritäten dafür aus den Festlegungen der Europäischen Räte in Göteborg und Lissabon. Durch die Wichtigkeit eines stärker strategisch orientierten Ansatzes bei der Planung und Umsetzung hat man sich entschlossen, einen Nationalen Strategieplan für die Entwicklung des ländlichen Raums dem eigentlichen Programmplanung- und Genehmigungsprozess vorzuschalten

(BUNDESMINISTERIUM FÜR LAND UND FORSTWIRTSCHAFT, UMWELT UND WASSERWIRTSCHAFT, 2009a, S. I).

Das Ziel des Nationalen Strategieplans für die Entwicklung des ländlichen Raums Österreichs ist eine multifunktionale, nachhaltige und wettbewerbsfähige Land- und Forstwirtschaft in einem vitalen ländlichen Raum. Die Findung einer österreichspezifischen Balance der Schwerpunkte und Maßnahmen, unter Berücksichtigung der begrenzten finanziellen Ressourcen, sowie der Einbeziehung aller vier Adjektive, ist von großer Wichtigkeit (BUNDESMINISTERIUM FÜR LAND UND FORSTWIRTSCHAFT, UMWELT UND WASSERWIRTSCHAFT, 2009a, S. I).

Fortgeführt wird der EU-Strukturfonds in Österreich 2007-2013 durch den Europäischen Struktur- und Investitionsfonds in Österreich 2014-2020, in dem der abschließende Entwurf des Programms vorliegt, welcher am 3. April im Landwirtschaftsausschuss des Parlaments behandelt wurde.

Abbildung 3: Logo LE 2020 - Allianz fürs Land (Quelle: BUNDESMINISTERIUM FÜR LAND UND FORSTWIRTSCHAFT, UMWELT UND WASSERWIRTSCHAFT, 2014b)



Zusätzlich zu den drei Oberzielen der ländlichen Entwicklung

- Interventionen zur Förderung der Wettbewerbsfähigkeit der Land- und Forstwirtschaft;
- Verbesserung der Umwelt und der Landschaft durch Förderung der Landbewirtschaftung und
- Steigerung der Lebensqualität im ländlichen Raum und Förderung der Diversifizierung der Wirtschaft

wird in Österreich dem LEADER-Ansatz große Bedeutung zugemessen. Am 19. September 2007 wurde das österreichische Programm für die Entwicklung des Ländlichen Raums 2007-2013 angenommen und am 25. Oktober 2007 von der Europäischen Kommission genehmigt. Bereits in der Vergangenheit hat Österreich diesen Entwicklungsansatz durch den Einsatz von überdurchschnittlich vielen lokalen Arbeitsgruppen im Rahmen der Gemeinschaftsinitiativen LEADER II und LEADER+ intensiv verfolgt (ÖROK, 2014a).

Die Initiative LEADER (franz.: *Liaison entre Actions de l'Economie Rural*) wird wie folgt definiert: *Initiative der Europäischen Gemeinschaft für die Entwicklung des ländlichen Raumes* (ÖROK, 2014a).

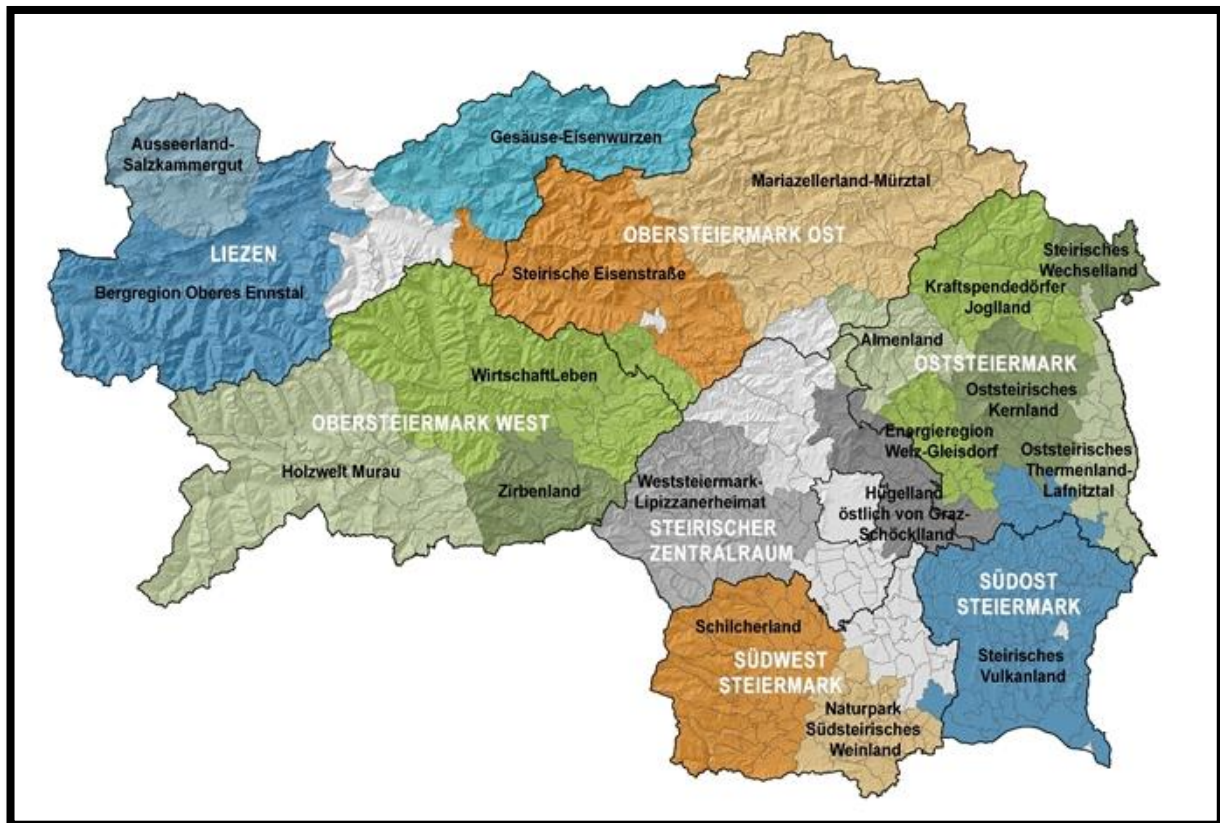
Bereits in der Strukturfondsperiode 2000-2006 förderte die EU-Gemeinschaftsinitiative LEADER+ die Entwicklung des ländlichen Raums durch integrierte Entwicklungs- und Kooperationsprogramme lokaler Aktionsgruppen. Für die Strukturfondsperiode 2007-2013 wurde LEADER in den ELER (Europäischer Landwirtschaftsfonds für die Entwicklung des ländlichen Raums) integriert (ÖROK, 2014a).

Das Österreichische Programmdokument der ländlichen Entwicklung regelt generell die Programminhalte für LEADER. Eine Spezifizierung, sowie weitere Durchführungsrichtlinien, erfolgen im Rahmen der steirischen Sonderrichtlinie LEADER der Abteilung 7 der Steiermärkischen Landesregierung. Auf Basis der 19 regionalen Schwerpunktpläne (REP) erfolgt eine strategische Verstärkung der steirischen Leitthemenbereiche (RAUMPLANUNG STEIERMARK, 2014):

- *Die Steiermark profiliert sich als Gesundheitsdestination mit regional differenzierten Kompetenzschwerpunkten und Alleinstellungsmerkmalen.*
- *Die Steiermark baut auf ihre reiche kulinarische Spezialitätenvielfalt und gastronomische Tradition und das dafür notwendige handwerkliche Können und das regionale Produktbewusstsein ihrer Produzenten und Konsumenten.*
- *Die Steiermark fördert das Bewusstsein über und unterstützt die Entwicklung und den Einsatz von nachhaltigen Energieträgern und -technologien.*
- *Modernisierung und Innovation aus Tradition sind in der Steiermark die Impulsgeber zur Entwicklung einer internationalen Standortqualität in (Land)Wirtschaft, Gewerbe und Tourismus. Netzwerkbildung und Kooperation sind DIE Voraussetzung für regionale Entwicklung.*
- *Die Förderung von Kultur und Kulturschaffenden ist ein wichtiger Hebel zur Aktivierung regionaler Entwicklungsprozesse in der Steiermark.*
- *Endogene Regionalentwicklung und Partizipation fördern regionale Identitäten und klare Regionsprofile*

Besonderes Augenmerk liegt hierbei natürlich auf der LEADER-Region „Steirische Eisenstraße“, welche Untersuchungsgebiet dieser Masterarbeit ist. Nähere Erläuterungen dazu finden sich in späteren Kapiteln dieser Arbeit. Abbildung 4 stellt die 19 LEADER-Regionen der Steiermark für die Strukturfondsperiode 2007-2013 kartographisch dar.

Abbildung 4: Steirische LEADER-Regionen 2007-2013 (Quelle: RAUMPLANUNG STEIERMARK, 2014)



2.1.1 Demographischer Wandel

Für die demographische Entwicklung Österreichs ist ein klarer Trend erkennbar und belegbar – ein steigender Anteil der älteren und ein sinkender Anteil der jüngeren Generationen. Dieser Trend hat große Auswirkungen auf sämtliche Bereiche des gesellschaftlichen Lebens (WKO, 2014).

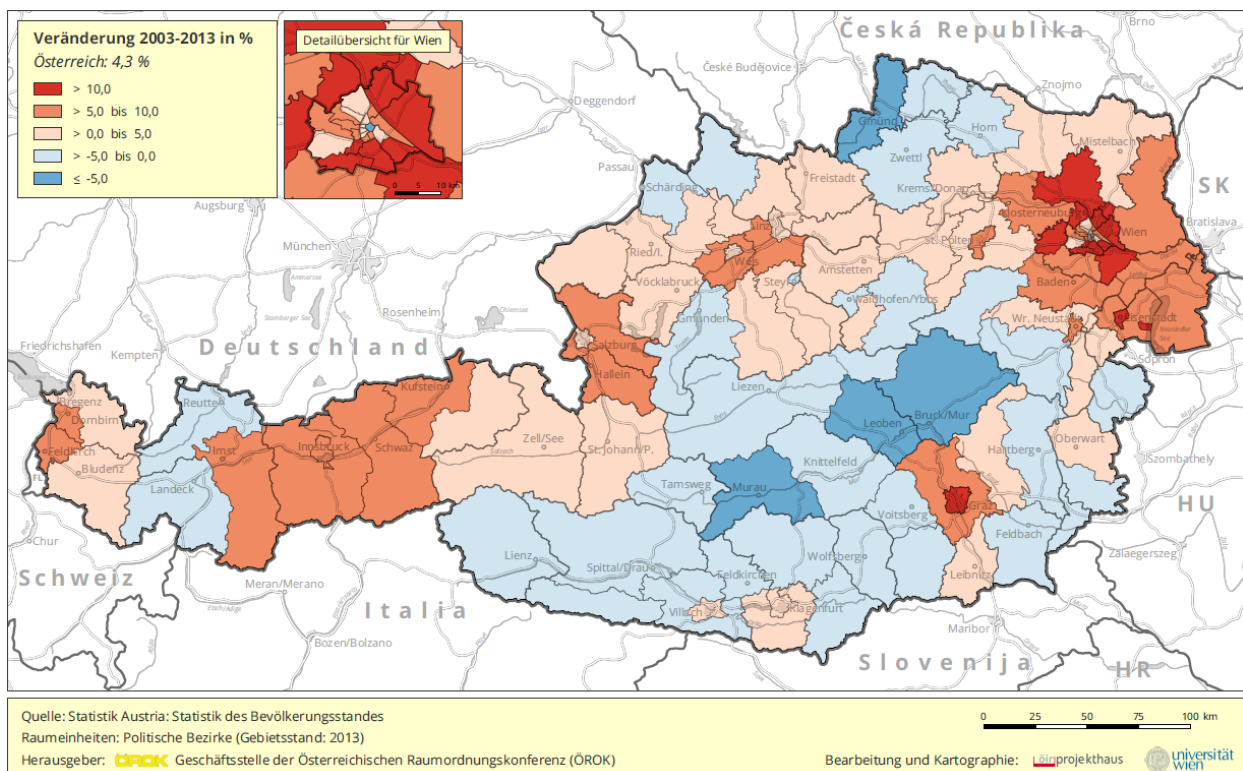
Geprägt wird diese Entwicklung von den folgenden drei Tendenzen (WKO, 2014):

- **Steigende Lebenserwartung**
 - Lebenserwartung steigt durchschnittlich um 2 Jahre pro Jahrzehnt
 - Aktuell liegt sie bei 77,7 Jahren bei Männern und 83,1 bei Frauen
- **Niedrige Fertilität**
 - Fertilitätsrate in Österreich liegt bei 1,44 Kindern pro Frau – deutlich unter dem Reproduktionsniveau
- **Zunehmende Migration**
 - Bevölkerungszuwachs Österreichs basiert hauptsächlich auf einem positiven Wanderungssaldo
 - Ohne Zuwanderung – Stagnierung, bzw. mittel- bis langfristig sogar Schrumpfen

Für viele Gemeinden Österreichs, speziell für strukturschwache, gilt dabei noch zusätzlich die negative Wanderungsbilanz als Multiplikator. Speziell junge Menschen wandern aus diesen Regionen ab und sorgen damit für eine Überalterung der Bevölkerung.

Die folgende Abbildung 5 zeigt die Bevölkerungsentwicklung in den Bezirken Österreichs für den Zeitraum 2003-2013. Den Großteil der Regionen mit der stärksten prozentuellen Bevölkerungsabnahme findet man in der Obersteiermark. Für den Zeitraum 2003-2013 gibt es sogar nur vier Gemeinden österreichweit, welche eine Bevölkerungsabnahme von mehr als 5% verzeichnen – diese sind die steirischen Bezirke Bruck an der Mur (nun Bruck-Mürzzuschlag), Leoben, Murau und Gmünd in Niederösterreich. Regionen mit starkem Bevölkerungszuwachs hingegen sind speziell Graz und Wien, sowie die Bezirke in deren Umgebung.

**Abbildung 5: Veränderung der Bevölkerungszahl zu Jahresbeginn 2003-2013 in Prozent
(Quelle: ÖROK, 2014b)**



Dieser Trend wird laut Prognosen der Statistik Austria auch fortgesetzt. Die Zahlen zeigen einen Bevölkerungsrückgang für den Bezirk Leoben von -10,11% bis 2030, bzw. -14,56% bis 2050. Damit zählt Leoben zu den am stärksten schrumpfenden Bezirken Österreichs (STATISTIK AUSTRIA, 2010).

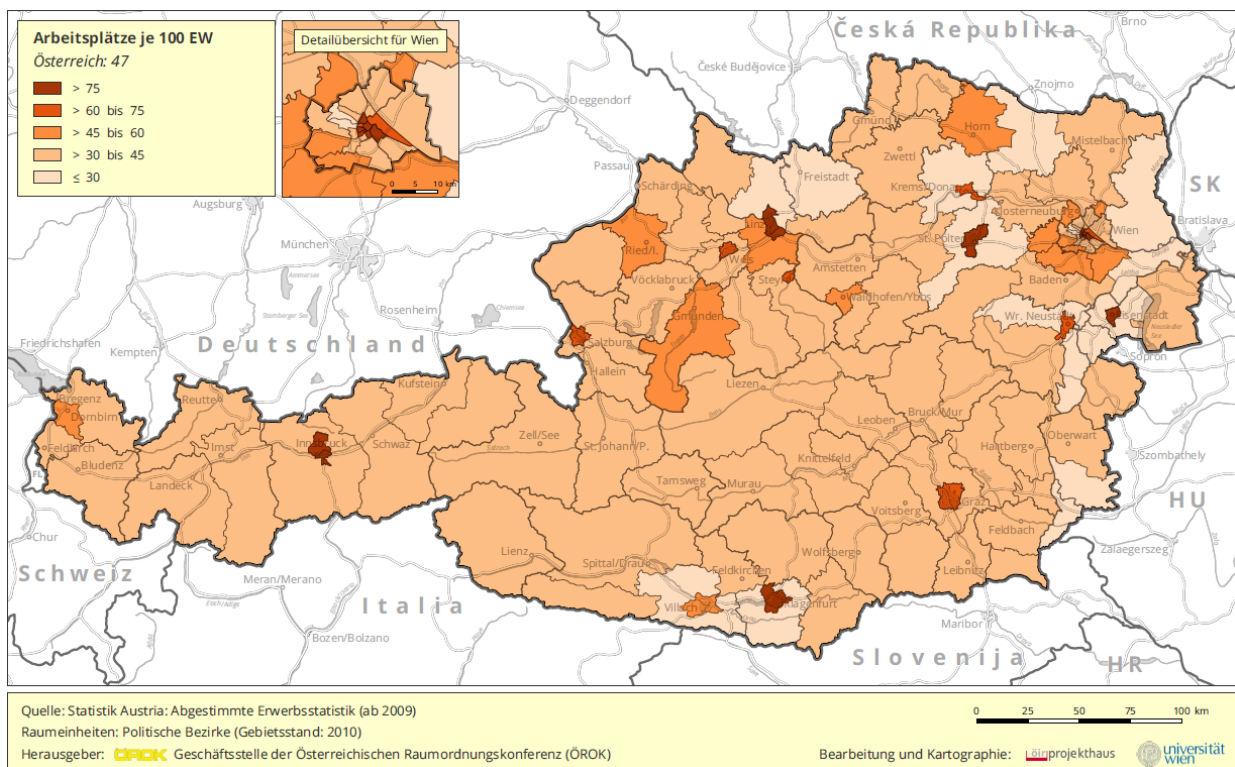
2.1.2 Wirtschaftliche Entwicklung

Neben Daten zur demographischen Entwicklung sind natürlich auch Wirtschaftsdaten wichtig, um Aussagen über den Ist-Zustand einer Region tätigen zu können. Im folgenden Unterkapitel werden einige Karten zur Beschreibung der wirtschaftlichen Situation dargestellt. Weitere Analysen werden regelmäßig im Verlauf der weiteren Arbeit integriert, um bei den jeweiligen Ausführungen als Arbeitsgrundlage zu dienen. Dieses Kapitel dient nur zur Orientierung an den Werten für Österreich, um grobe Vergleiche zu anderen Bezirken anstellen zu können.

Bei den Daten zur Arbeitslosenquote für das Jahr 2012 weist der Bezirk Leoben eine Arbeitslosenquote von 7,1% aus, was dem österreichischen Durchschnitt (7,0%) entspricht. Steiermarkweit ist die Arbeitslosenquote nur in den Bezirken Weiz (4,1%) und Gleisdorf (4,3%) wesentlich geringer.

Die Anzahl der verfügbaren Arbeitsplätze pro 100 Einwohner auf Bezirksebene ist in Abbildung 6 zu sehen. Folgende Zahlen (Extremwerte) können jedoch für die Gemeinden der Region genannt werden: Die Gemeinde mit der höchsten Quote an Arbeitsplätzen ist Wald am Schoberpaß mit 86%. Kalwang (58%) und Leoben (56%) können ebenfalls noch positiv hervorgehoben werden. Die geringste Anzahl an verfügbaren Arbeitsplätzen pro 100 Einwohner weisen die Gemeinden Radmer (12%) und Hafning bei Trofaiach (mittlerweile mit Trofaiach fusioniert) mit 11% auf.

**Abbildung 6: Anzahl der Arbeitsplätze (Erwerbstätige am Arbeitsort) / 100 EW 2010
(Quelle: ÖROK, 2014e)**



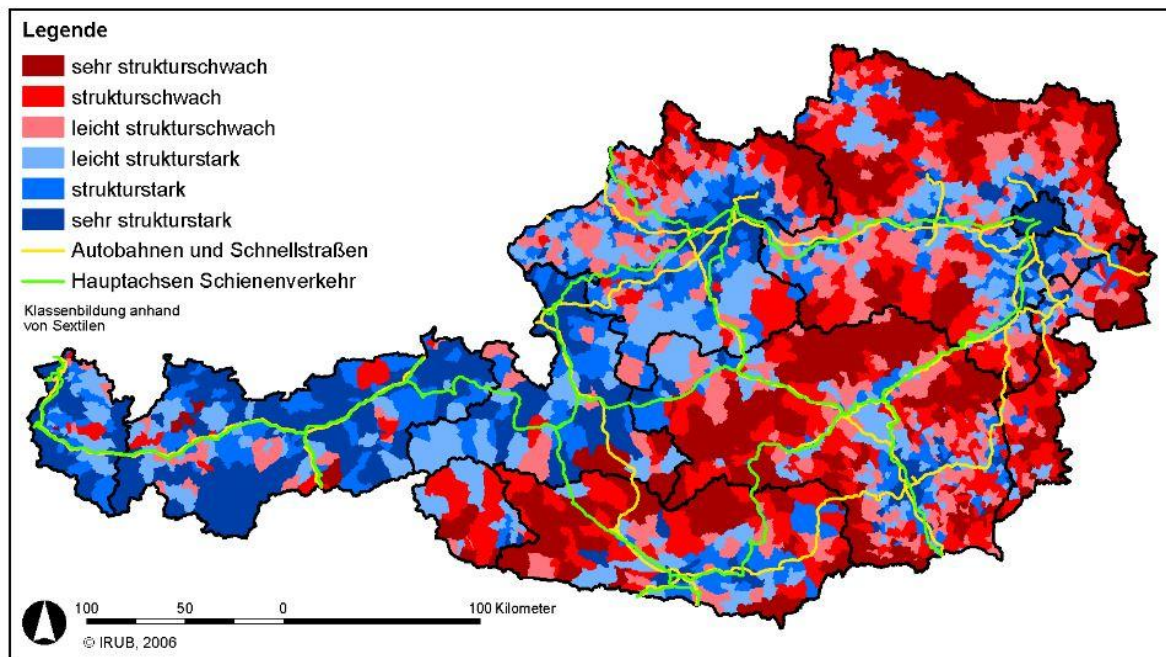
Der österreichweite Durchschnitt liegt beim Erwerbspotenzial bei 67,4%. Diesen Wert erreichen im Untersuchungsgebiet nur die in Liezen liegenden Gemeinden Treglwang (67,2%) und Gaishorn am See (66,3%), sowie die Gemeinde Leoben mit 66,1%, knapp nicht.

2.2 Themenfelder der ländlichen Entwicklung von „strukturschwachen Gemeinden“

Eine einheitliche Definition von strukturschwachen Gemeinden ist nur sehr schwer möglich. Das Österreichische Raumentwicklungskonzept (ÖROK, 2002, S. 16) beispielsweise identifiziert strukturschwache Räume als Orte, „wo Arbeitsplätze, Wohnungen, kulturelle Einrichtungen oder soziale Infrastrukturen in geringerer Anzahl und Vielfalt vorhanden sind.“

Abbildung 7 zeigt die räumliche Verteilung strukturschwacher bzw. strukturstarker ländlicher Gemeinden Österreichs nach einer Studie des Institutes für Raumplanung und ländliche Neuordnung (2006). Die Indikatoren, auf denen diese Darstellung beruht, sind: Bevölkerungsentwicklung, Frauenerwerbsquote, Entwicklung der Beschäftigtenzahl, Anteil der Beschäftigten in der Land- und Forstwirtschaft, Anteil der Tagespendler mit mehr als 45 Minuten Pendelzeit, Anteil der Nichttagespendler, Nützigungsintensität, Steueraufkommen pro Kopf.

Abbildung 7: Räumliche Verteilung strukturschwacher bzw. strukturstarker ländlicher Gemeinden Österreichs 2001 (Quelle: IRUB, 2006)



Die oben dargestellten Bereiche lassen sich in fünf ländliche Raumtypen unterteilen:

- + Periurbane ländliche Räume (strukturstark)
- + Ländliche Räume im Umfeld überregionaler Verkehrsachsen (strukturstark)
- + Touristisch geprägte ländliche Räume (strukturstark)
- Periphere ländliche Räume in inneralpiner Lage (strukturell schwach)
- Periphere ländliche Räume entlang der Grenzen zum ehemaligen Ostblock (strukturell schwach)

In diesem Rahmen soll ganz klar festgehalten werden, dass die Region Steirische Eisenstraße, speziell die Gebiete des Nordwestens, durch ihre geographische Lage schwierige Grundvoraussetzungen mit sich bringen.

Im Rahmen der Österreich-Konferenz Ländliche Entwicklung 2014-2020 wurde von Dr. Josefine Loriz-Hoffmann, Referatsleiterin in der GD AGRI der Europäischen Kommission, der Kommissionsvorschlag für die künftige EU-Politik für die Ländliche Entwicklung vorgestellt. Dieser Vorschlag unterteilt die vorgesehenen Maßnahmen in sechs Prioritäten:

Abbildung 8: Kommissionsvorschlag für die zukünftige EU-Politik für die Ländliche Entwicklung (Quelle: BUNDESMINISTERIUM FÜR LAND UND FORSTWIRTSCHAFT, UMWELT UND WASSERWIRTSCHAFT, 2014, Eigene Darstellung)



Für das Untersuchungsgebiet, die Steirische Eisenstraße, könnte es vor allem in den Bereichen Wissenstransfer und Innovation, sowie Sozio-ökonomische Entwicklung des ländlichen Raums, Möglichkeiten durch Botschaftermodelle geben. Durch die Ernennung von lokalen Wissensträger/innen und Akteur/innen aus innovativen

Unternehmen der Region, könnten ihre Erfahrungen durch Wissenstransfer an andere Menschen weitergeben werden. Zielgruppen dafür wären unter anderem Studierende der Montanuniversität Leoben, sowie Betriebe aus der Region mit dem Ziel der Bildung von Clustern oder Kooperationen.

Das Untersuchungsgebiet ist einerseits durch ein überwiegend negatives Image (siehe Kapitel 3.3.1) charakterisiert, andererseits gibt es einige sehr erfolgreiche Unternehmen in der Region. Ziel sollte es deshalb sein, das Selbstwertgefühl der lokalen Bevölkerung zu steigern und diese durch eine gute Ausbildung für lokale Unternehmen attraktiv zu machen. Dazu wäre beispielsweise auch die Ernennung von ausgezeichneten Fachkräften oder Studierenden zu Botschafter/innen sinnvoll.

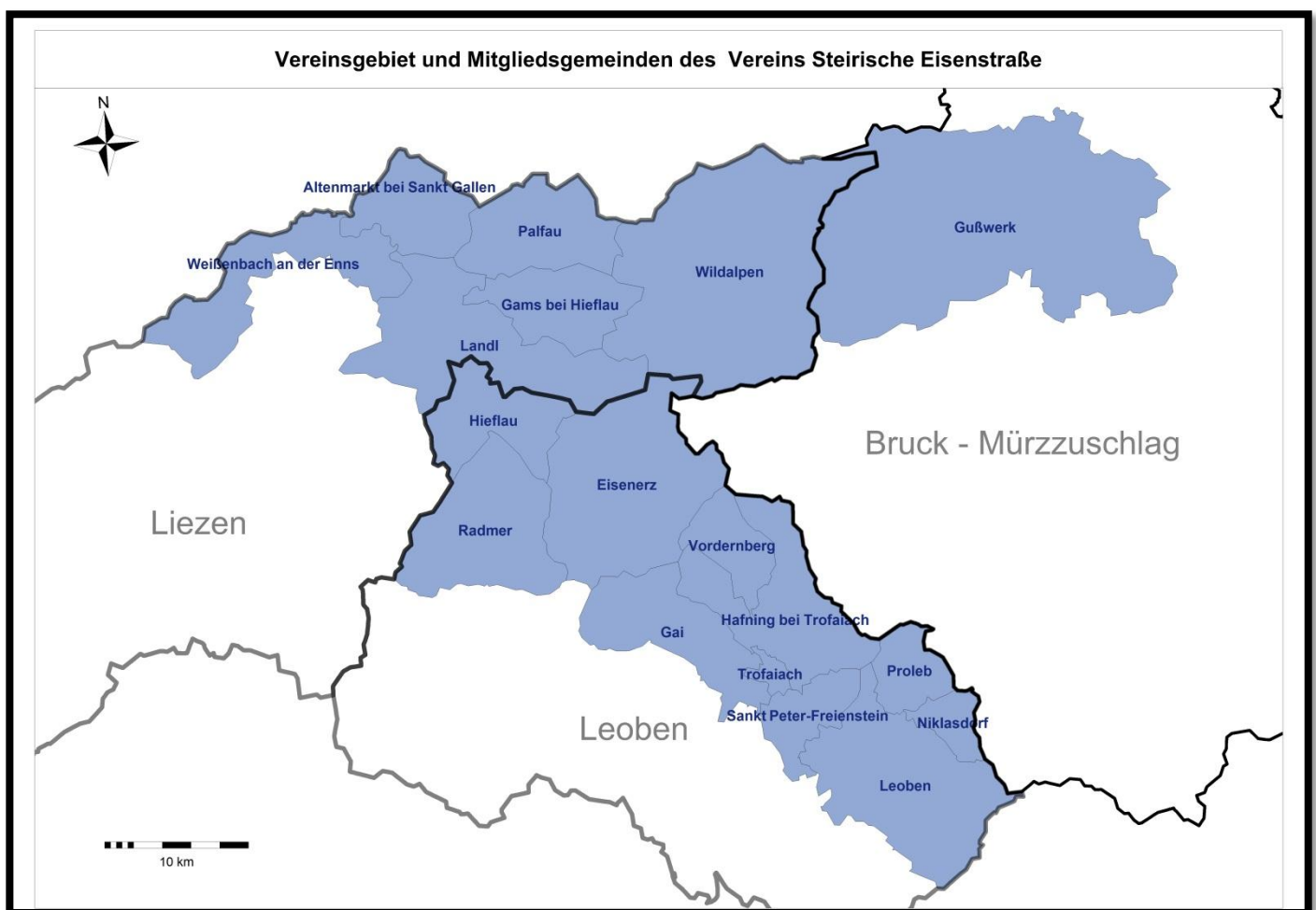
3 STEIRISCHE EISENSTRASSE

Im folgenden Kapitel ist die Vorstellung des Vereins, der LEADER Aktionsgruppe, sowie eine Analyse des Untersuchungsgebietes angeführt. Das Vereinsgebiet und das Tätigkeitsfeld der LEADER Aktionsgruppe unterscheiden sich hinsichtlich ihrer Mitgliedsgemeinden. Als Hauptteil dieses Kapitels wird die LAG Steirische Eisenstraße hinsichtlich einiger Parameter analysiert. Basierend auf diesen Analysen wird dann die SWOT-Analyse aufgebaut, die dann bei der Auswahl von potenziell interessanten Botschafter/innen unterstützen soll.

3.1 Verein „Steirische Eisenstraße“

Der Verein Steirische Eisenstraße wurde im Jahr 1986 gegründet, wobei das Vereinsgebiet 16 Mitgliedsgemeinden umfasst. Diese verteilen sich auf die Bezirke Leoben, Liezen und Bruck-Mürzzuschlag (siehe Abbildung 9).

**Abbildung 9: Vereinsgebiet und Mitgliedsgemeinden des Vereins Steirische Eisenstraße
(Quelle: VEREIN STEIRISCHE EISENSTRASSE, 2014b Eigene Darstellung)**



Der Verein ist als gemeinnützige Einrichtung organisiert, mit dem Ziel, die wirtschaftliche und kulturelle Entwicklung im Vereinsgebiet, unter Berücksichtigung des montanhistorischen Erbes, zu fördern. Die gesamte Region ist von Bedeutung für die industrielle Entwicklung der Steiermark und Österreichs. Dieser Aspekt soll anhand der reichen montanhistorischen Denkmäler, Traditionen und Fertigkeiten der Bevölkerung in attraktiver Form aufbereitet und zugänglich gemacht werden (VEREIN STEIRISCHE EISENSTRASSE, 2014b).

Seit 1996 liegt das Hauptaugenmerk auf der Angebotsgestaltung, Organisation und finanziellen Abwicklung von Gruppenreisen in der Region, was mittels eigener Incoming-Abteilung betrieben wird. Das gemeinsame Ziel des Vereins, in Zusammenarbeit mit den Schwesternvereinen in Ober- und Niederösterreich sowie mit Förderungen von Bund, Land und EU, ist die kultur-touristische Etablierung der Europaregion Österreichische Eisenstraße (VEREIN STEIRISCHE EISENSTRASSE, 2014b).

3.2 Leader Aktionsgruppe (LAG) „Steirische Eisenstraße“

Die Europäische Kommission definiert LEADER als (franz.: 'Liaison Entre Actions de Développement de l'Économie Rurale) „Links between the rural economy and development actions“ (EUROPÄISCHE KOMMISSION, 2014).

Das Leitziel für das LEADER-Programm in Österreich ist es, den ländlichen Raum in seiner Funktionsfähigkeit als Lebens- und Wirtschaftsraum zu entwickeln und zu erhalten. Besonderes Augenmerk liegt dabei auf der Bewahrung und Unterstützung regionaler Identitäten. Projekte, die dem LEADER-Gedanken entsprechen, können durch Fördermittel mit bis zu 50% gefördert werden (VEREIN STEIRISCHE EISENSTRASSE, 2014c). Die Steirische Eisenstraße hat den Status als LEADER-Region seit 2002 inne und konnte damit für die Perioden 2002-2006 und 2007-2013 unter anderem folgende Projekte umsetzen:

- **2002-2006:**
 - Gründung des Museumsverbundes
 - Reaktivierung des bergmännischen Brauchtums („Barbarabrauchtum“)
 - Thema „Wandern und Spurensuche“ – Klettersteige rund um Eisenerz
 - Restaurierung und Einrichtung des Schlosses Friedhofen als regionales Kulturzentrum
- Förderung und Umsetzung von Projekten im Volumen von 3,5 Millionen Euro
- **2007-2013:**
 - Insgesamt wurden 13 Leitprojekte für die Region definiert
- Förderung und Umsetzung von Projekten im Volumen von 10 Millionen Euro

Die nächste Strukturperiode läuft von 2014-2020, wofür sich die Steirische Eisenstraße beworben hat (VEREIN STEIRISCHE EISENSTRASSE, 2014c).

Die LEADER Aktionsgruppe (LAG) Steirische Eisenstraße wurde 2000, aufgrund der anhaltenden Abwanderungstendenzen und mangelnden Innovationsbereitschaft, gegründet. Aus diesem Grund ergaben sich die folgenden Zielsetzungen (LAND STEIERMARK, 2014a):

- Stärkung der regionalen Identität und Verbesserung der Lebensqualität in der Region
- Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit
- Unterstützung der sanften Entwicklung bzw. Umstrukturierung in der Region
- Entwicklung, Stärkung und Inwertsetzung der endogenen Potenziale

Abbildung 10: Logo LEADER (Quelle: RAUMPLANUNG STEIERMARK, 2014)



In der Projektbeschreibung werden unter anderem der Aufbau und die Entwicklung von Kooperationen und Synergien in den Bereichen Landwirtschaft und Gastronomie, Koordination und Zusammenführung von touristischen Projekten, sowie die Durchführung von Pilotprojekten, als Aufgabenbereiche definiert. Organisiert wird die LAG als Arbeitsgemeinschaft (ARGE) im Sinne einer GesbR, der Erz & Eisen-RegionalentwicklungsgmbH (LEADER+ Regionen). Der Verein Steirische Eisenstraße (Gemeinden des Bezirks Leoben) hält 74%, die Stmk. Sparkasse 26% (LAND STEIERMARK, 2014a).

Die unterschiedlichen Schwerpunkte der LEADER Entwicklungsstrategie 2007-2013 für die Steirische Eisenstraße sind wie folgt beschrieben: Für die traditionellen Zentren (Raum Erzberg und Leoben) sollen Hightechindustrien weiterhin eine Bedeutung haben. In den Regionen außerhalb der Zentren soll hingegen die touristische Attraktivität erhöht werden. Dabei kann die Region zum einen auf die Abbau-Silhouette des Erzbergs als „Landmarke“ zurückgreifen, zum anderen gibt es einige historische Ortskerne, sowie intakte Fertigungsanlagen der vorindustriellen Produktion (z.B. Hammerhäuser und Hochöfen). Als immaterielles touristisches Potenzial können die vielen traditionellen Bräuche, wie die St.-Barbara-Feiern, bezeichnet werden (ZIMMERMANN/JANSCHITZ, 2004; ORTNER, 2009; OSEBIK, 2012).

In Abbildung 11 sind die Mitgliedsgemeinden der LEADER-Region Steirische Eisenstraße dargestellt, welche zum überwiegenden Teil den politischen Bezirk Leoben umfassen.

Abbildung 11: Mitgliedsgemeinden der LAG Steirische Eisenstraße (Quelle: VEREIN STEIRISCHE EISENSTRASSE, 2014d, Eigene Darstellung)

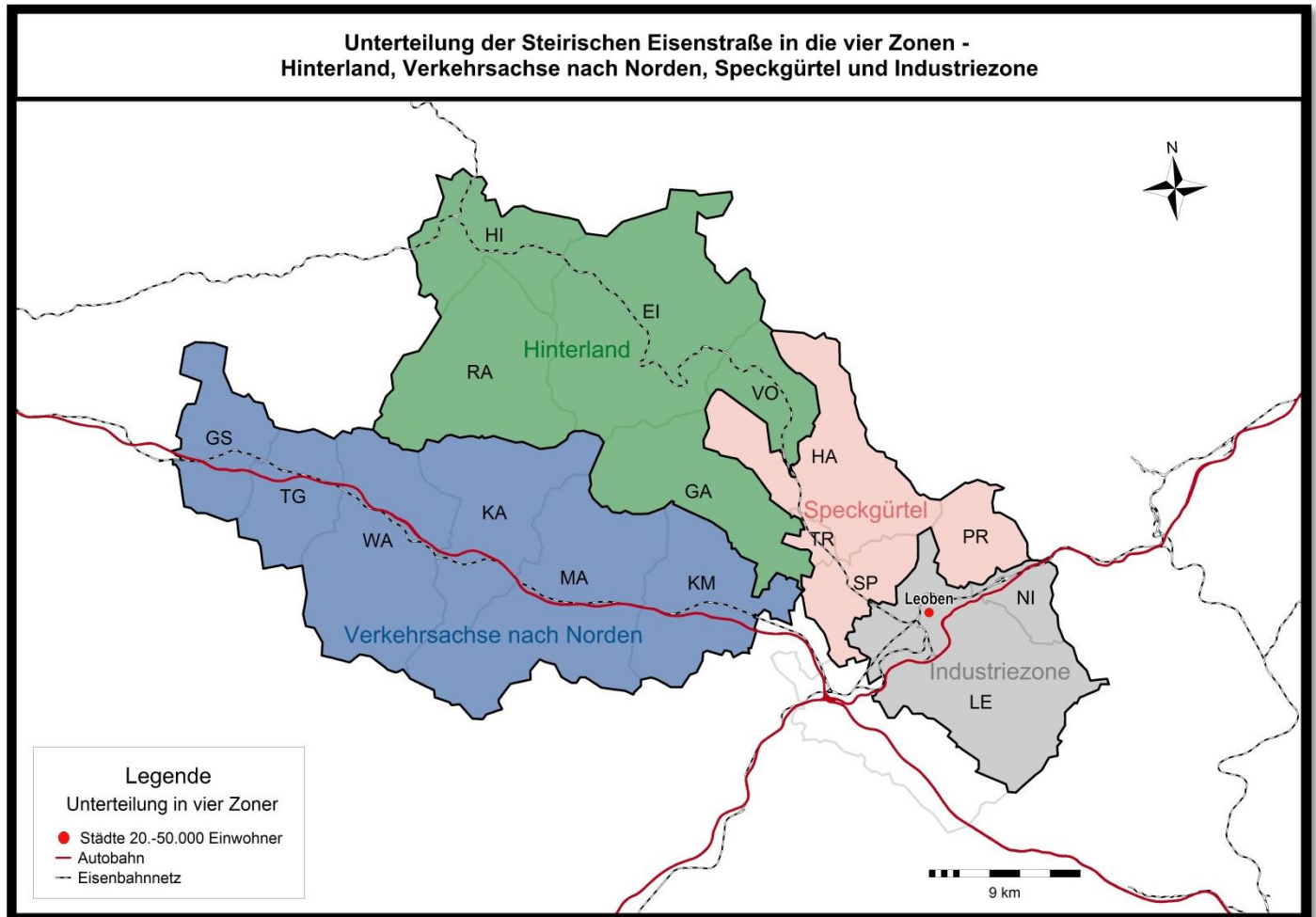


Das LAND STEIERMARK (2007, S. 79) charakterisiert im Rahmen der Lokalen Entwicklungsstrategie der LAG Steirische Eisenstraße folgende Ausgangslage:

- Klares Nord-Süd-Gefälle in Bezug auf demographische und wirtschaftliche Entwicklung in der Region → unterschiedliche Interessenslagen
- Charakterisierung in 4 Zonen (siehe Abbildung 12)
- Bevölkerung der Region nimmt insgesamt, auch in der Industriezone, ab – Trendumkehr zeichnet sich nur bei Leoben ab
- Die größten Rückgänge weisen Hieflau, Eisenerz und Vordernberg auf, wobei der Tiefpunkt noch nicht erreicht ist
- Anteil der älteren Menschen steigt dramatisch an, wobei hier mit einem weiteren Anstieg zu rechnen ist

Die Aufzählung der Zonen der Steirischen Eisenstraße wurde in einer eigenen Darstellung kartographisch aufbereitet (siehe Abbildung 12).

Abbildung 12: Unterteilung der Steirischen Eisenstraße in vier Zonen (Quelle: LAND STEIERMARK, 2007, S. 79 Eigene Darstellung)



Im Laufe der Arbeit werden regelmäßig Bezüge zu dieser Abbildung hergestellt. Sämtliche Analysen belegen die Heterogenität der vier Zonen und versuchen diese auch zu begründen. Vorab soll festgehalten werden, dass speziell das „Hinterland“ aufgrund seiner schlechten Verkehrsanbindung und Erreichbarkeit benachteiligt ist, und sich die Industriezone um Leoben als bevorzugtes Gebiet darstellt.

3.3 Vorstellung und Analyse des Untersuchungsgebietes

Im folgenden Kapitel wird das Untersuchungsgebiet vorgestellt und hinsichtlich einiger wichtiger Parameter analysiert. Das Hauptaugenmerk liegt dabei auf der durch den Verein Steirische Eisenstraße durchgeführten SWOT-Analyse aus dem Jahr 2014. Aufgrund der Aktualität und Qualität der vorhandenen SWOT-Analyse kann diese im Rahmen der Masterarbeit herangezogen werden.

Die Ausgangslage, unter spezieller Berücksichtigung des Montanhistorischen Erbes, ist ebenso wichtiger Bestandteil dieses Kapitels, wie Beschreibungen zur Entwicklung der Demographie, Wirtschaft und Immobilienpreise. Anhand dieser Parameter können einige Entwicklungen hinterfragt und Strategien abgeleitet werden. Am Ende des Kapitels folgt die Beschreibung der Situation von Jugendlichen im ländlichen Raum. Jugendliche sind für die zukünftige Entwicklung von Regionen eine der wichtigsten Zielgruppen, weshalb diese auch extra beschrieben wird.

Als Untersuchungsgebiet werden dazu die in Abbildung 11 dargestellten Mitgliedsgemeinden der LAG Steirische Eisenstraße herangezogen, welche in der Zonierung nach dem Land Steiermark gegeben sind.

Abbildung 13: Bild Steirische Eisenstraße (Quelle: LAND STEIERMARK, 2014b)



3.3.1 Ausgangslage und Montanhistorisches Erbe

Die Steirische Eisenstraße kann administrativ gesehen zu 93% dem Bezirk Leoben, und zu 7% dem Bezirk Liezen zugeordnet werden. Aufgrund der Lage im früheren Industriezentrum hatte die montanindustrielle Vergangenheit schon immer enorme Auswirkungen auf die wirtschaftliche und sozio-ökonomische Entwicklung der Region. Diese starke Abhängigkeit, sowie der damit verbundene andauernde Strukturwandel, bringen einige Herausforderungen für die Region mit sich.

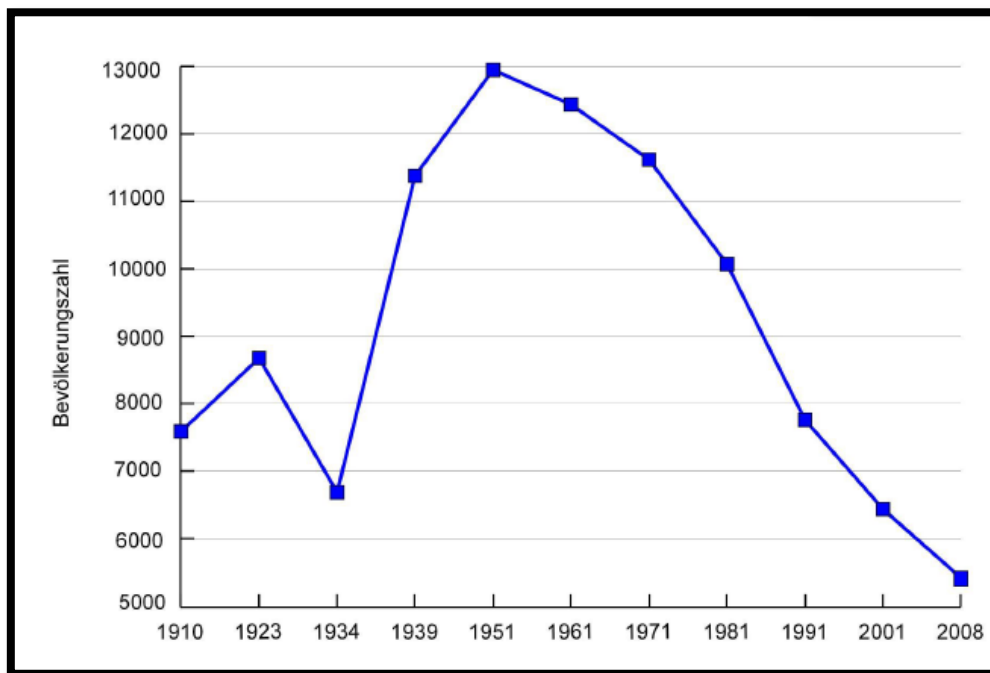
Über Jahrhunderte haben Brauchtum, Tradition und Stolz der Bergleute das Leben in der Region stark geprägt. In den letzten Jahren entwickelten sich die Teilnehmerzahlen bei Brauchtumsfeiern (z.B.: „Barbarabrauchtum“) zurück, woraufhin vielen Menschen und Institutionen in der Region den Beschluss fassten, diesem Trend entgegenwirken zu wollen. Unter anderem ist es dadurch gelungen, ein regionsweites Barbara-Brauchtumsfest zu organisieren. Bräuche wie dieser sind nicht nur für die Auseinandersetzung der ansässigen Bevölkerung mit diesen von Bedeutung, sondern auch für die Erhaltung und Präsentation identitätsstiftender Maßnahmen nach außen. Die Vermittlung historischer Wurzeln und regionaler Gegebenheiten ist für den Tourismus und die Bekanntheitssteigerung einer Region von großer Bedeutung (VEREIN STEIRISCHE EISENSTRASSE, 2014e). *„Die Obersteirische Industrieregion war lange Zeit die Lebensadere der Steiermark und somit der Brotlaib der Steiermark“* (KOCH, 2014).

Die Steirische Eisenstraße, insbesondere die Region rund um den Erzberg, gehörten zu den Zentren der europäischen Kleinindustrie des 16. Jahrhunderts. In der eigentlichen Blütezeit, vom Beginn des 18. Jahrhunderts bis Mitte des 19. Jahrhunderts, wurden Erze sogar nach Russland und ins Osmanische Reich exportiert. Durch das Einsetzen der Industrialisierung ab der Mitte des 19. Jahrhunderts wurde die Region an das überregionale Verkehrsnetz angeschlossen und wurde zu einem nationalen Eisenabbau (Erzberg)- und Eisenverarbeitungszentrum (Leoben-Donawitz). Zum Niedergang der traditionellen Kleineisenindustrie kam es im letzten Drittel des 19. Jahrhunderts, unter anderem durch technologische Fortschritte bei Stahlproduktionsverfahren in anderen Bergbaunationen (LICHTENBERGER, 2002, S. 22). Ein weiterer Grund für den Niedergang war die Ernährung der beheimateten Menschen. In den Bergbauregionen lebten mehr Menschen, als durch die Land- und Forstwirtschaft ernährt werden konnten (HIERNER, 2002, S. 32).

An der Abbaustelle am Erzberg waren 2010 noch rund 200 Menschen beschäftigt, die jährlich rund zwei Millionen Tonnen Erz fördern. Für den Zeitraum 2020-2040 wird die Einstellung des Erzabbaus erwartet (OSEBIK, 2012). Im VOEST Alpine Stahlwerk Leoben-Donawitz waren 2014 rund 1400 Menschen beschäftigt (VOEST ALPINE, 2015a).

Die Abhängigkeit der Bevölkerungsentwicklung von der Montanindustrie ist eklatant. ORTNER beschäftigte sich im Rahmen einer Diplomarbeit mit der Steirischen Eisenstraße, insbesondere mit den räumlichen Disparitäten. Die folgende Abbildung 14 zeigt die Bevölkerungsentwicklung der Gemeinde Eisenerz, da diese besonders stark durch die Montanindustrie beeinflusst wurde und ist (ORTNER, 2009, S. 36).

Abbildung 14: Bevölkerungsentwicklung der Gemeinde Eisenerz 1910-2008 (Quelle: STATISTIK AUSTRIA, bearbeitet von ORTNER, L., 2009, S.36)



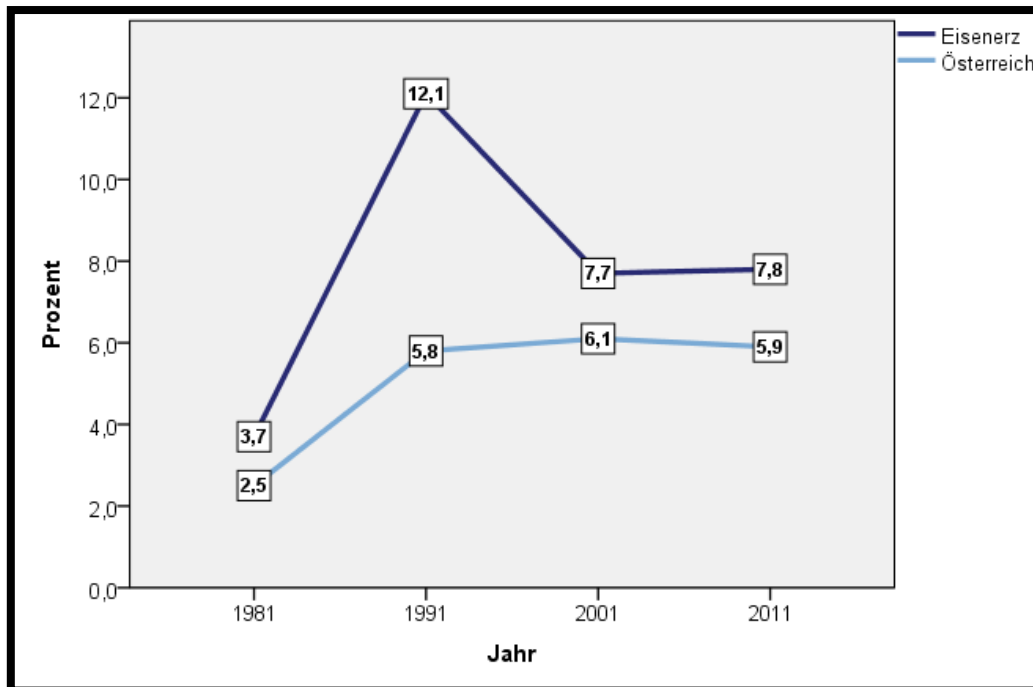
Die beiden Phasen der positiven Bevölkerungsentwicklung lassen sich durch die beiden Weltkriege erklären. Während der Kriegszeit wurde jede Menge Stahl für die Rüstungsindustrie benötigt und sorgte dadurch für arbeitsbedingte Zuwanderung. Seit 1950 verzeichnet die Gemeinde Eisenerz einen anhaltenden Bevölkerungsrückgang und verlor zwischen 1951 (12.948 Bewohner) und 2015 (4.329 Bewohner) rund zwei Drittel der Bevölkerung. Den größten Rückgang verzeichnete man in der Periode 1981-1991. Die Gründe dafür wurden am Beginn dieses Kapitels bereits erläutert.

Neben dem Bedeutungsrückgang des Bergbaus und Rationalisierungsmaßnahmen in den letzten Jahrzehnten, sind vor allem die unvorteilhafte Lage, die Zugänglichkeit, sowie schlechte Aussichten auf dem Arbeitsmarkt Gründe für die vorherrschende Bevölkerungsentwicklung (ZIMMERMANN, F. und JANSCHITZ, S., 2004).

Vergleicht man die Arbeitslosenraten von Eisenerz und Österreich (Abbildung 15) ist ersichtlich, dass sich die Anzahl der Arbeitslosen in Eisenerz seit 1991 zurückentwickelt hat. Die Gemeinde Eisenerz leidet vor allem unter der Abwanderung von gut ausgebildeten jungen Menschen nach Leoben, Bruck oder Graz (ZIMMERMANN, F. und JANSCHITZ, S., 2004). Die Gründe für den Rückgang der Arbeitslosigkeit sind unter anderem der hohe Anteil an über 65-jährigen, Menschen die sich vorübergehend in Ausbildung oder Umschulung befinden und die hohe Abwanderungsrate. Aufgrund dieser Faktoren benötigen weniger Menschen

Arbeitsplätze in der Region, wodurch die Arbeitslosenquote wiederum sinkt (FISCHER, W.; STRANZ, S., 2011, S. 161).

Abbildung 15: Arbeitslosenrate 1981-2011 (Quelle: STATISTIK AUSTRIA 2011, Eigene Darstellung)



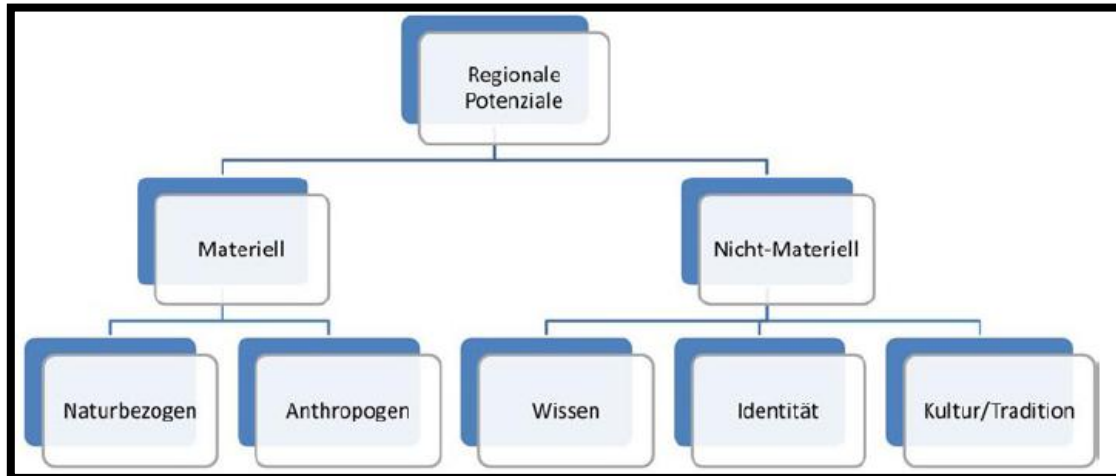
Große Auswirkungen auf die Entwicklung der Region hatte auch die Historie der heutigen Voestalpine AG. 1946 wurde die VÖEST aufgrund des ersten Verwaltungsgesetzes verstaatlicht und beschäftigte sich mit dem Wiederaufbau nach dem Krieg. Im Jahr 1973 erfolgte die Fusion der VÖEST, Linz, mit den Betrieben der Österreichisch-Alpine Montangesellschaft, Wien, zur VÖEST ALPINE AG. Die Auswirkungen der Wirtschaftskrise erreichten 1975 auch Österreich und hatten auch Auswirkungen auf den Betrieb (VOEST ALPINE, 2015b). Somit hatte die europaweite Krise der Stahlindustrie (1970er bis 1980er) auch starke Auswirkungen auf die Region Obersteiermark Ost (LEPSCHY, D., 2006, S. 13) Seit 1981 war der Konzern hoch defizitär, woraufhin 1985 der Crash der VOEST ALPINE passierte. Die Gründe dafür waren vielfältig: Unter anderem waren die politische Einflussnahmen, der Missbrauch des Unternehmens als staatliche Beschäftigungsreserve, die Änderungen der internationalen Rahmenbedingungen und die massiven Verluste der Handelstochter Inertrading mitschuld. 1985 versuchte man durch die Erschließung neuer Märkte die wirtschaftliche Situation zu verbessern, fuhr jedoch durch Fehlspekulationen schwere Verluste ein (LEPSCHY, D., 2006, S.14). Im Rahmen der grundlegenden Umstrukturierung des ÖIAG-Konzerns wurde als eine von sechs Branchenholdings die VOEST-ALPINE STAHL AG gegründet. 1995 erfolgte dann der Börsengang des Unternehmens. Der Standort Donawitz erfährt zwischen 1996 und

2001 einen Modernisierungsschub, speziell durch den 2000 vollzogenen Umbau des LD-Stahlwerkes in ein LD-Kompaktstahlwerk. 2001 erhält das Unternehmen die Bezeichnung voestalpine AG und etabliert eine Dachmarkenstrategie unter der Marke voestalpine. In den letzten Jahren investierte das Unternehmen einiges in die Bereiche Forschung und Entwicklung, sowie Umwelt. Laut EU-Statistiken ist das die voestalpine das forschungsintensivste Industrieunternehmen Österreichs (VOEST ALPINE, 2015b).

HARFST und WIRTH (2014) lieferten im Rahmen eines wissenschaftlichen Beitrages zum Thema „Zur Bedeutung endogener Potenziale in klein- und mittelstädtisch geprägten Regionen – Überlegungen vor dem Hintergrund der Territorialen Agenda 2020“ unter anderem Beschreibungen der Region Steirische Eisenstraße. Dabei heben die beiden Autoren für das Untersuchungsgebiet dieser Masterarbeit besonders die kulturell-touristischen Möglichkeiten des Bergbaus hervor. Trotz des Bedeutungsverlustes des Eisenerzabbaus wird das industrielle Erbe als positiv bewertet und vielseitig zur Aufwertung als touristische Destination genutzt.

Die folgende Abbildung stellt die Systematisierung regionaler Potenziale dar, welche in materielle und nicht-materielle Potenziale unterteilt werden.

Abbildung 16: Systematisierung regionaler Potenziale (Quelle: HARFST & WIRTH, 2014, S. 467)



In der Region Steirische Eisenstraße gibt es einige materielle Potenziale in Form von Sehenswürdigkeiten, mit Bezug zum Montanhistorischen Erbe, zu begutachten (VEREIN STEIRISCHE EISENSTRASSE, 2014e). Beispiele dafür sind unter anderem:

- Montanmuseum Gußwerk
- Erzberg: Besichtigung Schaubergwerk, Erzwanderweg, Erzbergbahn
- Wallfahrtskirche „Maria am Freienstein“
- Gösser Brauerei und Braumuseum
- Kunsthalle und Museumscenter Leoben

Als nicht-materielle Potenziale können beispielsweise das Wissen von Bergleuten und die Weitergabe von Traditionen und Bräuchen bezeichnet werden (HARFST & WIRTH, 2014, S. 472).

Chefredakteur Gerhard Koch sieht die größten Potenziale der Region unter anderem in der Industrie (Hightech) der Region, den touristischen orientierten Veranstaltungen wie dem Erzberg-Rodeo, oder der geringeren Abhängigkeit von Importen im Vergleich zu anderen Regionen.

Aufgrund der montanhistorischen Vergangenheit ist die Region in seiner Wahrnehmung stark durch diese Entwicklungen geprägt. Deshalb sind Bilder in den Köpfen der Menschen vor Ort und auch von außerhalb verankert, die für die zukünftige Entwicklung eine wesentliche Rolle spielen. Dabei unterscheidet man zwischen imageschädigend (bzw. dem Image nicht zuträglich) und imagefördernd (bzw. Potenzial zur Imageförderung). Für die Steirische Eisenstraße ergibt dies folgende Punkte (VEREIN STEIRISCHE EISENSTRASSE, 2014f, S. 20-21):

Imageschädigend:

- Die alte Industrieregion der „Mur-Mürz-Furche“ wird mit Attributen wie „Niedergang“, „dreckig, grau, heruntergekommen“ assoziiert
- Der Erzberg wird häufig als bereits „geschlossener Bergbau“ empfunden
- Die Region ist durch eine andauernd starke Abwanderung betroffen (siehe Kapitel 3.3.2)
- Schwere Erreichbarkeit vieler Gebiete der Region („Präbichl“) – Zitat Chefredakteur Gerhard Koch (2014): Kessellage wird oft als „*Blinddarmlage*“ angesehen

Imagefördernd:

- Industrie mit globalem Tätigkeitsfeld (voestalpine, AT&S, etc.), sowie die Brauerei Gösser (größte und bekannteste Brauerei Österreichs)
- Universitätsstandort mit Weltruf – Montanuniversität Leoben (Kapitel 5.2.4)
- Großausstellungen im kulturellen Bereich in Leoben
- Erzbergrodeo und Red Bull Hare Race
- Naturraumpotenziale:
 - NAZ (Nordisches Ausbildungszentrum Eisenerz) Präbichl als Skigebiet
 - Hochalpine Bergkulisse (Klettersteig)
 - Leopoldsteinersee

Zusammengefasst kann also gesagt werden, dass die Region neben den negativen Auswirkungen durch die Vergangenheit als Altindustrieraum eine Vielzahl an positiven Entwicklungselementen bietet. Ein wichtiger Aspekt bei der Kommunikation dieser Vorzüge scheint dabei das kulturelle Erbe mit seinen vielfältigen Traditionen zu

sein. In Kapitel 5 der Arbeit wird das Botschaftermodell für die Steirische Eisenstraße beschrieben, welches durch die Ernennung von zwei Eisenstraßenbotschaftern und 17 Ehrenbergmännern bereits versucht diesen Ansatz zu forcieren.

3.3.2 Demographische Entwicklung

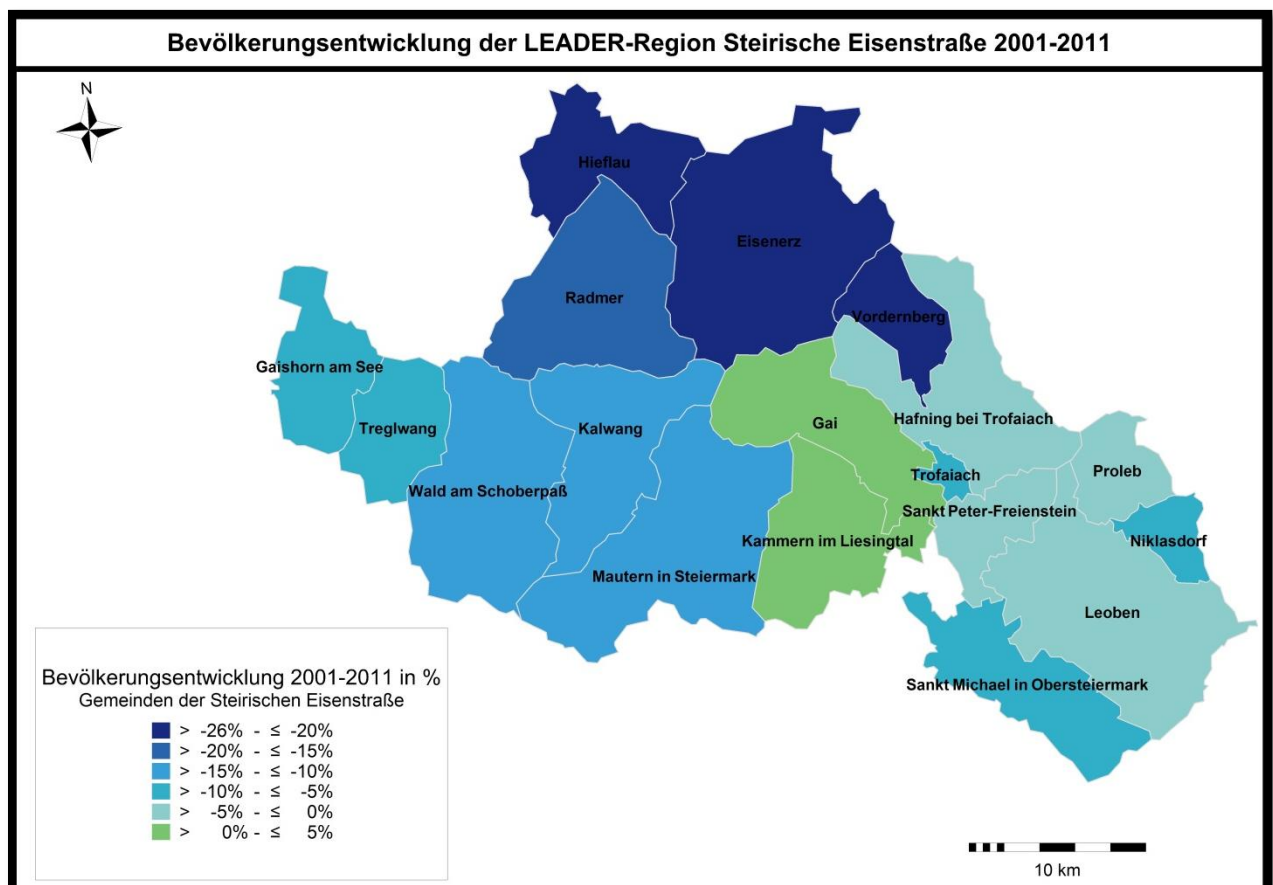
Die demographische Entwicklung des Untersuchungsgebietes ist seit Jahren durch ständige Abwanderung und eine immer älter werdende Bevölkerung charakterisiert. Bereits in Kapitel 3.3.1 wurde die Entwicklung in den letzten hundert Jahren beschrieben. Im folgenden Teil der Arbeit wird mittels Karten und Diagrammen die Entwicklung in den letzten Jahren visualisiert. Besonders drastisch ist der Bevölkerungsrückgang in den Gemeinden rund um den Präbichl, in denen in den letzten 20 Jahren zwischen einem Fünftel und einem Drittel der Bevölkerung verloren ging (siehe Abbildung 17). Gemeinsam mit dem in Abbildung 18 dargestellten Durchschnittsalter, ergibt sich daraus der größte Handlungsbedarf für die Region (LANDESSTATISTIK STEIERMARK, 2014, S. 9).

Im Auftrag des Vereins Steirische Eisenstraße wurde 2014, von SCAN – Agentur für Markt- und Gesellschaftsanalytik, eine empirische Studie über die Abwanderung aus der Region Steirische Eisenstraße durchgeführt. Die Notwendigkeit zur Beschreibung dieser Studie ist dadurch gegeben, dass Verständnis für die Beweggründe von abgewanderten Menschen aufgebracht werden muss, um zukünftigen Abwanderungen vorbeugen zu können. Botschaftermodelle können dabei als Instrument zur Kommunikation von Vorteilen der Region fungieren. Zusätzlich dazu können Botschafter/innen stellvertretend für Best-Practice Beispiele der verschiedenen Zielgruppen positioniert werden. Im Rahmen der Studie werden Motive und Beweggründe von Abgewanderten aus einer ländlichen Region ergründet, wobei für den Befragungszeitraum von drei Wochen 168 vollständig ausgefüllte Fragebögen als Analysegrundlage dienen. Für die Analyse konnten überwiegend (knapp 50%) Fragebögen von Personen im Alter zwischen 30 und 49 Jahren herangezogen werden. Den geringsten Anteil macht, mit knapp 2%, die Gruppe der über 65-Jährigen aus. Das Geschlechterverhältnis entspricht mit einem Frauenanteil von 52% ungefähr dem Wert für Österreich (51,2%) und kann daher als repräsentativ angesehen werden. Die Zielgruppe dieser Befragung deckt sich mit den Haupt-Abwanderungszielen der Region Östliche Obersteiermark (siehe Tabelle 1) – Graz und Wien. Insgesamt ist der aktuelle Wohnort der Befragten zu 58% diesen Gebieten zuzuordnen. Die Ergebnisse dieser Studie werden in den folgenden Analysen eingearbeitet (SCAN, 2014).

Abbildung 17 zeigt die **Bevölkerungsentwicklung**, respektive den starken Bevölkerungsrückgang, in den Gemeinden Eisenerz (25%), Hieflau (23,7%) und Vordernberg (23,6%). Ein leichtes Wachstum verzeichnen lediglich die Gemeinden

Gai (3,0%) und Kammern im Liesingtal (0,4%). Dies ergibt im Durchschnitt einen Bevölkerungsrückgang von knapp 10%. Bezugnehmend auf Abbildung 12 (siehe oben) zeigt dies, dass vor allem das „Hinterland“ sehr stark mit diesem Problem konfrontiert wird. Am besten stellt sich die Situation in dem Bereich „Verkehrsachse nach Norden“ – in den nächstgelegenen Gemeinden zu Leoben - dar.

Abbildung 17: Bevölkerungsentwicklung Steirische Eisenstraße, 2001-2011 (Quelle: ÖROK, 2014b, Eigene Darstellung)



Betrachtet man die Bevölkerungsentwicklung, heruntergebrochen auf die **Geburten- bzw. Wanderungsbilanz**, zeigt dies ein deutliches Ergebnis. Es gibt keine einzige Gemeinde in der Region, die eine positive Geburtenbilanz aufweist. Lediglich die Gemeinde Kalwang hat ein ausgeglichenes Verhältnis. Am schlechtesten stellt sich die Situation hier wieder in Eisenerz (-821) dar, gefolgt von Leoben (-740), Trofaiach (-472) und Mautern (-467).

Bei der errechneten Wanderungsbilanz bleiben die Gemeinden Eisenerz (-788) und Leoben (-464) auf den letzten Plätzen, gefolgt von St. Michael und Vordernberg. Insgesamt weisen vier Gemeinden eine positive Wanderungsbilanz auf: Mautern (203), St. Peter-Freienstein (101), Gai (74) und Kammern (62). Diese liegen alle innerhalb, oder in unmittelbarer Nähe der Zone „Verkehrsachse nach Norden“ (siehe Abbildung 12).

Im Zuge der Regionsanalyse wurden außerdem die Zuzüge und Wegzüge auf NUTS3 – Ebene (Politische Bezirke Bruck-Mürzzuschlag und Leoben) analysiert. Die untersuchten Regionen sind dabei die Region Östliche Obersteiermark und das Waldviertel (siehe Kapitel 4.2). Die folgende Tabelle zeigt die Daten für die Östliche Obersteiermark für die Perioden Zeitraum 2002-2013.

Tabelle 1: Östliche Obersteiermark: Weg- und Zuzüge nach NUTS3-Regionen 2002 – 2013
(Quelle: STATISTIK AUSTRIA, 2015, Eigene Darstellung)

	GESAMT 2002-2013		
	Wegzüge	Zuzüge	Saldo
Ausland	13.876	17.904	4.028
Niederösterreich-Süd	1.352	1.600	248
Mühlviertel	129	317	188
Wiener Umland-Südteil	753	922	169
Traunviertel	351	486	135
Östl.Obersteiermark	49.380	45.781	-3.599
Klagenfurt-Villach	1.023	748	-275
Linz-Wels	1.029	686	-343
West- u.Südsteiermark	1.433	1.067	-366
Wien	6.680	4.499	-2.181
Graz	11.617	6.455	-5.162

Betrachtet man den gesamten Zeitraum von 2002-2013 (siehe Tabelle 1), können folgende Tatsachen festgehalten werden:

- Insgesamt weist die Region einen negatives Saldo von -3.599 Personen auf
 - Abwanderung insgesamt: 49.380
 - Zuwanderung insgesamt: 45.781
 - 47,68 % der Abwanderungen fanden in der Periode 2002-2007 statt
 - 46,55 % der Zuwanderungen fanden in der Periode 2002-2007 statt
 - Sowohl Zu- als auch Wegzüge stiegen 2008-2013 an
 - Die Zuwanderung stieg stärker als die Abwanderung
- Haupt-Zielgebiet für Abwanderungen nach Saldo:
 - Städte Graz und Wien mit ~ 37% Anteil an den Wegzügen
- Haupt-Herkunftsgebiet von Zuwanderern nach Saldo:
 - Ausland mit ~ 39% Anteil an den Zuzügen

Aufgrund der Übersichtlichkeit wurden die Tabellen für die Perioden 2002-2007 und 2008-2013 in den Anhang verschoben. Die wichtigsten Aussagen seien nur kurz erwähnt: Für die erste Periode (2002-2007) ergaben die Daten einen Wanderungssaldo von -2.231 Personen, in der Folgeperiode waren es 1.368 Personen die weggezogen sind. Dies ist hauptsächlich auf die stärker gestiegene Anzahl der zugezogenen Personen, im Vergleich zur Anzahl der abgewanderten

Personen, zurückzuführen. Die Haupt-Zielgebiete der Abwanderung sind jeweils die Städte Graz und Wien mit einem Anteil von über einem Drittel. Hauptherkunftsgebiet von Zuwanderern nach dem Wanderungssaldo ist das Ausland mit rund 40%, folgend von den NUTS3-Gebieten Niederösterreichs mit 8,7%. Im Jahr 2013 gab es im Politischen Bezirk Leoben folgende Wanderungen (ohne Binnenwanderung):

Tabelle 2: Zu- und Abwanderung im Politischen Bezirk Leoben, 2013 (Quelle: STATISTIK AUSTRIA, 2015, Eigene Darstellung)

Abwanderung		Zuwanderung	
Gesamt	-1683	Gesamt	1803
Ausland	-470	Ausland	550
Graz	-356	Graz	284
Wien	-178	Wien	221
Westliche Obersteiermark	-138	Westliche Obersteiermark	152
Liezen	-89	Liezen	80
Oststeiermark	-50	Niederösterreich-Süd	40

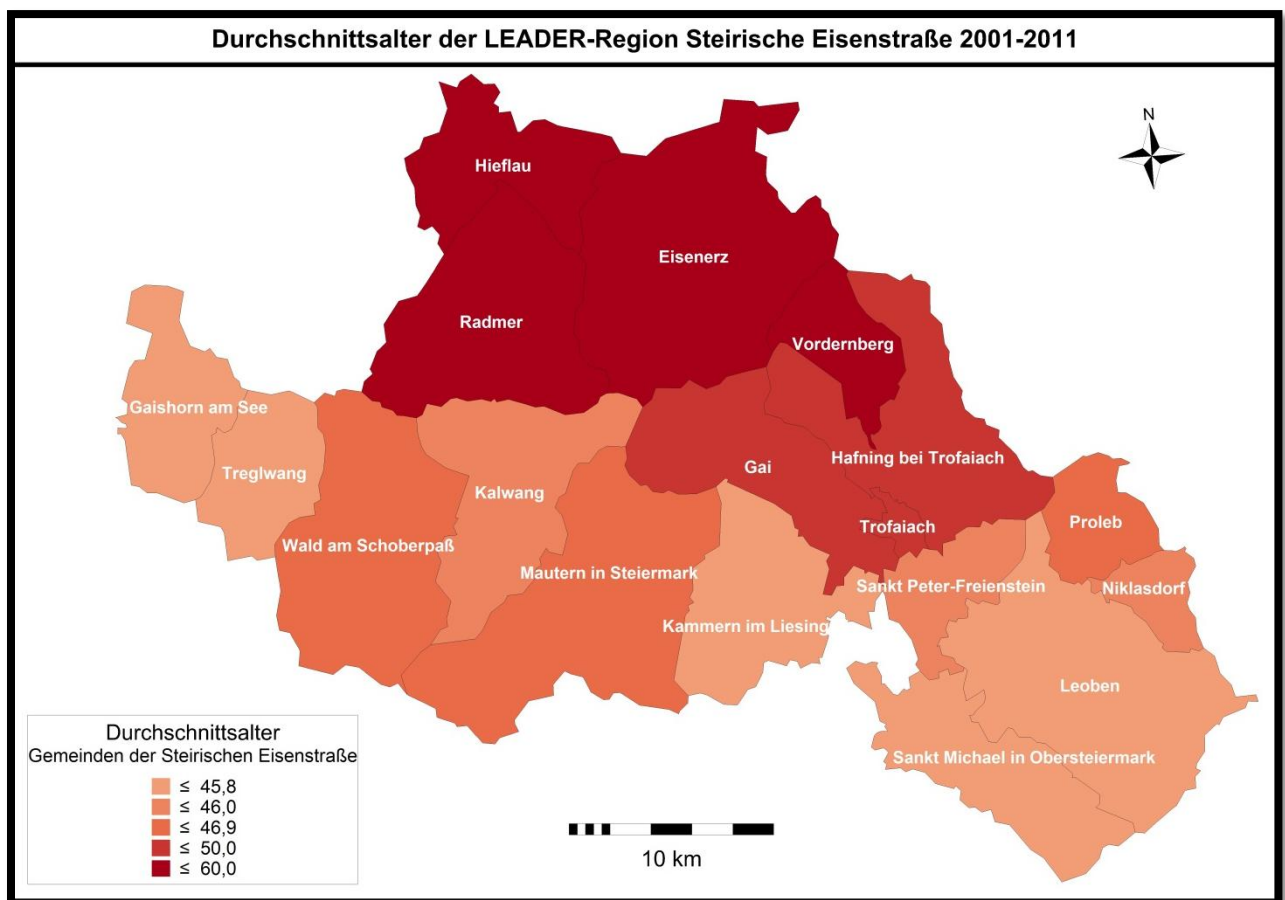
Von den Befragten der SCAN-Studie (2014) wanderten 33% im Zeitraum 2000-2009 aus der Region ab und waren damals überwiegend (71%) im Alter von 18 bis 25 Jahren. Dies zeigt ganz deutlich den Handlungsbedarf im Bereich der Jugendlichen. Ausschlaggebende Gründe dafür waren unter anderem die weiten Entfernungen. So gaben 71% die Entfernung zum Arbeitsplatz, und 69% die Entfernung zum Ausbildungsort als Abwanderungsgrund an. Keinen Grund zur Abwanderung stellte hingegen ein günstigeres Wohnungsangebot anderenorts, oder die Freunde dar. In der Steirischen Eisenstraße geblieben wären die Befragten bei entsprechenden Arbeitsplatz- oder Ausbildungsmöglichkeiten. Die Wahrnehmung der Region bestätigt die bisherigen Ausführungen. Als attraktive Faktoren werden beispielsweise Familie, Landschaft, Freunde, Natur und Ruhe wahrgenommen, wohingegen die öffentlichen Verkehrsmittel, Arbeitsplätze und Ausbildungsangebot als unattraktiv wahrgenommen werden (siehe auch Kapitel 3.3.1).

Diese Aussagen werden durch ein Polaritätsprofil (Skala von 1-4) belegt:

- Lebendig – ausgestorben = 3,32
- Entfaltungsmöglichkeiten – Perspektivenlosigkeit = 3,23
- Langfristiges Denken – Kurzfristiges Denken = 3,03
- Modern – Altmodisch = 3,14

Aufgrund der negativen Geburtenbilanz der gesamten Region, kombiniert mit der überwiegend negativen Wanderungsbilanz, ist die Darstellung des **Durchschnittsalters** wenig überraschend (siehe Abbildung 18). Die fünf Gemeinden mit dem höchsten Durchschnittsalter der Region gehören der Zone „Hinterland“ an. Das höchste Durchschnittsalter weisen die Gemeinden Eisenerz (54,0), Hieflau (53,1), Vordernberg (51,8) und Radmer (51,1) auf und liegen als einzige bei einem Wert von über 50 Jahren. Das allgemeine Durchschnittsalter aller Gemeinden liegt bei 47,5 Jahren – am jüngsten sind die Menschen in Kammern und Leoben mit einem Durchschnittsalter von 45 Jahren.

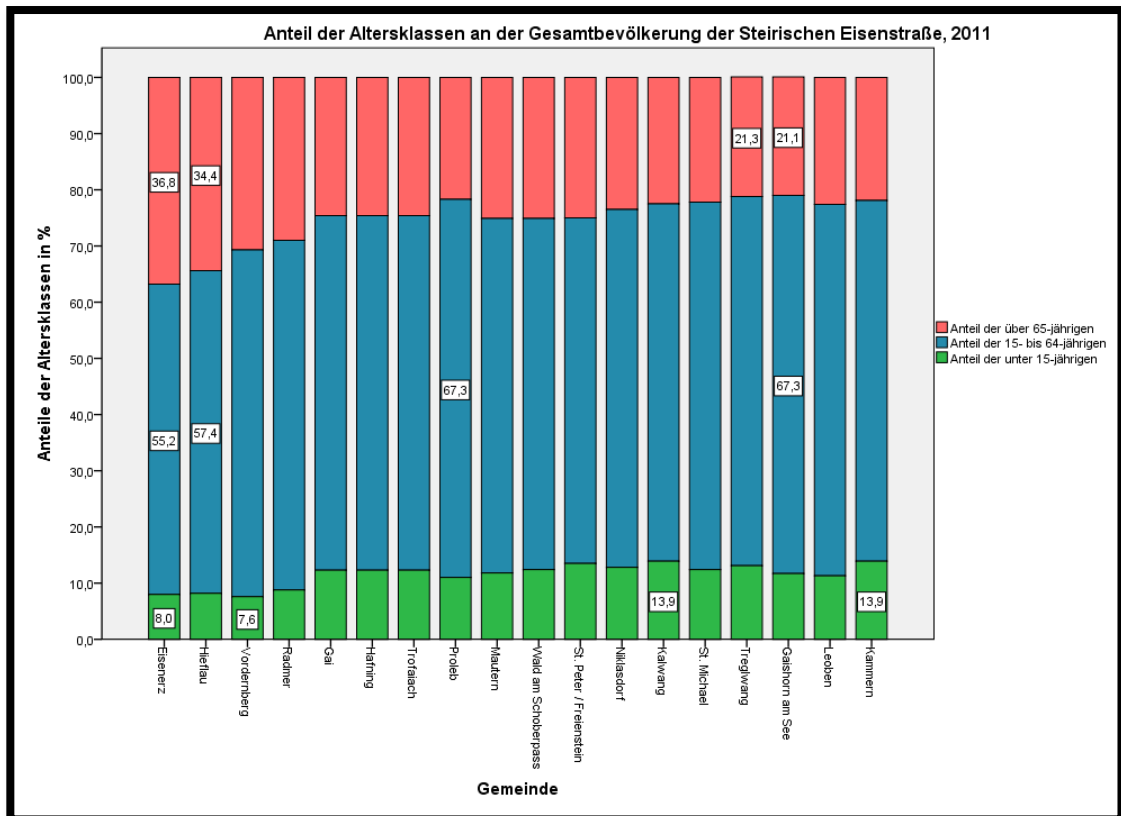
Abbildung 18: Durchschnittsalter in der Region Steirische Eisenstraße, 2014 (Quelle: STATISTIK AUSTRIA, 2014a, Eigene Darstellung)



Zur Veranschaulichung der drei **Altersklassen** – unter 15-jährige, 15- bis 64-jährige und über 65-jährige dient das Diagramm in Abbildung 19. Die wichtigsten

Kennzahlen daraus sind der Anteil von 36,8% bei den über 65-jährigen in Eisenerz, sowie der hohe Anteil der unter 15-jährigen (knapp 14%) in Kammern und Kalwang.

Abbildung 19: Altersklassen der Region Steirische Eisenstraße, 2011 (Quelle: STATISTIK AUSTRIA, 2011, Eigene Darstellung)

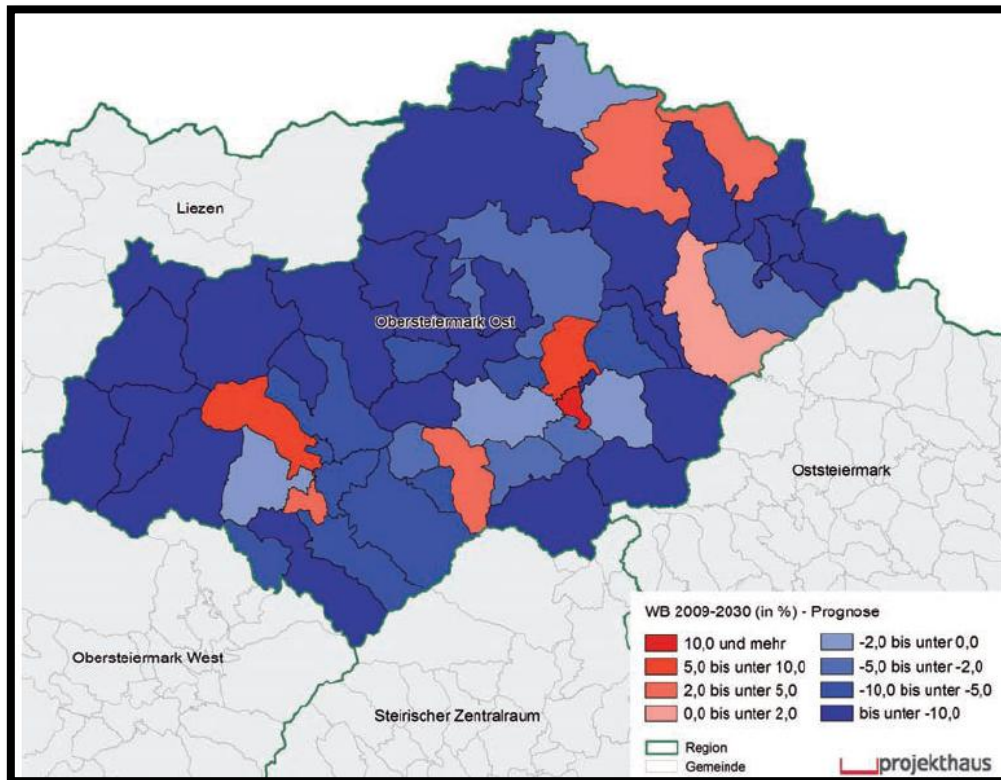


Die Abteilung 16 – Landes- und Gemeindeentwicklung – des Landes Steiermark veröffentlichte 2011 ein Regionsprofil der Obersteiermark Ost, unter anderem mit einer Bevölkerungsprognose bis 2030 (siehe Abbildung 20). Für die Steirische Eisenstraße wird ein unverändert hoher Bevölkerungsrückgang prognostiziert, wobei der Gemeinde Gai ein Bevölkerungswachstum von über 10% vorhergesagt wird. Am 1. Jänner 2013 wurden die bisherigen Gemeinden Gai, Hafning bei Trofaiach und Trofaiach zur neuen Gemeinde Trofaiach vereinigt (LANDESSTATISTIK STEIERMARK, 2011).

In der Periode 2002-2011 war die Obersteiermark Ost, mit einem Bevölkerungsrückgang von über 5%, die am stärksten schrumpfende Region der Steiermark. Für die Periode 2009-2030 wird prognostiziert, dass die Obersteiermark West von einem noch stärkeren Bevölkerungsrückgang betroffen sein wird. Insgesamt ist die Steiermark durch einen Bevölkerungszuwachs (~ 3,6%) charakterisiert, wobei dies hauptsächlich durch positive Prognosen des Steirischen Zentralraums (2002-2011: + 9%, 2009-2030: +13%), der Südweststeiermark und der Oststeiermark zustande kommt.

In rund der Hälfte der Gemeinden der Obersteiermark Ost wird es laut Prognose bis 2030 zu Bevölkerungsrückgängen von über 10% kommen. Zusätzlich dazu wird der Anteil der über 65-Jährigen von 23% im Jahr 2009 auf 29,3% im Jahr 2030 steigen.

Abbildung 20: Bevölkerungsprognose 2009-2030 nach Gemeinden in Prozent (Quelle: LANDESSTATISTIK STEIERMARK, 2011, S. 10)



Im Rahmen der Zukunftsbeurteilung wurde von SCAN (2014) auch die Wahrscheinlichkeit einer Rückkehr abgefragt. Dabei gab knapp die Hälfte an, sich eine Rückkehr eher nicht bis nicht vorstellen zu können. Positiv hervorzuheben ist die Tatsache, dass sich rund ein Viertel der Befragten eine Rückkehr sehr gut bis gut vorstellen könnten. Die überwiegende Mehrheit derer ist im Alter von 30-49 Jahren. Am schlechtesten stehen die Chancen auf eine Rückkehr bei bis 29-Jährigen und den über 50-Jährigen (SCAN, 2014).

Im Rahmen der Masterarbeit ist auch die Frage nach einem möglichen Engagement für die ehemalige Heimatregion interessant. Dabei gaben 37% an, sich das vorstellen zu können. Dem gegenüber stehen 41%, die angegeben haben, kein Interesse zu haben, wobei der Hauptgrund die fehlende Zeit darstellt. Ein Engagement vor Ort, also direkt in der Region Steirische Eisenstraße, könnten sich nur 16% der Befragten vorstellen, die verbleibenden 21% würden sich vom jetzigen Heimatort aus einbringen. Für eine mögliche Erweiterung bzw. Vertiefung des Botschaftermodells stellen Auswärtige mit Bezug zur Region eine sehr interessante Zielgruppe dar (SCAN, 2014).

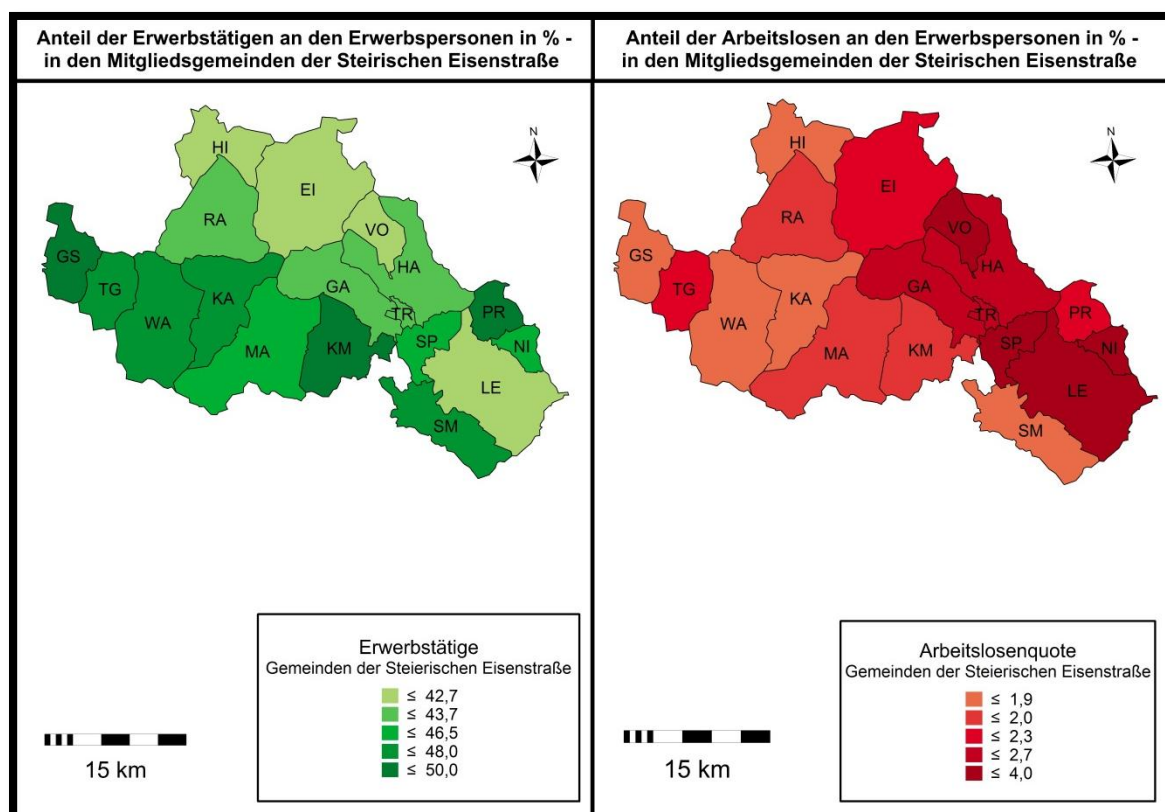
Zusammengefasst kann also gesagt werden, dass ohne Zuwanderung der Anteil der erwerbsfähigen Menschen weiter sinken wird. Dies kann zu einem Arbeitskräftemangel führen, der wiederum enorme Auswirkungen auf die Wettbewerbsfähigkeit und Gesamtwirtschaft der Region hat. Um Menschen im erwerbsfähigen Alter in die Region zu bringen, benötigt dies besondere Aufmerksamkeit der handelnden Akteur/innen für diese Zielgruppe.

3.3.3 Wirtschaftliche Entwicklung

Die wirtschaftliche Entwicklung ist einer der wichtigsten Parameter zur Erstellung von Zukunftsprognosen und Regionsanalysen. Aus diesem Grund wird im folgenden Kapitel die wirtschaftliche Entwicklung der Steirischen Eisenstraße analysiert und mittels einiger Abbildungen graphisch aufbereitet.

Der erste untersuchte Faktor ist der **Erwerbsstatus** der Gemeinden (siehe Abbildung 21). Die durchschnittliche Erwerbstätigenquote der Region liegt bei $\sim 44\%$, wobei Gaishorn (49,2%), Kammern (48,9%) und Proleb deutlich darüber, und Eisenerz (35,7%), Hieflau (36,2%) und Vordernberg (39,8%) deutlich darunter liegen. Diese Erkenntnis belegt bereits die schwachen Strukturen der Zone „Hinterland“, die bereits in Kapitel 3.3.2 thematisiert wurden. Die Arbeitslosenquote ist generell sehr niedrig ($\sim 2,1\%$) und in Leoben am höchsten (3,6%).

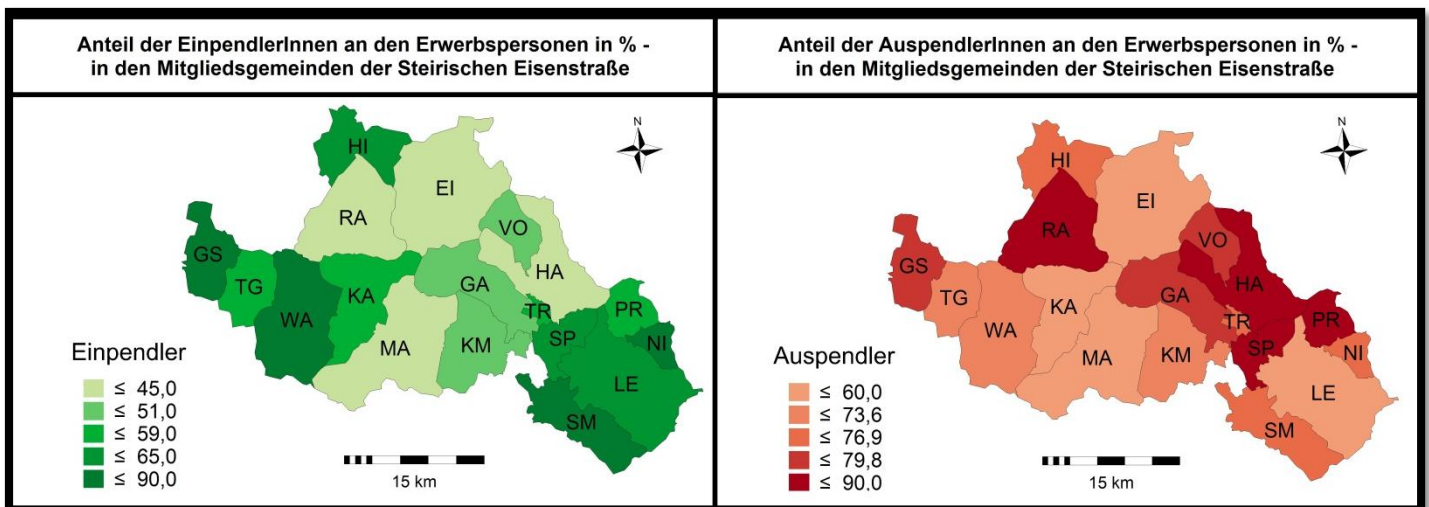
Abbildung 21: Erwerbsstatus nach Gemeinden – 2011 in Prozent (Quelle: STATISTIK AUSTRIA, 2011, Eigene Darstellung)



Die folgende Abbildung 22 zeigt den Anteil der **Ein- bzw. Auspendler/innen** an den Erwerbspersonen in Prozent. Besonders hoch ist der Anteil der Einpendler/innen in den Gemeinden Wald am Schoberpaß (83,3%), Niklasdorf (74,9%) und St. Michael in der Obersteiermark (70,7%). Die geringsten Anteile der Einpendler/innen an den Erwerbspersonen findet man in Radmer (27,8%) und Eisenerz (31,9%).

Beim Anteil der Auspendler/innen an den Erwerbspersonen stellt sich die Situation wie folgt dar: Die höchsten Anteile weisen die Gemeinden der Zone „Speckgürtel“ – Hafning bei Trofaiach, Proleb, St. Peter-Freienstein - und Radmer auf.

Abbildung 22: Pendlerquote nach Gemeinden – 2011 in Prozent (Quelle: STATISTIK AUSTRIA, 2011, Eigene Darstellung)



Der **Index des Pendlersaldos** gibt Auskunft über das Verhältnis zwischen den Erwerbstätigen am Arbeitsort und den Erwerbstätigen am Wohnort:

- Index Pendlersaldo: $\text{Erwerbstätige am Arbeitsort} / \text{Erwerbstätige am Wohnort} * 100$

Der Index des Pendlersaldos setzt somit die Erwerbstätigen am Arbeitsort in Relation zu den Erwerbstätigen am Wohnort. Ergeben sich aus der Berechnung also Werte über hundert, bedeutet dies, dass es Einpendlerregionen sind (mehr Arbeitsplätze als Erwerbstätige am Wohnort). Werte von über 100 sind generell Kennzeichen für Städte und Regionen mit Arbeitsplatzüberschuss, wohingegen Werte von unter 100 üblicherweise bei peripheren, ländlichen Regionen oder Regionen in der Nähe von Arbeitsplatzzentren liegen (TU WIEN, 2005, S. 5). Die Top 3 Gemeinden der Steirischen Eisenstraße, beim Index des Pendlersaldos, sind:

Tabelle 3: Top 3 Gemeinden nach Index des Pendlersaldos (Quelle: STATISTIK AUSTRIA, 2011)

TOP 3 - Pendlersaldo	Index	
	Pendlersaldo	Pendlermobilität
Leoben	157,5	137,7
Niklasdorf	114,8	158,7
Kalwang	113,6	116,3

Die Gemeinde Niklasdorf hat die meisten Auspendler/innen nach Leoben (361), wobei aber wiederum fast jede/r dritte Einpendler/in aus Leoben kommt.

Der **Index der Pendlermobilität** beschreibt, vereinfacht formuliert, die Mobilitätsbereitschaft der Regionsbevölkerung. Hierbei spielen aber beispielsweise die Qualität der Verkehrsinfrastruktur und die Lage zu hochrangigen Arbeitsplatzzentren (Gemeinden mit mehr als 5.000 Erwerbstätigen am Arbeitsort) eine Rolle (TU WIEN, 2005, S.5).

- Der Index der Pendlermobilität Index Pendlermobilität: (Aus- und Einpendler/innen) / Erwerbstätige am Wohnort *100

Die folgende Tabelle zeigt die Top 3 der Gemeinden nach Index der Pendlermobilität:

Tabelle 4: Top 3 Gemeinden nach Index der Pendlermobilität (Quelle: STATISTIK AUSTRIA, 2011)

TOP 3 - Pendlermobilität	Index	
	Pendlersaldo	Pendlermobilität
Sankt Peter-Freienstein	78,8	142,8
Sankt Michael in Obersteiermark	83,5	138,6
Proleb	61,3	130,9

Betrachtet man die geographische Lage der der Gemeinden, stellt man fest, dass diese an die Gemeinde Leoben grenzen. Durch nähere Betrachtung der Pendlerströme sieht man, dass von

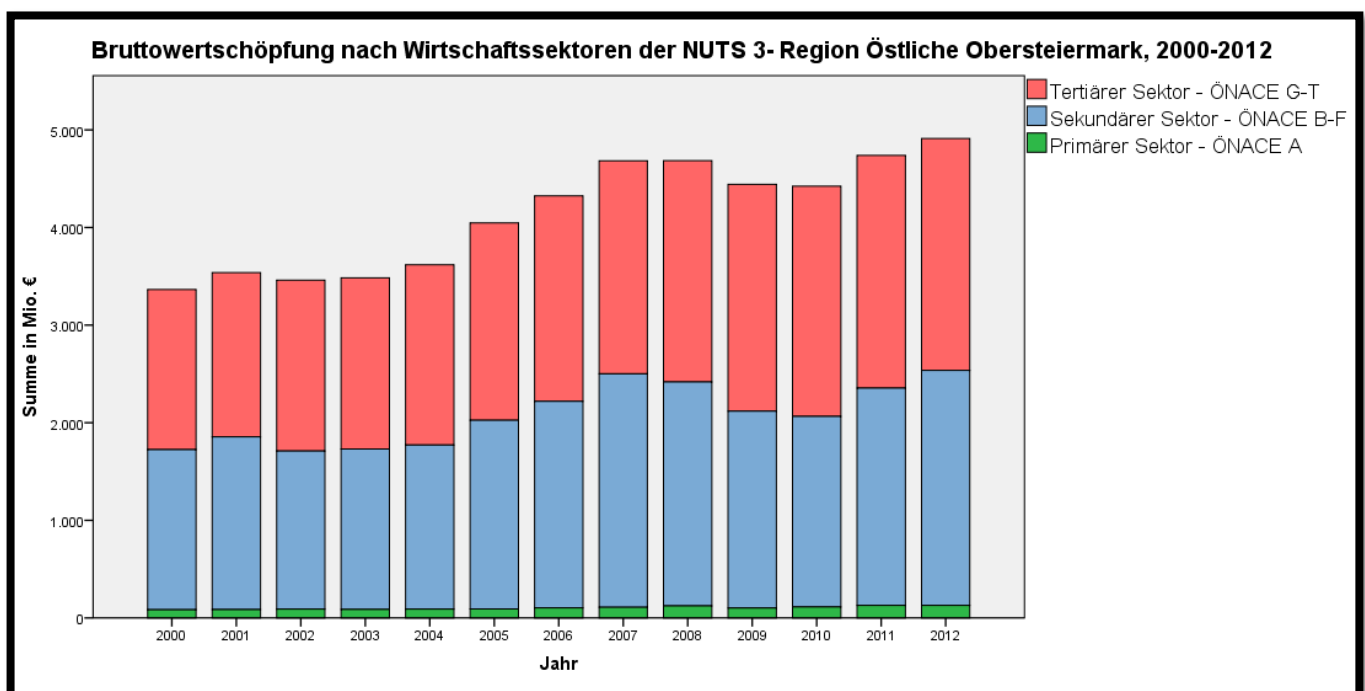
- St. Peter-Freienstein 427 von 852,
- Sankt Michael 461 von 1.097 und
- Proleb 314 von 634

Auspendler/innen nach Leoben zur Arbeit pendeln. Dies zeigt sehr stark den großen wirtschaftlichen Einfluss Leobens auf die gesamte Region, speziell jedoch für die angrenzenden Gemeinden.

Die Ausführungen über die Indizes von Pendlersaldo und Pendlermobilität bestätigt auch die Studie von SCAN (2014). Diese spricht von einem klassischen „Matching-Problem“, da in der Region einige offene Stellen vorhanden sind. Auf der einen Seite stellt der Mangel an Arbeitsplätzen in der Region einen Hauptgrund für die Abwanderung dar, auf der anderen Seite gibt es in Wirtschaft und Industrie einen starken Bedarf an Fachkräften. Aufgrund dieser Tatsache erscheint es sinnvoll, eine stärkere Bewerbung von Arbeitsplätzen in der Region anzustreben. SCAN (2014) nennt hier die Initiative „Wohnen im Waldviertel“ als Best-Practice (siehe Kapitel 4.2).

Die Regionale Gesamtrechnung der Statistik Austria präsentiert regelmäßig Daten zur **Bruttowertschöpfung nach Wirtschaftssectoren** auf NUTS 3-Ebene. Im Jahr 2012 wurde das höchste Bruttoregionalprodukte je Einwohner in Salzburg und Umgebung erzielt (€ 49.100), das niedrigste im Weinviertel (€ 19.000). Die NUTS 3-Region Östliche Obersteiermark liegt hier, mit einem BRP je Einwohner von € 33.700, auf Platz 16 der 35 NUTS 3-Regionen. Damit liegt man knapp über dem Mittelwert von ~ € 33.350 (STATISTIK AUSTRIA, 2014b). Abbildung 23 zeigt die Entwicklung der Bruttowertschöpfung für die NUTS 3-Region Östliche Obersteiermark für den Zeitraum 2000-2012.

Abbildung 23: Bruttowertschöpfung nach Wirtschaftssectoren der NUTS 3-Region Östliche Obersteiermark 2000-2012 (Quelle: STATISTIK AUSTRIA, 2014b, Eigene Darstellung)



Für die drei Wirtschaftssektoren ergibt dies folgende Erkenntnisse:

- Durchschnittlicher Anteil des Primären Sektors: 2,5%
- Durchschnittlicher Anteil des Sekundären Sektors: 47,8%
- Durchschnittlicher Anteil des Tertiären Sektors: 49,7%

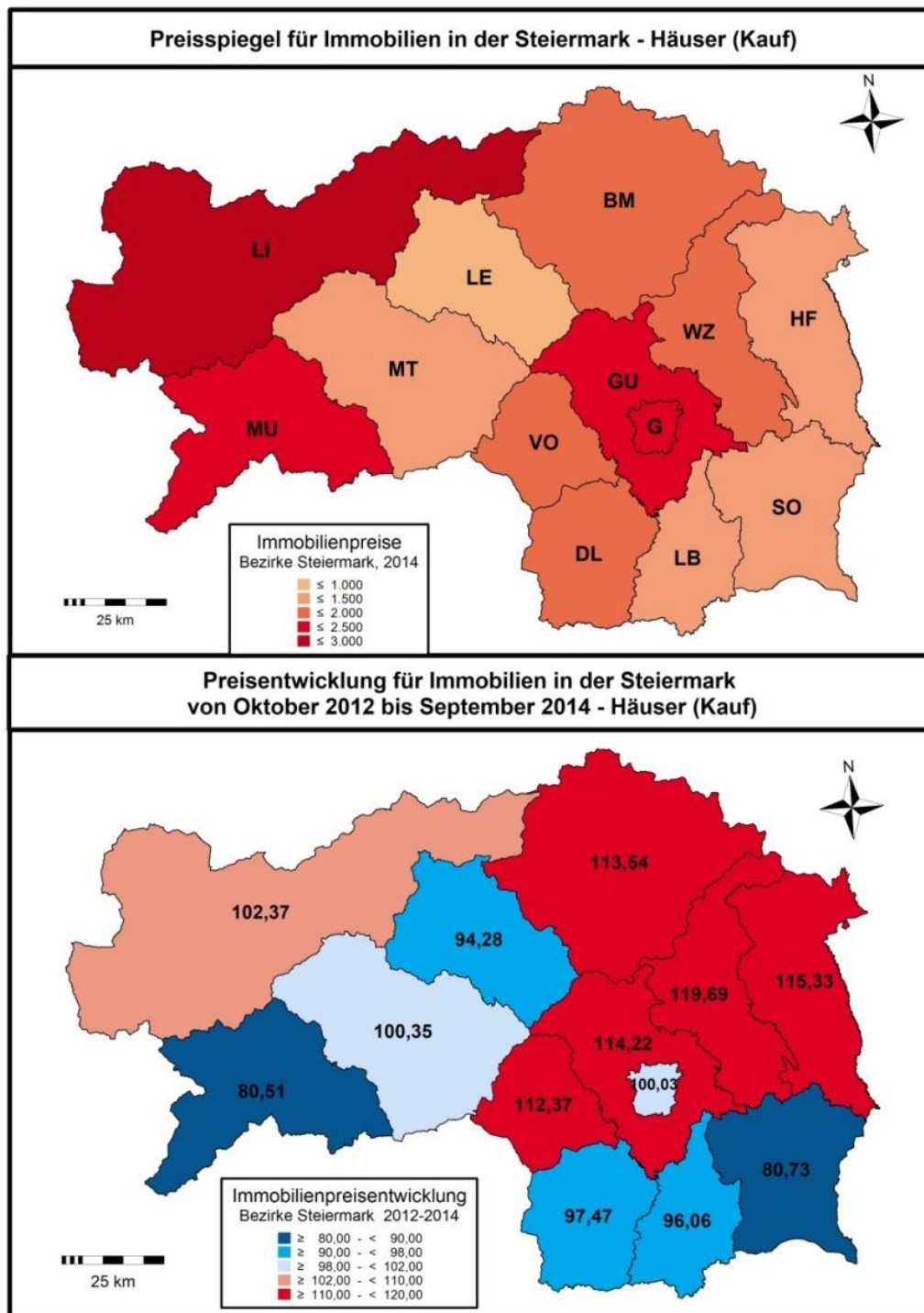
Das relativ ausgeglichene Verhältnis zwischen Primärem und Sekundärem Sektor, welches für die Region Östliche Obersteiermark vorherrscht, zeigt sich österreichweit nicht. Hier beträgt der Anteil des Primären Sektors im Durchschnitt lediglich 1,59%, des Sekundären Sektors 30,10% und des Tertiären Sektors 68,30%.

3.3.4 Immobilienpreise- und Entwicklung

Der Preisspiegel, sowie dessen Entwicklung für Immobilien, sind ein wichtiger Parameter für die aktuelle Entwicklung in einer Region. Weitreichende Analysen und Ausführungen zum Waldviertel werden in Kapitel 4.2 (Botschaftermodell Waldviertel) behandelt, Beschreibungen zur Steiermark (insbesondere zum Bezirk Leoben) folgen in diesem Kapitel. Für alle Daten auf Bezirksebene ist unbedingt festzuhalten, dass diese nur als Richtwerte dienen, da lokale Unterschiede stark ausgeprägt sein können. Für eine genauere Analyse werden Daten auf Gemeindeebene benötigt, die freundlicherweise durch den GEWINN (2015) zur Verfügung gestellt wurden.

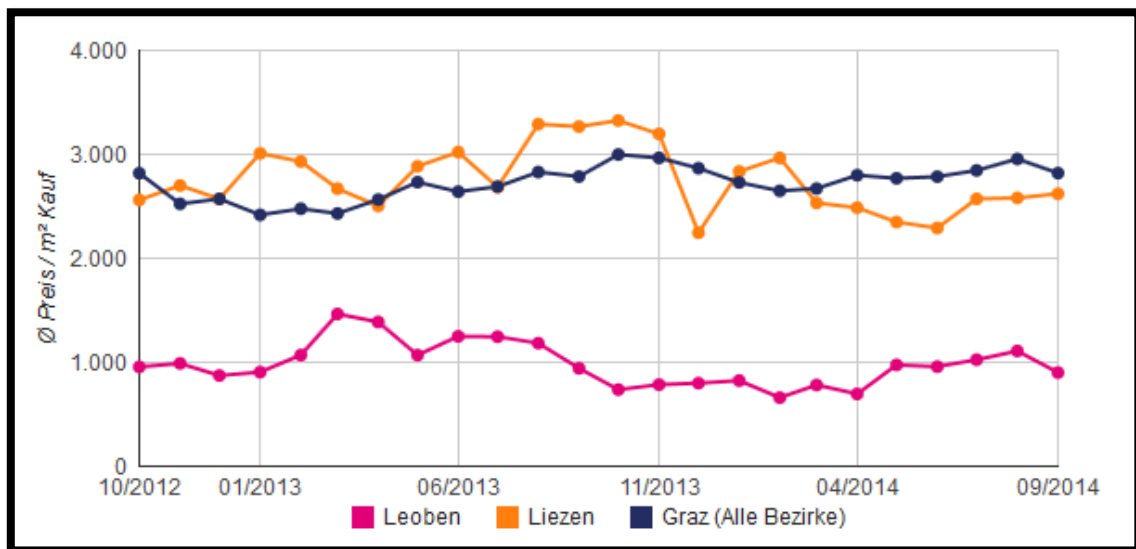
Die Immobilienpreissituation in der Steiermark zeigen die folgenden Abbildungen 24 und 24. Zuerst werden die aktuellen Immobilienpreise der Steiermark auf Bezirksebene dargestellt und anschließend die Entwicklung von Oktober 2012 bis September 2014 gezeigt.

Abbildung 24: Preisspiegel und Preisentwicklung in der Steiermark (Quelle: STANDARD, 2014a, Eigene Darstellung)



Dabei ist ersichtlich, dass der Bezirk Leoben (bei Häusern zum Kauf) der billigste Bezirk der gesamten Steiermark ist. Die Preisentwicklung des Bezirkes Leoben ist, wie in vier weitere Bezirke auch, durch einen Preisrückgang charakterisiert. Einen Preisanstieg verzeichnen hingegen die Bezirke Voitsberg, Graz und Graz Umgebung, Weiz, Hartberg-Fürstenfeld und Bruck-Mürzzuschlag mit bis zu 20%.

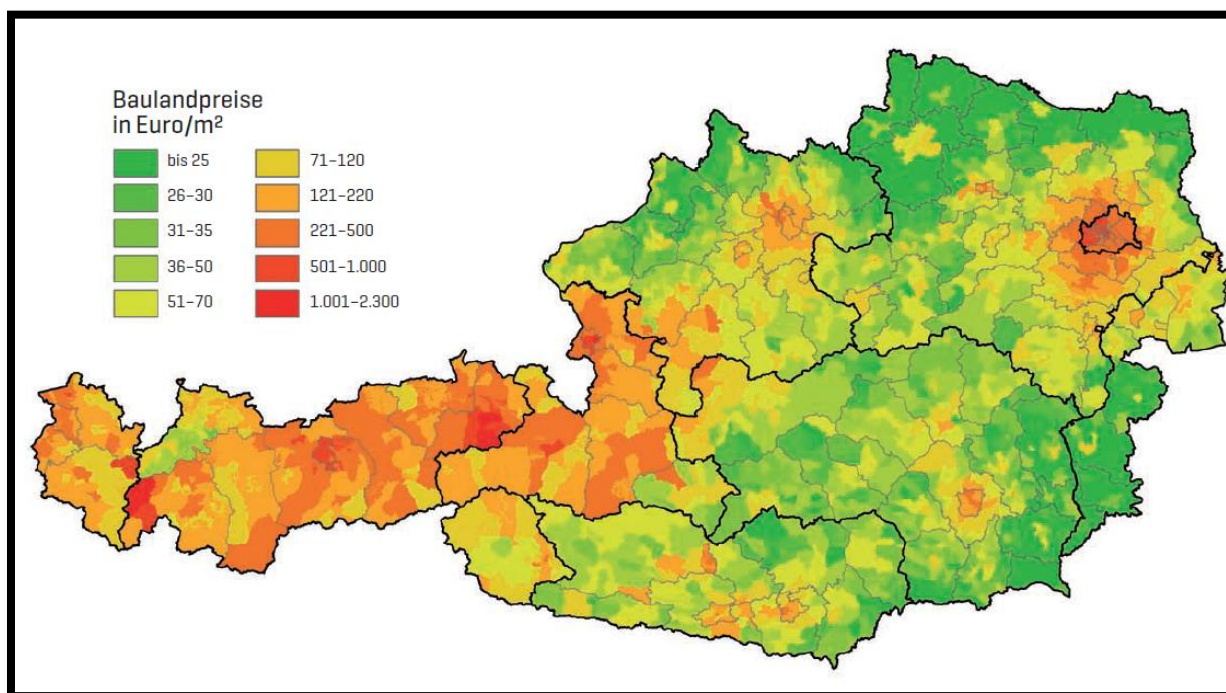
**Abbildung 25: Vergleich der Immobilienpreise der Bezirke Leoben, Liezen und Graz
(Quelle: STANDARD, 2014b)**



Der Verlag GEWINN (2015) erhebt jährlich die Preise für Einfamilienhausgrundstücke (€ pro m²) auf Gemeindeebene (kein Gewerbe, keine Bauträger, etc.). Auch hier ist festzuhalten, dass diese als Orientierung für Grundstückskäufer dienen und Preise je nach Grundstücksbeschaffenheit abweichen können.

Die Baulandpreise in Österreich sind vor allem im Westen und um die Landeshauptstädte sehr hoch. Beim Betrachten der Steiermark erkennt man, dass die Preise, im Vergleich zu den anderen Bundesländern, recht niedrig sind. Der Bezirk Leoben weist dabei ein sehr heterogenes Verhältnis auf. So sind die Gemeinden im Südosten des Bezirkes (Leoben, Niklasdorf, Proleb) teurer, die nördlichsten Gemeinden (Radmer, Eisenerz) aber sehr billig (siehe Abbildung 26). Diese Ausführungen decken sich auch mit der Zonierung der Region durch das Land Steiermark (siehe Abbildung 12), wonach das „Hinterland“ mit den größten strukturellen Problemen zu kämpfen hat. Hauptgrund für den niedrigen Baulandpreis ist dabei die problematische Verkehrslage (KOCH, 2014 – „*Blinddarmlage*“).

Abbildung 26: Baulandpreise in Österreich 2014 (Quelle: GEWINN, 2015)



Die Auswertung der Daten auf Gemeindeebene stellt sich wie folgt dar (siehe Tabelle 5). Aufgrund der Gemeindestrukturreform in der Steiermark werden die Gemeinden Gai und Hafning bei Trofaiach nicht aufgelistet, da diese nun zu Trofaiach gehören.

Tabelle 5: Grundstückspreise in der LAG Steirische Eisenstraße 2010 und 2014 in Euro [€] pro m² (Quelle: GEWINN, 2015)

Grundstückspreise - Übersicht für die Mitgliedsgemeinden der LAG Steirische Eisenstraße	2010		2014	
	<i>von</i>	<i>bis</i>	<i>von</i>	<i>bis</i>
Leoben	70	120	80	110
Trofaiach	60	100	50	100
Proleb	60	75	70	90
St. Michael in Obersteiermark	68	72	70	85
Niklasdorf	50	70	51	69
Kammern	34	40	35	65
Sankt Peter-Freienstein	39	49	48	65
Gaishorn am See	40	55	41	56
Vordernberg	27	32	34	46
Mautern	44	64	40	45
Kalwang	35	40	32	44
Treglwang	35	35	32	43
Wald am Schoberpaß	33	39	30	40
Eisenerz	30	40	25	35
Radmer	23	28	23	31
Hieflau	18	23	20	25

Die teuersten Grundstücke der Region findet man durchschnittlich in den Gemeinden Leoben, Trofaiach, Proleb und St. Michael in der Obersteiermark. Diese waren bereits 2010 die teuersten Gemeinden der Region, was unverändert blieb. Die billigsten Baugründe gibt es hingegen in den Gemeinden Hieflau, Radmer, Eisenerz und Wald am Schoberpaß. Berechnet man die Durchschnittswerte der vier teuersten und vier günstigsten Gemeinden, ergibt dies einen dreimal höheren Grundstückspreis. Anhand dieses Ergebnisses sieht man die starke Heterogenität in der Region.

Betrachtet man die geographische Verteilung der Gemeinden mit den Extremwerten erkennt man, dass die teuersten Gemeinden in der Industriezone oder dem Speckgürtel liegen, und die billigsten Gemeinden überwiegend (die nordwestlichsten) dem „Hinterland“ zugeordnet werden können (siehe Abbildung 12 – Zonierung). Allgemein ist für ländlich geprägte Regionen anzumerken, dass die jährlichen Schwankungen bei den Immobilienpreisen marginal sind (GEWINN, 2015).

3.3.5 SWOT-Analyse

Einer der wichtigsten Punkte bei der Erstellung von Konzepten, Marketingplänen und ähnlichen Produkten, ist die Berücksichtigung regionaler Gegebenheiten. Aus diesem Grund ist die Erstellung bzw. Etablierung einer SWOT-Analyse von großer Bedeutung für das Erkennen von Potenzialen.

Für SWOT-Analysen (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) sind folgende Punkte zu beachten:

- Stärken und Schwächen sind regionsintern – Was kann durch regionale Akteur/innen selbst beeinflusst werden (aktiv und aktuell)
- Chancen und Risiken sind extern beeinflusst – Was sollten regionale Akteur/innen berücksichtigen (reaktiv und zukunftsgerichtet)

Im folgenden Kapitel wird die bereits bestehende SWOT-Analyse der LAG Steirische Eisenstraße (VEREIN STEIRISCHE EISENSTRASSE, 2014g) beschrieben, sowie relevante Erkenntnisse für diese Masterarbeit herausgearbeitet. Aufgrund der Aktualität und Qualität der vorhandenen SWOT-Analyse kann diese im Rahmen der Masterarbeit herangezogen werden, da die Erstellung einer eigenständigen SWOT-Analyse nicht Kernaufgabe im Zuge Masterarbeit ist. In Abstimmung mit der Großregion Obersteiermark Ost, sowie unter Einbeziehung der Bevölkerung und lokaler Wissensträger/innen, wurde die SWOT-Analyse in einem umfassenden Prozess erstellt. Aufgrund der Großräumigkeit der Region sind Disparitäten zwischen den Kleinregionen vorhanden, weshalb zusätzlich individueller Handlungsbedarf besteht.

Die SWOT-Analyse gliedert sich in neun Themenfelder:

1. Tourismus, Natur- und Ökosysteme
2. Kultur
3. Kulinarik, Diversifizierung in Land- und Forstwirtschaft, Energieproduktion, Handwerk
4. Wirtschaft – Innovation – Industrie – Standort (inkl. KMU's und EPU's)
5. Demographie, Jugend, Frauen inkl. Entwicklung der Erwerbsbevölkerung
6. Gemeinwohl, Soziales, soziale Dienstleistungen, Daseinsvorsorge, Lebensqualität, Wohnen und Nahversorgung
7. Mobilität innerhalb der Region und zu anderen Regionen
8. Arbeitsmarkt, Aus- und Weiterbildung, Lernende Region und Wissensmanagement
9. Regionsmarketing, regionale Kommunikation und Regional Governance

Im Anhang der Masterarbeit befinden sich die graphischen Darstellungen der teilweise leicht abgeänderten SWOT-Analyse des Vereins Steirische Eisenstraße. In diesem Kapitel werden nun die Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken zusammengeführt dargestellt. Einige Aspekte dieser themenübergreifenden Zusammenschau wurden bereits in Kapitel 3.3.1 (Ausgangslage und Montanhistorisches Erbe) thematisiert und werden auch in den weiteren Kapiteln der Arbeit Erwähnung finden.

Abbildung 27 zeigt die themenübergreifende Zusammenschau der Stärken und Schwächen der Region. Hervorgehoben werden kann bei den Stärken vor allem die lokale Wirtschaft, mit Unternehmen wie voestalpine, AT&S, Gösner, und einigen mehr. Interessant ist außerdem die Zahl bekannter Künstler und Sportler aus der Region. Diese könnten speziell für die Weiterentwicklung des Botschaftermodells von Bedeutung sein und die Vermarktung der Region maßgeblich beeinflussen. Als Transportmedium kann dabei das starke Traditionsbewusstsein durch die bergmännische Tradition dienen.

Bei den Schwächen heben sich zum einen das negativ behaftete Image der Region, und zum anderen die ungünstige demographische Struktur der Region hervor. Seit Jahrzehnten ist die Region durch starke Abwanderung, Überalterung der Bevölkerung, usw. gekennzeichnet. Problematisch ist die Situation auch bei den Jugendlichen, die weder passende Wohnraum-, Arbeitsplatz-, oder Mobilitätsangebote vorfinden. Das Wohnraumangebot in Leoben ist stark begrenzt, und jenes der peripheren Regionen nicht sehr hochwertig. Dies ist mitunter ein Grund für die Abwanderung, bzw. mangelnde Zuwanderung von hochqualifizierten Fachkräften.

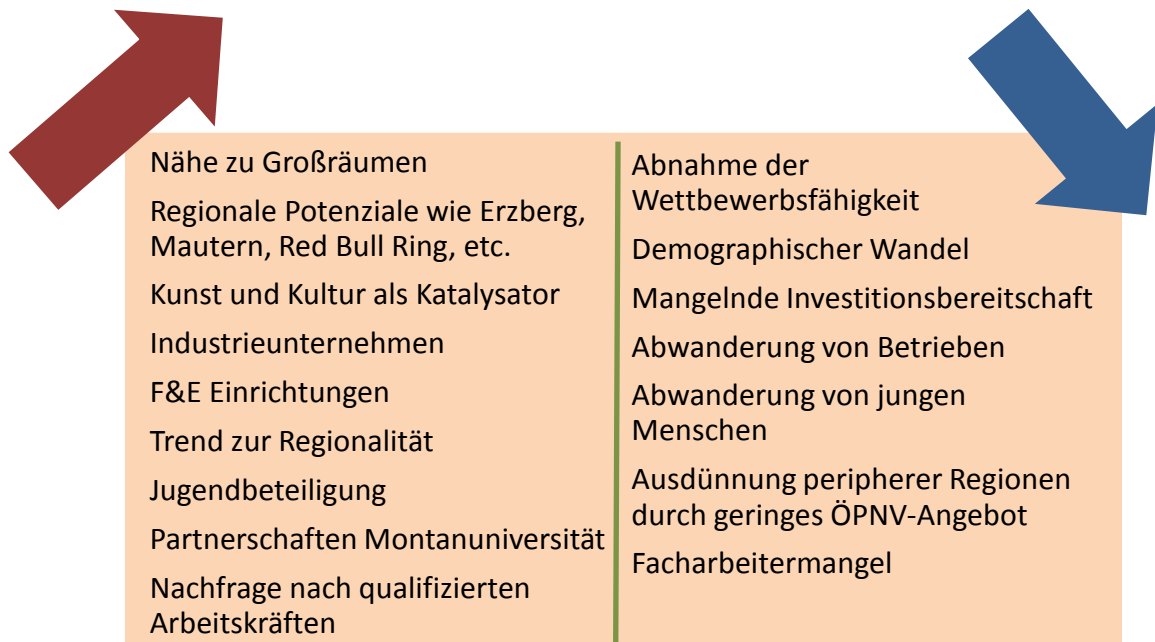
Abbildung 27: SWOT-Analyse: Stärken und Schwächen (Quelle: Eigene Darstellung, basierend auf VEREIN STEIRISCHE EISENSTRASSE, 2014g)



Die folgende Abbildung 28 stellt die themenübergreifende Zusammenschau der Chance und Risiken dar. Als zentrale Chancen der Region können vor allem die regionalen Potenziale (materiell und nicht-materiell) bezeichnet werden (siehe Kapitel 3.3.1). Zusätzlich dazu kann das Kunst- und Kulturangebot, in Form von Bräuchen und Traditionen, als Katalysator für Entwicklungen fungieren. Hierbei kann wieder die Rolle von Botschafter/innen, beispielsweise im Rahmen der Barbarafeier hervorgehoben werden. Die Existenz von zahlreichen F&E (Anm.: Forschung und Entwicklung) Einrichtungen und der Montanuniversität Leoben, bietet ebenfalls Möglichkeiten für zukünftige Kooperationen.

Gefahren für die Region stellen hauptsächlich die demographische Entwicklung - andauernde starke Abwanderung mit fortlaufenden Prognosen und starke Überalterung der Bevölkerung) – sowie die damit eng verbundenen Folgeerscheinungen dar. Abwanderungsregionen leiden sehr stark unter dem Mangel an jungen, gut ausgebildeten Menschen, sowie generell an Facharbeitern. Dies wiederum führt zur Abwanderung von Betrieben und mangelnder Investitionsbereitschaft in der Region. Die wirtschaftlichen und sozio-demographischen Folgen hätten direkte Auswirkungen auf die Gesamtsituation in der Region.

Abbildung 28: SWOT-Analyse: Chancen und Risiken (Quelle: Eigene Darstellung, basierend auf VEREIN STEIRISCHE EISENSTRASSE, 2014g)



Zusammengefasst kann also gesagt werden, dass dringender Handlungsbedarf insbesondere im Bereich der Jugendlichen besteht. Das Instrument der Botschaftermodelle kann diese Probleme mit Sicherheit nicht alleine lösen, bietet jedoch eine gute Möglichkeit zur Kommunikation von Stärken und Chancen der Region. Hervorzuheben ist dabei das starke Traditionsbewusstsein der Bewohner, sowie das Vorhandensein von zahlreichen bekannten Persönlichkeiten mit Bezug zur Region.

3.3.6 Schwerpunkt – Jugendliche im ländlichen Raum

Im folgenden Kapitel wird, aufgrund der enormen Wichtigkeit für zukünftige Entwicklungen, explizit die Situation von Jugendlichen in ländlichen Räumen beschrieben. Als Literatur werden dafür überwiegend der Handlungsleitfaden für „Jugenden in ländlichen Räumen“ der Regionalmanagement Obersteiermark Ost GmbH, sowie die Abwanderungsstudie von SCAN (siehe unter anderem Kapitel 3.3.2) herangezogen.

Aufgrund von fehlenden Arbeits- und Ausbildungsplätzen, sowie fehlendem Kulturangebot für Jugendliche, entscheiden sich vor allem junge, hochqualifizierte Menschen gegen einen Verbleib in der Region. Die Rückkehr dieser Menschen ist in einigen Fällen nicht gegeben, weshalb hier ein dringender Bedarf an der Schaffung neuer Strukturen gegeben ist. Die wichtigsten Aussagen zu diesem Thema werden in der Folge aufgelistet, um einen Überblick geben zu können (REGIONALMANAGEMENT OBERSTEIERMARK OST GMBH, 2014).

- Es gibt kein Patentrezept – Gründe zum Bleiben oder Abwandern hängen sehr stark von den Lebenswelten und Lebensvorstellungen ab
- „Den“ ländlichen Raum gibt es nicht. Jeder Raum weist unterschiedliche Besonderheiten auf, die berücksichtigt werden müssen
- Unterschiede zwischen städtischer und ländlicher Jugend werden immer kleiner
- Image der Region – Kommunikation bündeln und damit die Vielfältigkeit der Region betonen und positionieren
- Jugendbeteiligung – flexible Beteiligungen schaffen, flache Hierarchien bei Partizipationsprojekten, gezielte Einbindung von weiblichen/jüngeren Menschen, konkrete Umsetzung von Zielen, Bürokratie vermeiden, konkreter Nutzen für Jugendliche vor Ort
- Informationen jugendgerecht aufbereiten
- Schaffung von leistbarem Wohnraum
- Größter Mangel scheint die unzureichende öffentliche und Freizeitinfrastruktur zu sein
- Kaum adäquate Arbeitsplätze und Weiterbildungsmöglichkeiten vor allem für Schülerinnen und Schüler

Wie bereits erwähnt, waren im Rahmen der SCAN-Studie 71% der Befragten zum Zeitpunkt der Abwanderung zwischen 18 und 25 Jahre alt. Als zentrale Gründe dafür wurden fehlende Arbeitsplätze und Ausbildungsmöglichkeiten genannt. Die Korrespondenzanalyse zu den wichtigsten Faktoren, die junge Menschen zum Bleiben hätten bringen können, sind das Gemeinschaftsleben, ein entsprechendes Wohnungsangebot und Ausbildungsmöglichkeiten. Zusätzlich dazu wurden auch

attraktive, sowie unattraktive Wahrnehmungen der Region abgefragt. Diese sind das unzureichende Angebot des Öffentlichen Verkehrs, das gastronomische Angebot und fehlende Arbeits- und Ausbildungsplätze. Dies sind überwiegend Themen, die speziell für Jugendliche relevant sind. Im Zuge des Polaritätsprofils weist den höchsten Wert die Eigenschaft „ausgestorben“ auf (3,32 auf der Skala von 1-4). Dies ist ebenfalls ein Indiz dafür, dass den Jugendlichen zu wenig geboten werden könnte, bzw. das vorhandene Angebot zu wenig kommuniziert wird. Unter 42 Befragten zum Thema „Rückkehr in die Region“ gaben 50% der unter 29-Jährigen an, dass sie sich dies nur schlecht bis nicht vorstellen können. Lediglich 21% könnten sich dies gut vorstellen. Dies zeigt klar, dass man versuchen sollte, die Jugendlichen bereits vor der Abwanderung an die Region zu binden, da die „Rückholung“ eher schwierig ist (SCAN, 2014).

Die Relevanz dieses Kapitels zum Bereich des Botschaftermodells wird in Kapitel 5 näher beschrieben. Von Bedeutung ist hierbei eine zielgruppengesteuerte Auswahl von zukünftigen Botschafter/innen nach Alter, Geschlecht und Beruf – z.B. unter 25 Jahre alt, weiblich, Sportlerin.

4 BOTSCHAFTERMODELLE

Der Einsatz von Markenbotschafter/innen ist generell ein junges Phänomen, findet aber immer häufiger Anwendung als Instrument in der Vermarktung und Entwicklung von Standorten (ANDERSSON & EKMAN, 2009a, S.8). Als Beispiel für einen der ersten Markenbotschafter kann Mickey Mouse gesehen werden. Mickey Mouse ist eines der allgegenwärtigsten, populärsten und am meisten wahrgenommenen Symbole der Welt. Bereits 1928 war Mickey Mouse eine nationale Modeerscheinung und noch im selben Jahrzehnt wurde Merchandising angeboten. Innerhalb von fünf Jahren wurde Mickey Mouse zur Kultfigur und Disney zu einem allseits bekannten Namen (PRAKASH V., ET AL, 2011).

4.1 Definitionen: Typen und Dimensionen

Bestrebungen zur Erschaffung und Kommunikation von Markenbildern machen einen beträchtlichen Anteil an aktuellen Strategien zur Standortentwicklung aus. Obwohl die Anwendung von Botschaftermodellen noch selten ist, findet diese immer mehr Anwendung im Standortmarketing. Die Kombination der verschiedensten Marketingmaßnahmen wurde ein beliebter Weg zur Vermarktung der Attraktivität eines Standortes für Firmen und Gewerbe, Touristen, Bewohnern und Schüler/innen und Student/innen (ANDERSSON & EKMAN, 2009b, S.41ff).

Im Rahmen ihrer Studie „Ambassador networks and place branding“ haben Andersson und Ekman Interviews mit Vertreter/innen von 23 Orten durchgeführt, die Botschafter-Programme durchführen. Die Verteilung dieser Städte, Gemeinden, Regionen erfasst Schweden, Finnland, Norwegen, Dänemark und das Vereinigte Königreich. Zusätzlich dazu wurde ein landesweites Netzwerk, Globalscot in Schottland, untersucht. Die Größe der Untersuchungsgebiete reichte von 2.550 (Bjurholm, Schweden) bis 5.144.200 Einwohner (Schottland). Die Größe der Botschafter-Netzwerke belief sich dabei auf sechs Botschafter/innen in Ekenäs, Finnland, bis hin zu 7.000-8.000 Botschafter/innen der Stadt Liverpool (ANDERSSON & EKMAN, 2009b, S. 42).

Ein *Botschafter-Netzwerk* wird definiert als Netzwerk, mit einem der Hauptziele, das Image eines Standortes und dessen Attraktivität zu vermarkten. Das Netzwerk besteht dabei aus Menschen mit einem wirklichen oder wahrgenommenen Bezug zum Standort. Ein weiteres Kriterium ist die geplante oder bewusste Initiierung eines solchen Vorhabens (ANDERSSON & EKMAN, 2009b, S. 42).

Der/Die *Botschafter/in* wird von den Koordinatoren des Netzwerks als glaubwürdige/r Meinungsbilder/in des unterschiedlichen Charakters und der

Attraktivität eines Ortes gesehen. Durch die Anwendung von Word-of-Mouth Marketing können diese Botschafter/innen Andere durch deren Netzwerke und Beziehungen beeinflussen. Botschafter/innen können außerdem, aufgrund ihrer beruflichen und sozialen Rolle, Zugang zu (für Koordinatoren) unerreichbaren Zielgruppen bekommen (ANDERSSON & EKMAN, 2009b, S. 42).

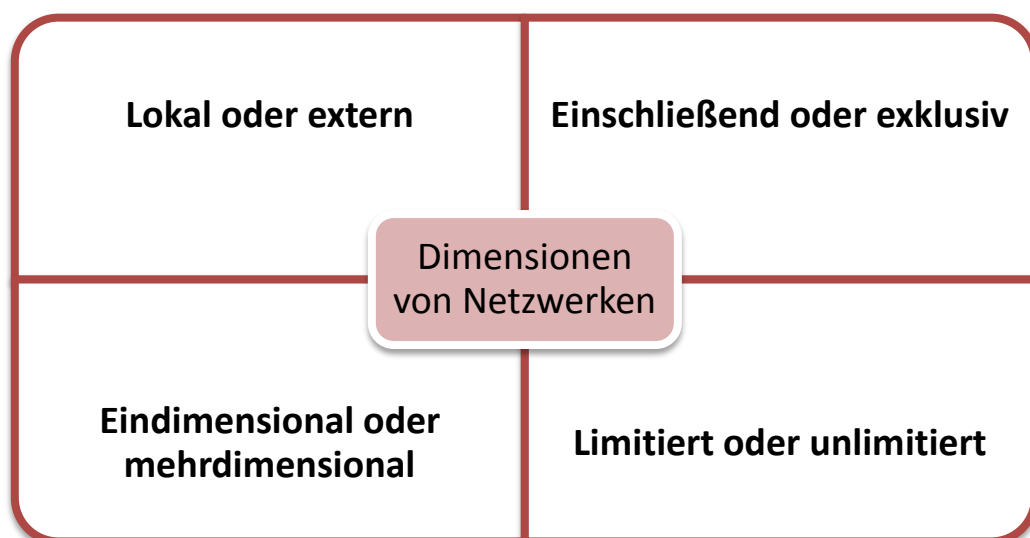
Eine interessante Stellungnahme findet man auf der Homepage des Northamptonshire Botschafter-Programmes, dessen Ziel es ist, die Region als ein Ziel für Investitionen attraktiv zu machen. Hierbei wird besonderer Fokus auf „**Dual-View**“ gelegt, die sowohl die Vermarktung, als auch die Entwicklung der Region in den Mittelpunkt stellt. Das Programm beinhaltet ca. 90 CEOs (Anm.: Chief Executive Officer) und Führungskräfte aus Firmen (NORTHAMPTONSHIRE ENTERPRISE, 2015, S. 42).

Die Ergebnisse einer von Tendenor (ANDERSSON, EKMAN, SOLITANDER, 2012, S. 85) veröffentlichten Studie über den Einsatz von Botschafternetzwerken zeigen, dass:

- Botschafternetzwerke können – in Verbindung mit der Region – wirkungsvolle Instrumente für Marketing und Regionalentwicklung darstellen
- Botschafternetzwerke können für die Reaktion auf / Anpassung an Änderungen von unschätzbarem Wert sein. Hierbei fungieren die Mitglieder des Netzwerks als Kommunikationskanal und informieren über die wichtigsten Entwicklungen in, und um die Region herum. Außerdem können sie eine wichtige Quelle für Know-How, Expertise und Kreativität sein.
- Botschafternetzwerke sind wichtige Instrumente zur Markenentwicklung, da sie sowohl Marketingkommunikation betreiben, als auch die Attraktivität der Region steigern/vermarkten

ANDERSSON & EKMAN (2009b, S. 45) definieren vier **Dimensionen von Netzwerken**:

Abbildung 29: Dimensionen von Netzwerken (Quelle: ANDERSSON & EKMAN, 2009b, S. 45, Eigene Darstellung)



Ein lokales Netzwerk besteht aus Personen die aktuell auch dort wohnen, wo das Netzwerk existiert. Das Hauptziel ist dabei die Förderung von Lokalstolz und Engagement für die Region. Das externe Netzwerk hingegen besteht aus Personen die irgendwo anders leben. Dabei steht die Nutzung von Schnittstellen in der Kommunikation mit Menschen und Netzwerken außerhalb der Region im Vordergrund. Dabei soll Know-How über Trends und aktuelle Entwicklung durch das externe Netzwerk in die Region gebracht werden (ANDERSSON & EKMAN, 2009b, S. 45).

Der einschließende Typ von Netzwerken inkludiert auch Privatpersonen und versucht somit möglichst viele Menschen zu erreichen. Das Ziel ist dabei die Nutzung von potenziell steigenden Schnittstellen außerhalb der Region. Das exklusive Netzwerk hingegen generiert die Botschafter/innen durch Auswahl oder Einladung aufgrund ihrer Stellung, ihres Berufes oder der ihrer Anerkennung. Dies fördert das Gefühl der Intimität, ein hohes Maß an Interaktion und schont Ressourcen im Bereich der Kommunikation und Administration (ANDERSSON & EKMAN, 2009b, S. 45).

Wenn nur eine der oben genannten dichotomen Dimensionen auf ein Netzwerk zutrifft spricht man von einem eindimensionalen Netzwerk. Sollten mehrere Elemente aus den genannten Dimensionen zutreffen, bezeichnet man diese als mehrdimensional (ANDERSSON & EKMAN, 2009b, S. 45).

Bezugnehmend auf die Anzahl der Mitglieder unterscheidet man zwischen limitierten und unlimitierten Netzwerken. Limitierte Netzwerke sind durch eine begrenzte Anzahl an Mitgliedern charakterisiert, wodurch einerseits die Reichweite, und andererseits der Aufwand und die Kosten verringert werden können. Das unlimitierte Netzwerk (unbegrenzte Anzahl an Mitgliedern) ermöglicht eine größere Anzahl an potenziellen Schnittstellen. Mit steigender Anzahl an Mitgliedern werden solche Netzwerke jedoch aufwendiger und erschweren die Förderung der Interaktion zwischen den Mitgliedern (ANDERSSON & EKMAN, 2009b, S. 45).

Bezugnehmend auf die Teilnehmer, den Zweck und die Auswahl derer, können vier **Haupttypen von Netzwerken** genannt werden, die sich in der Realität teilweise überschneiden können (ANDERSSON & EKMAN, 2009b, S. 45ff):

Abbildung 30: Haupttypen von Netzwerken (Quelle: ANDERSSON & EKMAN, 2009b, S.45-46, Eigene Darstellung)



Tabelle 6 dient der Zusammenfassung der oben beschriebenen Typen und Dimensionen. Es ist anzumerken, dass sich keine der Kategorien gegenseitig ausschließen.

Tabelle 6: Zusammenschau der vier Haupttypen (Quelle: Eigene Darstellung, 2015)

Die vier Haupttypen von Botschaftermodellen nach den unterschiedlichen Merkmalen						
	Lokal	Extern	Einschließend	Exklusiv	Limitiert	Unlimitiert
Bevölkerungsbasiert	x		x			x
Wirtschaftsbasiert	x	x		x	x	
Prominente	x	x		x	x	
Nischen	x	x	x	x	x	x

Die schwedische Gemeinde Karlskoga betreibt beispielsweise ein lokales Netzwerk mit ca. 130 Mitgliedern, die sowohl aus „normalen“ Bürgerinnen und Bürgern besteht, als auch aus Schlüsselakteuren der Wirtschaft und Zivilgesellschaft. Diese werden einerseits auf Einladung akquiriert, andererseits können sich diese über eine offene Registrierung dafür anmelden (ANDERSSON & EKMAN, 2009b, S. 46).

GLADWELL argumentiert in seinem Buch *„Tipping Point: Wie kleine Dinge Großes bewirken können“*, dass es ein Hauptauswahlkriterium gibt, welches für die Netzwerke aller Kategorien gültig ist: Das Finden und Auswählen von Menschen mit großen, persönlichen Netzwerken. Des Weiteren eignen sich demnach Menschen mit einem großen Netzwerk aus Bekanntschaften besser als „Beeinflusser“, als jene mit einer großen Anzahl an engen Freunden (GLADWELL, M., 2000, S. 46).

Die **Motive und Erwartungen** von Botschafter/innen variieren stark mit der Art der Auswahl zu dieser Aufgabe. Der überwiegende Teil der Botschafter/innen, die ausgewählt oder berufen werden, sehen ihre Tätigkeiten als Ehrenamt, eine ehrenvolle Auszeichnung und als Auszeichnung für Verdienste in der Vergangenheit an. Jene Botschafter/innen hingegen, die sich für ein offenes Netzwerk anmelden, geben den Wunsch helfen zu wollen als Hauptgrund an. Im Rahmen der Studie von ANDERSSON und EKMAN (2009b, S. 48), wurden auch die Bedürfnisse der Botschafter/innen abgefragt:

- 69 % legen großen Wert auf Informationen aus erster Hand
- 55 % empfinden die Möglichkeit der Involvierung in die Vermarktung des Standortes als wichtig
- 43 % finden Meetings und Events als wichtig
- 39 % finden es wichtig, neue Leute kennen zu lernen und Beziehungen knüpfen zu können
- Zusätzlich wurde noch die Möglichkeit, einen Einblick in die Arbeit lokaler Behörden erhalten zu können, genannt

Abbildung 31 zeigt die Motive für die Mitglieder von Netzwerken, nach einem Handbuch der schwedischen Firma TENDENSOR (2014), die einige Arbeiten im Themenbereich der Masterarbeit erstellt hat. Das Verständnis für Erwartungen und Motive ist essentiell für die Erzeugung von wahrgenommenen Werten in den Netzwerken.

Abbildung 31: Motive für Mitglieder von Netzwerken (Quelle: TENDENSOR, 2014, S.98, Eigene Darstellung)

Soziale Beziehungen Treffen und Kontakte knüpfen	Persönlicher Status Respektiert und angesehen werden
Job Einen Job und Arbeitgeber finden	Gute Bürgerschaft Etwas zurückgeben
Geschäfte machen Finden von Partnern, Projekten oder Kunden	Insiderinformationen Gut informiert sein
Ideenaustausch Lernen und angehört werden	Neugierde Man weiß nie was einen erwartet

Eine Vielzahl dieser Motive trifft vermehrt auf den bevölkerungsbasierten Botschafteransatz zu. Jedoch sollte man alle möglichen Motive bei der Koordinierung von Netzwerken in Betracht ziehen, um möglichst alle Bedürfnisse befriedigen zu können, und somit Zufriedenheit bei den Mitgliedern des Netzwerks zu generieren.

Die **Evaluierung** von Botschaftermodellen ist sehr schwierig und komplex. Das Zusammenspiel von einigen Maßnahmen ist häufig Grundvoraussetzung für positive Entwicklungen rund um eine Region. Deshalb können Botschaftermodelle als eben dieses angesehen werden – eine unterstützende Maßnahme. Aus diesem Grund können positive Entwicklung in einer gesamten Region nicht auf die Etablierung eines Botschaftermodells zurückgeführt werden. Trotz der Komplexität ist die Evaluierung von Prozessen eine zentrale und wichtige Aufgabe. Zur Erfolgsmessung stehen einige Möglichkeiten zur Verfügung. Unter anderem sind dies: Die Anzahl der Botschafter/innen (bevölkerungsbasiertes Botschaftermodell), Häufigkeit von Berichten in Medien, Zugriffszahlen (Homepage), Social Media, Studien zur Akzeptanz, sowie die generelle Stimmung in der Region. Zusätzlich dazu ist auch das

Stimmungsbild in der Region, bzw. unter den Botschafter/innen ein guter Indikator für den Erfolg gewisser Maßnahmen. Somit kann festgehalten werden, dass Botschafter/innen sowohl für die Evaluierung von externen, als auch internen Prozessen von Bedeutung sein können.

Die **Tätigkeitsfelder** von Botschafter/innen sind genauso unterschiedlich wie deren Interessen. Der meistgenutzte Kommunikationskanal ist die persönliche Empfehlung mittels Mundpropaganda. Diese Menschen – können auch als Meinungsbildner bezeichnet werden – sind charakterisiert durch absolute Vertrauenswürdigkeit und eine Vielzahl an Kontakten, wodurch Botschaftermarketing als eine der aufrichtigsten, glaubhaftesten und effizientesten Formen des Word-of-Mouth Marketings bezeichnet werden kann (MÖRTH, 2013, S.80).

Als erstes Beispiel für Markenbotschafterinnen können die „Walmart-Moms“ genannt werden, welches die Handelskette Wal-Mart seit Jahren erfolgreich durchführt. Knapp 20 Mütter bloggen dabei über das Unternehmen und deren Produkte, Services und Trends. Die Reichweite ist dabei enorm: Alleine im Jahr 2010 bloggten in den USA 3,9 Millionen Mütter ihre Meinungen dazu. Der Hintergrund dieses Ansatzes ist die immens wichtige Rolle der Zielgruppe „Mutter mit Kind/ern“, speziell für den Konsum. Die Marke der „Walmart-Moms“ steht mittlerweile bei amerikanischen Marktforschern stellvertretend für eine komplette Zielgruppe – mehrheitlich weiße Amerikaner, Alter zwischen 18 und 44, Kinder, niedriges bis mittleres Einkommen (MÖRTH, 2013, S. 80-84).

Ein weiteres Beispiel sind die Konsumgüterhersteller Procter & Gamble, die durch deren Marketingtochter Tremor bestimmte Zielgruppen dazu bringen, die Produkte von P&G zu bewerben. Das Vorhaben startete bereits im Jahr 2001, in dem begonnen wurde Teenager (13 bis 19 Jahre) einzuladen, sich als Botschafterinnen zu bewerben. Die sogenannten „Connectors“ wurden anhand von acht Kriterien ausgewählt und zeichnen sich durch ein großes soziales Netzwerk, Technikaffinität und ein starkes Mitteilungsbedürfnis aus. Die Teenager bekommen schon während der Prelaunch-Phase Produkte zum Testen. Der Vorteil für die Firmen liegt dabei zum einen im sofortigen Feedback zu Stärken und Schwächen des Produktes, und zum anderen bewerben die „Connectors“ das Produkt bereits in dieser Entwicklungsphase. Diese Community ist mittlerweile auf beachtliche 250.000 Mitglieder angewachsen, weshalb auch weitere Zielgruppenprogramme eingeführt wurden. Als Beispiele für weitere Unternehmen mit ähnlicher Vorgehensweise können Iglo, Ovomaltine und Ikea genannt werden (MÖRTH, 2013, S. 80-84). Als weitere Pioniere für Markenbotschafter/innen können außerdem noch Sony, Jet Blue und Microsoft angeführt werden (ANDERSSON & EKMAN, 2009b, S. 41). Weitere Beispiele nach TENDENOR (2014, S. 90-117) finden im Anhang dieser Masterarbeit Erwähnung.

4.2 Ausgewähltes Beispiel – „Wohnen im Waldviertel“

Das seit 2009 laufende Projekt wird durch die Wallenberger & Linhard Regionalberatungs GmbH aus Horn durchgeführt, und umfasst aktuell 56 teilnehmende Gemeinden und rund 420 Botschafter/innen. Somit ist das Projekt eine der größten freiwilligen Gemeindekooperationen Österreichs. Zu ihren Hauptaufgaben gehören die Koordinierung von Projekthaltungen und die ständige Entwicklung von Zielen. Die mehrjährige Grundkonzeption wurde gemeinsam mit dem Verein Interkomm durch intensive Informationstätigkeiten durchgeführt, wodurch man bereits in der Projektvorbereitungsphase 44 Gemeinden für die Teilnahme gewinnen konnte. Im Rahmen der Masterarbeit wurde ein Interview mit Frau Mag. Sillipp von der Wallenberger & Linhard Regionalberatung GmbH durchgeführt, dessen Erkenntnisse in die folgenden Beschreibungen einfließen.

Abbildung 32: Logo „Wohnen im Waldviertel“ (Quelle: WOHNEN IM WALDVIERTEL, 2014a)



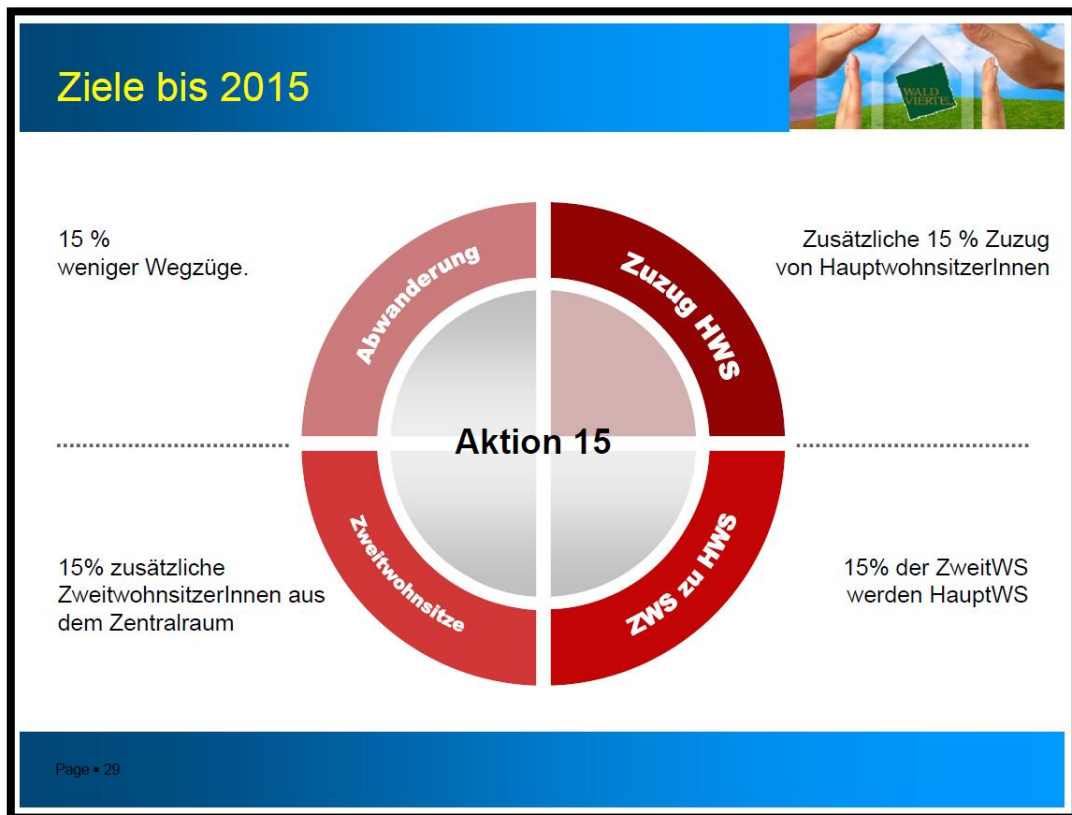
Die Initiative findet auch in der SCAN-Studie Erwähnung als Best-Practice im Bereich der Bewerbung von Arbeitsplätzen über eine geeignete Plattform.

Das Botschaftermodell des Waldviertels ist dem bevölkerungsbasierten Ansatz zuzuordnen. Diese Entscheidung beruht auf der relativ geringen Anzahl an Prominenten aus dem Waldviertel. Dennoch ist dazu festzuhalten, dass die Entscheidung darüber, wer nun als prominent bezeichnet werden kann oder nicht, sehr subjektiv und schwierig ist. Aus diesem Grund ist bei der Auswahl von Botschafter/innen für den Prominenten-Ansatz auch auf die Berücksichtigung der verschiedenen Zielgruppen zu achten. Während für ältere Personen überwiegend Personen aus Kunst und Kultur als prominent gelten, sind dies für Jugendliche überwiegend Vertreter aus Sport und Unterhaltung (SILLIPP, 2014a).

Die Initiative läuft unter dem Titel **„AUFBRECHEN“**. Zum einen meint man hier das Aufbrechen von alten, eher negativ behafteten, Bildern des Waldviertels, und zum anderen möchte man Menschen dazu bewegen, ins Waldviertel aufzubrechen. Hierbei wird versucht, die Vorzüge des Wohn- und Wirtschaftsstandortes aufzubereiten, sowie die Menschen zum Umzug ins Waldviertel zu bewegen (SILLIPP, 2014a).

Dazu wurden bis 2015 die folgenden Ziele definiert, die aus der Erkenntnis der Wichtigkeit von Hauptwohnsitzen als kommunale Einkommensquelle resultieren:

Abbildung 33: „Wohnen im Waldviertel“ - Ziele bis 2015 (Quelle: SILLIPP, 2014b)



Die Umsetzung dieser Ziele erfordert zum einen sehr viel Geduld und Engagement, zum anderen das Zusammenspiel einer Vielzahl an Maßnahmen. Unter anderem sind dies: Klassische Werbeaktionen wie Print-Journale in Tageszeitungen (1-2 Mal im Jahr), Botschafter/innen werben neue Botschafter/innen, Folder, Öffentlichkeitsauftritte (Waldviertelpur, Handwerksmesse), Social Media (Facebook, Twitter, YouTube), Botschaftertreffen, Webseiten, Flyer, Gemeindezeitungen, Wohn-Web Waldviertel, Goodies (Lineal, Kugelschreiber, Block, Taschen, Pins), Botschafter-Tool und Überzeugungsarbeit via Mundpropaganda (SILLIPP, 2014a).

Aufgrund der begrenzten finanziellen Mittel sind alternative Maßnahmen gefordert, weshalb man sich für den Aufbau eines Botschafternetzwerks entschieden hat. Die folgende Abbildung 34 zeigt die Zusammenführung der Maßnahmen in einem Marketing-Mix (SILLIPP, 2014b):

Abbildung 34: Marketing-Mix „Wohnen im Waldviertel“ (Quelle: SILLIPP, 2014b, Eigene Darstellung)



Durch diesen Marketing-Mix versucht man die unterschiedlichsten Zielgruppen durch adäquate Kommunikationskanäle zu erreichen. Die Hauptzielgruppen sind dabei:

- Anrainer - Veränderungen nahe bringen
- Botschafter/innen selbst
- Unternehmer/Prominente
- Jugendliche – z.B. Landjugend
- Vereine
- Waldviertel, Wien, Linz und Umgebung sind Zielgebiete der Werbung

Im Jahr 2012 startete „Wohnen im Waldviertel“ in die 2. Projektphase. Um Kontinuität in das Projekt hineinbringen zu können, gibt es bezüglich der Aktivitäten keine Veränderungen zur ersten Projektphase. Ein wichtiges Instrument der Projektkoordinatoren sind regelmäßige Botschaftertreffen, wobei am 19.3.2015 das nächste geplant ist. Bereits im Oktober 2014 feierte man gemeinsam ein Fest bezüglich mehrerer Jubiläen: 5 Jahre Projekt „Wohnen im Waldviertel“, 15 Jahre Verein Interkomm und 25 Jahre Fall des Eisernen Vorhangs.

Als Beispiel für die **Evaluierung** dieses Projekts können an dieser Stelle einige Daten und Fakten genannt werden. Das Projekt startet mittlerweile in sein sechstes Jahr und verzeichnet einen Höchstwert bei der Anzahl an Botschafter/innen (~ 420) und Mitgliedsgemeinden (56), wobei es 2011 noch 140 Botschafter/innen waren. Die positive Wanderungsbilanz in den letzten Jahren wird von statistischen Daten belegt und zeigt auch vermehrt Zuwanderung aus dem Zielgebiet Wien. An dieser Stelle ist jedoch unbedingt festzuhalten, dass die Wanderungsbilanz durch eine Vielzahl an Faktoren beeinflusst wird, und Wien insgesamt trotzdem noch einen negativen Wanderungssaldo aufweist. Die Facebook-Seite des Projekts hat aktuell (Stand: März

2015) rund 4.400 „Gefällt mir“. Seit September 2009 (Start des Wohnweb Waldviertel) verzeichnete man 1.223.679 konkrete Immobilien-Inserataufrufe, wobei konkret 3.060 Immobilien aus der Datenbank entfernt, und somit im besten Fall vermietet oder verkauft wurden. Außerdem wurde bis dato drei Mal für einige Wochen Google AdWords (bezahlte Werbung) verwendet, welches 385.596 Sitzungen im Wohnweb ausweist.

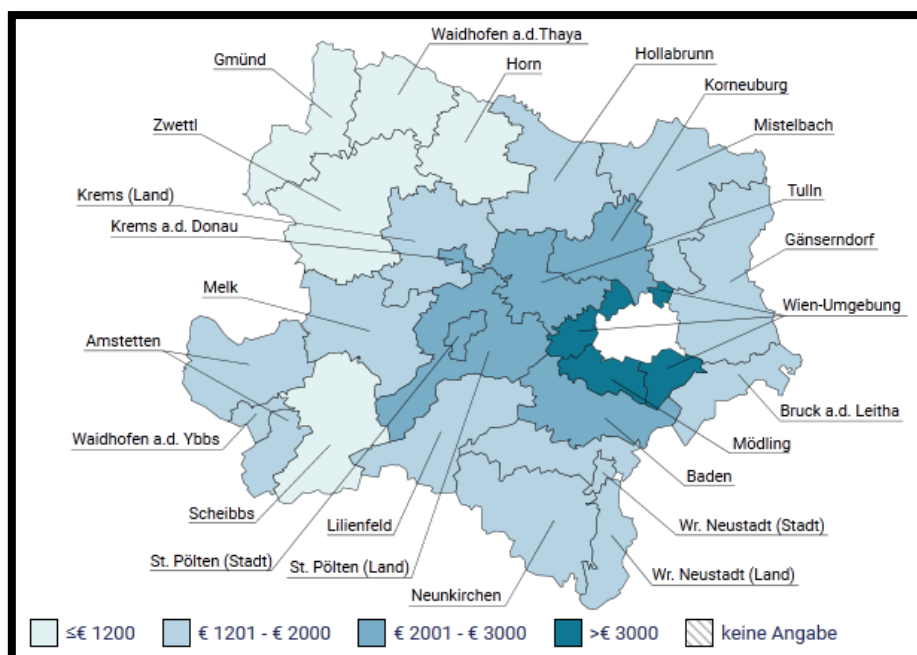
Das Projekt basiert auf den drei Themengebieten (A bis C), deren Relevanz in den jeweiligen Kapiteln genauer erläutert wird:

A - Themengebiet Wohnen:

Der Themenbereich „Wohnen“ ist der zentralste Ansatzpunkt für die Vermarktung des Waldviertels, weshalb dieser Unterpunkt am ausführlichsten beschrieben wird. Wie bereits oben erwähnt, ist die Erkenntnis der Wichtigkeit von Hauptwohnsitzen als kommunale Einkommensquelle der Hauptgrund für diese Entscheidung.

Die folgende Karte (siehe Abbildung 35) zeigt die aktuellen Immobilienpreise für Niederösterreich. Auffallend ist dabei der enorme Preisunterschied zwischen dem Großraum Wien und den Gemeinden im Nordwesten (Waldviertel). Ähnlich wie in Graz sind die Immobilienpreise in den Bezirken des Umlandes der Städte sehr hoch und nehmen mit größer werdender Entfernung ab. Die niederösterreichischen Grenzbezirke (Tschechische Republik und Slowakei) sind, im Vergleich zu den westlichen Umlandgemeinden Wiens, durch geringere Immobilienpreise charakterisiert.

Abbildung 35: Aktuelle Immobilienpreise (Häuser Kauf, Ø Preis / m²) in Niederösterreich (Quelle: STANDARD, 2014c)



Die exakten Immobilienpreise (Häuserkauf, Durchschnittspreis pro m²) im Waldviertel zeigt Tabelle 7. Diese Tabelle belegt das Ost-West-Gefälle der Immobilienpreise. Die teuersten Bezirke – Krems, Melk und Hollabrunn – liegen näher an Wien und sind im Durchschnitt um 40,8% teurer als die restlichen vier Bezirke des Waldviertels.

Tabelle 7: Aktuelle Immobilienpreise im Waldviertel (Quelle: STANDARD, 2014c, Eigene Darstellung)

Krems (Land)	€ 1.571
Melk	€ 1.389
Hollabrunn	€ 1.207
Zwettl	€ 987
Horn	€ 850
Gmünd	€ 730
Waidhofen an der Thaya	€ 722

Vergleicht man die Immobilienpreise des Waldviertels mit den externen Zielgebieten der Werbung – Linz und Wien – so ergibt dies beachtliche Preisunterschiede. Der durchschnittliche Kaufpreis pro m² für Häuser im teuersten Bezirk des Waldviertels (Krems-Land) beträgt nur 47,5%, bzw. 60,6% der aktuellen Immobilienpreise in Linz-Stadt (€ 3.310) und Linz-Land (€ 2.593).

Noch extremer fällt der Preisunterschied im Vergleich mit Wien aus. In den sechs teuersten Bezirken – Innere Stadt, Wieden, Neubau, Josefstadt, Alsergrund und Döbling – liegt der durchschnittliche Kaufpreis für Wohnungen bei € 6.437 pro m². Natürlich kann dieser Wert nicht mit den Immobilienpreisen im Waldviertel verglichen werden, soll hier aber der Vollständigkeit halber erwähnt werden. Die sechs billigsten Bezirke Wiens hingegen liegen bei einem durchschnittlichen Kaufpreis für Wohnungen von € 3.364 pro m².

Die Erkenntnis der Wichtigkeit von Hauptwohnsitzen als kommunale Einnahmequelle führte gemeinsam mit der Analyse der Immobilienpreise dazu, dass sich die Verantwortlichen des Projekts für das Thema „Wohnen“ als Hauptpunkt entschieden haben. Durch die Wohnraumsituation in den Großräumen Wien und Linz hat man hier eine große Zielgruppe, die beworben werden kann. Wichtig ist den Projektbetreibern auch, keinen Konkurrenzkampf innerhalb Niederösterreichs zu erzeugen (SILLIPP, 2014a).

Die folgende Tabelle 8 zeigt die Weg- und Zuzüge der NUTS3-Region Waldviertel von 2009 (Start des Projekts) bis 2013. Aufgrund der Übersichtlichkeit werden hier im Rahmen der Masterarbeit nur die Top 3 der Weg- bzw. Zuzüge ausgewiesen.

Aufgrund der Verhältnismäßigkeit der Kapitel werden die Abbildung für die Perioden 2009-2011 und 2011-2013 in den Anhang verschoben.

Im Rahmen dieses Kapitels werden dazu nur die grundlegenden Eckdaten genannt. Während man 2009 noch eine negative Wanderungsbilanz aufwies, wendete sich dies bereits im Folgejahr auf eine positive Wanderungsbilanz. Betrachtet man die Wegzüge für die Periode 2009-2011 fällt auf, dass die meisten Personen das Waldviertel Richtung Wien verlassen haben (4.064 Personen). Obwohl es für diesen Zeitraum auch 3.829 Zuzüge gab, ergibt dies einen negativen Wanderungssaldo von 235 Personen. Ein positiver Wanderungssaldo ergibt sich für das Ausland – hier stehen 2.434 Wegzügen, 3.105 Zuzüge gegenüber – mit 671 Personen. Generell anzumerken ist die positive Entwicklung seit 2009. In diesem Jahr verzeichnete man noch ein Minus von 209 Personen, woraufhin in den Jahren 2010 und 2011 ein Plus von 120, bzw. 482 Personen erzielt wurde.

Im Jahr 2012 ergab sich ein ausgeglichenes Verhältnis zwischen Weg- und Zuzügen, woraufhin 2013 wieder ein deutliches Plus von 258 Personen erreicht wurde. Das Hauptziel für wegziehende Menschen ist hier erneut Wien, die Anzahl derer konnte jedoch minimiert werden. Auffallend ist hier der Wechsel der NUTS3-Region St. Pölten von einem TOP-3 Gebiet mit positivem, zu einem TOP-3 Gebiet mit negativem Wanderungssaldo. Insgesamt verzeichnete das Waldviertel in den Jahren 2012 und 2013 ein anteilmäßig gleichbleibender, positiver Wanderungssaldo, wie in der vorangehenden Periode.

Die oben angeführten Ergebnisse können keineswegs auf eine bestimmte Maßnahme heruntergebrochen werden. Trotzdem wurde in den letzten Jahren die Abwanderung eingedämmt und ein positiver Wanderungssaldo erzielt. Tabelle 8 zeigt dazu die Gesamtbilanz für die Periode 2009-2013.

Tabelle 8: Waldviertel: Weg- und Zuzüge nach NUTS3-Regionen 2009 - 2013 (Quelle: SILLIPP, 2014c, Eigene Darstellung)

	GESAMT 2009-2013		
	Wegzüge	Zuzüge	Saldo
Ausland	4.362	5.444	1.082
Weinviertel	1.027	1.216	189
Westl. Obersteiermark	22	49	27
Waldviertel	20.614	21.272	658
Niederösterreich-Süd	593	515	-78
Mostviertel-Eisenwurzen	1.021	916	-105
Wien	6.706	6.372	-334

Im Jahr 2013 gab es fünf Bezirke mit positiver (Krems, Horn, Gmünd, Melk, Hollabrunn), und zwei Bezirke mit negativer Wanderungsbilanz (Waidhofen, Zwettl).

Die Homepage des Projekts bietet mehrere Anwendungsfelder im Bereich der Immobilien. Zum einen gibt es die Möglichkeit via Immobiliensuche bis hinunter auf die Gemeindeebene nach Häusern, Wohnungen, etc. mit Kauf- und Mietoptionen zu suchen. Zum anderen können potenzielle Verkäufer ihre Immobilien kostenlos inserieren. Für die Partner des Projekts gibt es die Möglichkeit einer Verlinkung zur eigenen Homepage, mit dem Ziel, die Zugriffszahlen und die Reichweite zu steigern. Zusätzlich dazu kann ein Newsletter abonniert werden, über welchen man regelmäßig über neue Immobilien informiert wird.

Abbildung 36: Homepage „Wohnen im Waldviertel“ - Tool Wohnen (Quelle: WOHNEN IM WALDVIERTEL, 2014b)

Immobiliensuche

Bezirke (alle) ▼

Gemeinden (alle) ▼

☐ Haus ☐ Wohnung

☐ Bauernhaus ☐ Baugrund

☐ Kauf ☐ Miete

SUCHEN

Service

- Kostenlos inserieren
- Suchassistenten aktivieren
- WHB Fertigteilhäuser
- HARTL HAUS+Grundstück
- Wohnbauprojekte
- Raiffeisen im Waldviertel
- Waldviertler Partnerbetriebe

Wohnen

Wohnen im Waldviertel

Das Waldviertel hat alles, was man zum Wohnen, Arbeiten und Leben braucht. Jährlich ziehen mehr als 4.000 Menschen in diesen Teil Niederösterreichs.

Suchen Sie ein neues **Haus**, eine **Wohnung** oder einen **Job** - gar nicht weit weg von Wien!? Denken Sie dabei auch an das Waldviertel. Es bietet mehr als Sie vielleicht ahnen.

Hier finden Sie Informationen zur Region, zu 56 Gemeinden, zu preiswerten Baugründen und Immobilien (Häuser, Bauernhäuser oder Wohnungen, zum Kaufen oder Mieten) und zu freien Jobs. Außerdem können Sie hier **Immobilien kostenfrei inserieren!**

Neue Immobilien

- Haus in 3972 Bad Großpertholz**
Wohnhaus
- Wohnung in 3900 Schwarzenau**
Wohnung in Vierkanthof
- Wohnung in 3542 Gföhl**
Mietwohnung in Gföhl

Kostenlos inserieren

Inserieren Sie Ihr Haus, Ihre Wohnung oder Ihr Grundstück in wenigen Minuten.

Erkunden Sie unsere Gemeinden

+ MEHR LESEN

Über die oben angeführten Marketingmaßnahmen werden die verschiedenen Zielgruppen regelmäßig über diese Möglichkeiten informiert, um noch mehr Besucher auf die Homepage zu bringen. Durch den persönlichen Kontakt (Mundpropaganda), regelmäßige Treffen, etc. ist es möglich, diese Maßnahme nicht nur auf Online-Marketing zu begrenzen.

B – Themengebiet Arbeiten:

Der Wirtschaftsfaktor „Arbeit“ ist von essentieller Bedeutung für die Attraktivität eines Standortes. Aus diesem Grund findet man auf der Homepage von „Wohnen im Waldviertel“ auch die Information, dass *„die Wirtschaftskraft und die Vielfalt der regionalen Betriebe bemerkenswert sind und 85.000 Menschen in 9.000 Firmen ihren Arbeitsplatz haben (WOHNEN IM WALDVIERTEL, 2014c).*

Die folgende Tabelle 9 zeigt den Erwerbsstatus der Bezirke des Waldviertels. Lediglich in einem Bezirk sind mehr als die Hälfte der Personen auch erwerbstätig (Zwettl). Den geringsten Anteil der Erwerbstätigen, mit dem gleichzeitig auch höchstem Anteil an Arbeitslosen, hat der Bezirk Gmünd.

Tabelle 9: Erwerbsstatus nach Politischem Bezirk - 2012 in Prozent (Quelle: STATISTIK AUSTRIA, 2011, Eigene Darstellung)

Erwerbsstatus nach Politischem Bezirk 2012 in Prozent			
	Erwerbspersonen	Erwerbstätig	Arbeitslos
Zwettl	53,0	54,4	1,6
Waidhofen	50,2	48,2	2,0
Melk	50,2	47,9	2,3
Horn	50,4	47,8	2,6
Hollabrunn	49,7	46,8	2,8
Krems	48,3	44,8	3,5
Gmünd	47,6	42,9	4,7

Diese Zahlen belegt auch die Statistik Austria in ihrer Erhebung zum Bruttoregionalprodukt (BRP) und den Erwerbstätigen auf NUTS3 – Ebene für das Jahr 2012. Hier rangiert das Waldviertel nur auf Rang 29 der 35 NUTS3 – Regionen Österreichs, mit einem BRP von € 25.300 je Einwohner. Hier werden außerdem 99.700 Erwerbstätige auf eine Wohnbevölkerung von 219.000 Personen genannt, was einer Erwerbsquote von 45,5% entspricht.

Das REGIONALMANAGEMENT NIEDERÖSTERREICH (2014) erklärt dies damit, dass derzeit viele Menschen zur Arbeit in die nahegelegenen Städte St. Pölten, Krems, Linz und Wien auspendeln. Deshalb sei es auch Ziel der Regionalentwicklung neue Arbeitsplätze zu schaffen, um somit die Abwanderung und das Auspendeln zu reduzieren.

Tabelle 10 zeigt den Index des Pendlersaldos und der Pendlermobilität. Folgende Formeln dienen zur Berechnung der Werte:

- Index Pendlersaldo: $\text{Erwerbstätige am Arbeitsort} / \text{Erwerbstätige am Wohnort} * 100$
- Index Pendlermobilität: $(\text{Aus- und Einpendler}) / \text{Erwerbstätige am Wohnort} * 100$

Der Index des Pendlersaldos setzt somit die Erwerbstätigen am Arbeitsort in Relation zu den Erwerbstätigen am Wohnort. Ergeben sich aus der Berechnung also Werte über hundert, bedeutet dies, dass es Einpendlerregionen sind (mehr Arbeitsplätze als Erwerbstätige am Wohnort). Im speziellen Fall von Gmünd bedeutet dies, dass Jobs für Personen mit Hauptwohnsitz in anderen Bezirken verfügbar sind und diese auch angenommen werden. Werte von über 100 sind generell Kennzeichen für Städte und Regionen mit Arbeitsplatzüberschuss, wohingegen Werte von unter 100 üblicherweise bei peripheren, ländlichen Regionen oder Regionen in der Nähe von Arbeitsplatzzentren liegen (TU WIEN, 2005).

Der Index der Pendlermobilität beschreibt, vereinfacht formuliert, die Mobilitätsbereitschaft der Regionsbevölkerung. Hierbei spielen aber beispielsweise die Qualität der Verkehrsinfrastruktur und die Lage zu hochrangigen Arbeitsplatzzentren (Gemeinden mit mehr als 5000 Erwerbstätigen am Arbeitsort) eine Rolle (TU WIEN, 2005).

Tabelle 10: Index des Pendlersaldos und der Pendlermobilität der Politischen Bezirke des Waldviertels, 2012 (Quelle: STATISTIK AUSTRIA, 2011, Eigene Darstellung)

	Index Pendlersaldo	Index Pendlermobilität
Gmünd	224,5	216,6
Horn	191,7	185,4
Melk	176,5	202,2
Krems	173,6	164,2
Waidhofen	167,5	158,9
Zwettl	130,5	103,8
Hollabrunn	112,4	131,3

Der Themenbereich „Arbeiten“ wird auf der Homepage ähnlich präsentiert wie der Themenbereich „Wohnen“ und bietet ebenfalls eine Vielzahl wichtiger Informationen für Arbeitgeber und Arbeitssuchende. Durch den Menüpunkt „Jobsuche“ ist es möglich, nach den unterschiedlichsten Dienstverhältnissen in den Bezirken des Waldviertels zu suchen. Auch hier zeigt sich – wie auch beim Themengebiet „Wohnen“ – die Verlinkung der Projektpartner. Hier arbeitet man eng mit einem Partner (jobwald.at) zusammen, um der Bevölkerung regelmäßig neue Jobangebote liefern zu können.

Abbildung 37: Homepage „Wohnen im Waldviertel“ - Tool Arbeiten (Quelle: WOHNEN IM WALDVIERTEL, 2014c)

Jobsuche

Bezirke (alle)

Dienstverhältnisse (alle)

SUCHEN

Service

- Waldviertler Jobmesse
- Wirtschaftsforum Waldviertel
- jobwald.at - Jobs im W4
- Industriellenvereinigung NÖ
- Newsletter abonnieren

Arbeiten

Arbeiten im Waldviertel

Es gibt sie: Jobs und Lehrplätze im Waldviertel. Denn zahlreiche Unternehmen im Waldviertel suchen dringend Fachkräfte.

Die Wirtschaftskraft und die Vielfalt dieser Betriebe sind bemerkenswert. Wussten Sie, dass im Waldviertel 85.000 Menschen in 9.000 Firmen ihren Arbeitsplatz haben? Die Region bietet eine Vielzahl an interessanten Jobs in zukunftsfähigen Branchen. **Sehen Sie selbst!** Durch die Unterstützung von **jobwald.at** können wir Ihnen viele Jobangebote aus der Region zeigen.

EATON - Energieverteilungs- und

Neue Jobangebote

Service Mitarbeiter mit Inkasso (m/w)
Donhauser GmbH

Lehrlinge Lagerlogistik (m/w)
Julius Kiennast
Lebensmittelgroßhandels GmbH

Mitarbeiter/in im Kundenservice (Innendienst)
Kaba GmbH

Personalbetreuer/in
Kaba GmbH

Systemtechniker/in für Online-Zutrittskontroll- und Zeiterfassungssysteme
Kaba GmbH

Schon gewusst?

Sanieren. Umbauen. Neubauen.

+ MEHR LESEN

Auch bei diesem Schwerpunkt versucht man ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Online- und Offlinemarketing zu schaffen. In Newslettern, Foldern und sonstigen Aussendungen wird über aktuelle Veranstaltungen ebenso informiert, wie über aktuelle Trends am Arbeitsmarkt. Gemeinsam mit dem Wirtschaftsforum Waldviertel, Jobwald.at und der Industriellenvereinigung NÖ konnten dazu wichtige Partner gewonnen werden.

C – Themengebiet Leben:

Das Themengebiet „Leben“ umfasst alle relevanten Themenbereiche der Region und hebt die Vorzüge dieser Bereiche hervor. Das Botschaftermarketing findet hier durch persönliche Empfehlungen besonders starke Anwendung in den Bereichen:

- Gemeinden & Gemeinschaft
- Betriebe & Branchen
- Schule & Bildung
- Sicherheit & Erreichbarkeit
- Gesundheit & Soziales
- Freizeit & Sport

Unterstützt werden die theoretischen Teilbereiche durch die Platzierung von „Ich schätze das Waldviertel weil...“ auf der Startseite des Themenbereiches „Leben“. Hier beschreiben Menschen aus der Region in kurzen aussagekräftigen Sätzen, warum das Waldviertel für sie als Lebensmittelpunkt von Bedeutung ist. Bei jedem Aufruf der Seite werden hier andere Menschen vorgestellt.

Die sechs oben genannten Bereiche dienen hier hauptsächlich als Informationsquelle. Unter anderem kann man aktuelle Zahlen und Daten zur Region finden, eine Auflistung aller Vereine begutachten, Betriebe der Region kennen lernen, Jobangebote entnehmen, Informationen zu sämtlichen Ausbildungsstätten finden, Mobilitätsberatung finden, und mehr.

Die folgende Abbildung 38 zeigt die Sparte „Leben“ der Homepage von „Wohnen im Waldviertel“. Der Bereich, der bei den beiden anderen Themenbereichen zur Abfrage von Informationen genutzt wurde, wird hier durch die oben beschriebene Rubrik „Ich schätze das Waldviertel, weil...“ ersetzt. In diesem Bereich werden alle Informationen des Projekts durch persönliche Meinungen untermauert. Zusätzlich dazu ist dies die einzige der drei Rubriken, die im Menüpunkt „Service“ die Option „Botschafter-Anmeldung“ auflistet.

Wie bereits erwähnt, liegt der Fokus des Botschaftermarketings auf der Erzählung von persönlichen Geschichten. Diese haben den Vorteil, dass sie zum einen authentischer sind, und zum anderen auch länger in der Erinnerung von Menschen haften bleiben. Aus diesem Grund gibt es auch die Verlinkung zur Broschüre „Geschichten aus dem Waldviertel“, die auch in gebundener Form erschienen ist.

Um die Vorzüge des Waldviertels auch bildlich präsentieren zu können, gibt es den Waldviertel – Film. Dieser zeigt alle Inhalte der Homepage als Film und versucht vor allem die Zielgruppe „Jungfamilie mit Kind“ zu erreichen.

Abbildung 38: Homepage „Wohnen im Waldviertel“ - Tool Leben (Quelle: WOHNEN IM WALDVIERTEL, 2014d)



Ich schätze das Waldviertel
weil es Erholung und Arbeitsplätze zugleich bietet. Fleiß, Ehrgeiz und Standhaftigkeit werden in unserer Heimat großgeschrieben. Ich bin ein stolzer Wald4tler :-)

Kommentare (0)

Service

- Motive der Jungen
- Geschichten aus dem Leben
- Der Waldviertel-Film
- Links zum Waldviertel
- Newsletter abonnieren
- Botschafter-Anmeldung

Leben



Gemeinden & Gemeinschaft
Schnell fühlt man sich hier Zuhause. Der Zusammenhalt und die Möglichkeit dieses Zuhause mitzugestalten helfen dabei.

+ MEHR



Betriebe & Branchen
Was Ihnen das Waldviertel für die Freizeit bietet, wissen Sie. Reden wir heute einmal über die Arbeit.

+ MEHR



Schule & Bildung
Hier wissen Eltern ihre Kinder am richtigen Platz. Sie sind in guten Händen – vom Schulweg bis zum Unterricht selbst.

+ MEHR



Sicherheit & Erreichbarkeit
Es werden Millionen investiert, damit Sie Fahrzeiten sparen. Und Lebenszeit gewinnen.

+ MEHR



Gesundheit & Soziales
Die vielen medizinischen Top-Betriebe in der Region investieren kräftig in die Zukunftsbranche Gesundheit.

+ MEHR



Freizeit & Sport
Leben, wo andere Urlaub machen! Das Waldviertel kann es mit jeder Playstation aufnehmen. Hier ist immer etwas los.

+ MEHR

Twittern 1 Teilen 3

Unter der Rubrik „Links zum Waldviertel“ werden Links zu den unterschiedlichsten Bereichen gesammelt präsentiert um aufzuzeigen, dass es im Waldviertel eine Vielzahl an Möglichkeiten gibt.

Abschließend seien hier noch wichtige Empfehlungen von Frau Mag. Sillipp für andere (angehende) Projektverantwortliche erwähnt:

- Zeit und Geduld
- Verantwortlichkeiten abklären
- Permanenter Informationsaustausch
- Regelmäßige Treffen in den Gemeinden, untereinander und auch gemeinsam
- Persönliche Note ist sehr wichtig
- Einbinden der Gemeinden

Zusammengefasst können einige Gemeinsamkeiten zwischen dem Untersuchungsgebiet, der Steirischen Eisenstraße, und dem Waldviertel genannt werden. Hervorgehoben werden kann dabei speziell das Image der Regionen, welches nach wie vor durch die Vergangenheit geprägt ist. In der Region Steirische Eisenstraße hat die Montanhistorische Vergangenheit schon immer die Geschehnisse bestimmt, wohingegen das Waldviertel durch die Grenzlage und die Beeinflussung durch den Eisernen Vorhang stark geprägt wurde. Beide Regionen werden deshalb

oft mit denselben Attributen beschrieben (siehe auch Kapitel 3.3.1), welche überwiegend negativ behaftet sind.

Weitere Gemeinsamkeiten gibt es bezüglich der Bevölkerungsentwicklung und der Immobiliensituation. In Kapitel 2.2.1 sind die österreichweiten Daten zu diesen Themen dargestellt. Beide Regionen können als Abwanderungsregionen bezeichnet werden, haben einen geringen Anteil der unter 15-Jährigen und einen hohen Anteil der über 85-Jährigen. Die Immobilienpreise sind in beiden Regionen verhältnismäßig gering (unter Berücksichtigung von regionalen Unterschieden), weshalb sich das Botschaftermodell des Waldviertels auch auf diesen Punkt fokussiert.

Zusätzlich kann auch die geographische Lage in der Nähe einer Großstadt als Gemeinsamkeit bezeichnet werden. Die beiden Städte Wien und Graz, bzw. Linz für das Waldviertel beeinflussen die Regionen der Umgebung stark, weshalb „Wohnen im Waldviertel“ auch gezielt die Städte Wien und Linz als Zielgebiete bestimmt.

Bezugnehmend auf das Instrument der Botschaftermodelle soll noch einmal die verhältnismäßig geringe Anzahl an Prominenten im Waldviertel festgehalten werden, weshalb hier auch der bevölkerungsbasierte Ansatz gewählt wurde.

5 BOTSCHAFTERMODELL FÜR DIE STEIRISCHE EISENSTRASSE

Im folgenden Kapitel werden als eigenständige, wissenschaftliche Leistung zukünftige Möglichkeiten für das bestehende Botschaftermodell der Steirischen Eisenstraße dargestellt. Basierend auf Beschreibungen aus der Literatur werden einige mögliche Szenarien diskutiert und die jeweiligen Vor- und Nachteile herausgearbeitet. Belegt werden die Analysen durch Ausführungen in einschlägiger Fachliteratur und durch die drei Interviews mit Frau Mag. Sillipp, Herrn Chefredakteur Gerhard Koch und Herrn MMag. (FH) Gerfried Tiffner. Des Weiteren werden auch Ergebnisse der SCAN-Studie zur Abwanderung aus der Steirischen Eisenstraße, sowie einige namentliche Vorschläge für potenzielle Botschafter/innen angeführt. Diese wurden anhand von Internetrecherchen, Gesprächen mit Herrn Dipl.-Geograph Jörn Harfst und Herrn MMag. (FH) Gerfried Tiffner, sowie anderweitig vorkommenden Quellen erarbeitet.

Seit Jahren engagieren sich die Verantwortlichen der Region für eine positive Zukunft der Region. Im Rahmen des Projekts „SHIFT-X“, einem gemeinsamen Projekt der Europäischen Union mit fünf teilnehmenden Ländern, werden Möglichkeiten gesucht, die industrielle Vergangenheit für Entwicklungsmöglichkeiten zu nutzen. Einer der Projektpartner ist der Verein Steirische Eisenstraße, der im Rahmen von Arbeitsgruppen Konzepte für eine PR-Kampagne mit Montanistischem Schwerpunkt entwickelte. Der Kern dieses Konzeptes ist die Implementierung eines Botschaftermodells, welches als Pilotprojekt gestartet wurde. In den vergangenen Jahren erlangten vergleichbare Ansätze aufgrund ihrer Effektivität und Authentizität zunehmende Beliebtheit. Zudem sind solche Ansätze wegen ihrer vergleichbar geringen Kosten speziell für kleinere und ländliche Regionen interessant, die sich traditionelle Werbekampagnen nicht leisten können. Das gestartete Pilotprojekt ist sehr stark mit bereits bestehenden Strukturen, wie dem „Ledersprung“, verbunden. In den Jahren 2013 und 2014 sind auch bereits die ersten beiden Eisenstraßen-Botschafter erfolgreich ernannt worden (VEREIN STEIRISCHE EISENSTRASSE, 2014h).

5.1 Bestehende Botschaftermodelle

Wie bereits in der Einleitung des Kapitels erwähnt, sind in den letzten beiden Jahren die ersten beiden Botschafter ernannt worden. Diese sind der Chefredakteur des ORF-Landesstudios Steiermark, Gerhard Koch, sowie der Bürgermeister der Stadt Leoben, Kurt Wallner (VEREIN STEIRISCHE EISENSTRASSE, 2014h). Im Rahmen der Masterarbeit wurde ein Interview mit dem ORF Chefredakteur Gerhard Koch

durchgeführt, um Botschaftermodelle aus der Sicht eines Botschafters betrachten zu können. Die Kernaussagen des Interviews werden im Laufe der Arbeit eingebaut.

Zusätzlich dazu gibt es 17 Ehrenbergmänner, die diese Auszeichnung aufgrund vergangener Tätigkeiten für die Region erhalten haben. Diese können jedoch nicht als Botschafter im klassischen Sinn bezeichnet werden, da die Leistungen der Vergangenheit gewürdigt wurden und keine klar definierten Tätigkeiten für die Zukunft vereinbart wurden. Die 17 Ehrenbergmänner in alphabetischer Reihenfolge sind (VEREIN STEIRISCHE EISENSTRASSE, 2014i):

- Mario Abl (Bürgermeister Stadt Trofaiach, Vorsitzender Verein Steirische Eisenstraße)
- Günter Auer (Bürgermeister a.D. Gemeinde Hieflau)
- Christian Berger (Vorstandsmitglied Verein Steirische Eisenstraße, Vizebürgermeister Stadtgemeinde Eisenerz)
- Peter Cmager (Geschäftsführer Verein Steirische Eisenstraße)
- Franz Danner (Bürgermeister a.D. Gemeinde Palfau)
- Karl Detschmann (TRV Hochsteiermark)
- DI Andreas Gerstenmayer (Vorstandsvorsitzender AT&S)
- LAbg. Anton Lang (LEADER Obmann Steirische Eisenstraße, GR. Stadt Leoben)
- Dr. Markus Liebl (Generaldirektor Brauunion Österreich)
- Hofrat Mag. Dr. Wolfgang Muchitsch (Vorstandsmitglied Steirische Eisenstraße, Dir. Universalmuseum Joanneum)
- Landeshauptmannstellvertreter Hermann Schützenhöfer (Vorstandsmitglied Verein Steirische Eisenstraße)
- RR. Ing. Ewald Uresch (Vorstandsmitglied Steirische Eisenstraße und Bürgermeister a.D. der Gemeinde Wildalpen)
- Franz Valland (Vorstandsmitglied Verein Steirische Eisenstraße u. Kulturstadtrat der Stadt Leoben)
- Komm.Rat Dir. August Wagner (Bürgermeister a.D. Stadt Trofaiach)
- DI Andreas Werner (Braumeister Brauunion Österreich)
- Helmut Wiesmüller (Leiter AMS Leoben)
- Vizbgm.a.D. Albin Zwanz (Vorsitzender der „Steirischen Eisenstraße“ von 1994-2006)

Die Auflistung zeigt namhafte Vertreter aus Politik und Wirtschaft, welche sich in der Vergangenheit mit Tätigkeiten rund um die Region verdient gemacht haben. In der Zukunft gilt es, das bestehende Netzwerk zu implementieren und Synergien zu nutzen.

Die Weiterentwicklung des Regionsbotschafterprinzips (Ehrenbergmänner) zum tatsächlichen Botschaftermodell bildet, basierend auf den Typen nach ANDERSSON & EKMAN, einen Mix aus Wirtschafts- und Prominenten-Ansatz. Das Ziel des existierenden Botschaftermodells ist es, mit Hilfe von Botschafter/innen das regionale Erbe – z.B. die landschaftliche Einzigartigkeit, die Stärken der modernen Industrie der Region sowie das kulturelle Angebot – der Öffentlichkeit zu präsentieren. Die Zielgruppe dieser „Beeinflussung“ sind sowohl Akteur/innen außerhalb der Eisenstraße, als auch lokale Akteur/innen und Menschen der Region. Besonders darin definierte Chefredakteur Koch eine seiner Hauptaufgaben als Botschafter (VEREIN STEIRISCHE EISENSTRASSE, 2014h, S. 4). So gäbe es *„eine große Diskrepanz zwischen Innen- und Außenwahrnehmung der Region [...], welche es auszugleichen gilt“* (KOCH, 2014).

Der VEREIN STEIRISCHE EISENSTRASSE (2014f, S. 33-34) formuliert in seinem Konzept einige Voraussetzungen, die für die Ernennung von Botschafter/innen erfüllt sein sollen:

- Starke und glaubhafte Verbundenheit zur Region (Identifikation), wobei der Wohnsitz vor Ort keine Erfordernis darstellt
- Gute Verbindung zu Industrie, Medien oder Politik, sowie ein entsprechendes Netzwerk, speziell außerhalb der Region (Steiermark, National, International)
- Starke Persönlichkeit mit entsprechendem Lebenslauf, der für die Präsentation als glaubhafte/r Botschafter/in angemessen erscheint
- Verfügbarkeit eines Netzwerks als aktiver Beitrag zur Entwicklung und Vermarktung der Region
- Die Bereitschaft aktiv für die Steirische Eisenstraße arbeiten zu wollen

Basierend auf den angeführten Kriterien wurden Gerhard Koch (2013) und Kurt Wallner (2014) zu Eisenstraßenbotschaftern ernannt (Bilder der feierlichen Ernennung - siehe Abbildungen 39 und 40). Durch die sehr starke Verbundenheit und Identifikation mit der Region, sowie seiner wichtigen Rolle als Akteur in der steirischen Medienlandschaft und darüber hinaus, ist Chefredakteur Gerhard Koch prädestiniert für die Rolle als Botschafter. Kurt Wallner nimmt als Bürgermeister der Stadt Leoben eine wichtige politische Rolle in der Region ein. Er soll im Rahmen seiner Botschaftertätigkeit nicht nur die Stadt Leoben repräsentieren, sondern ein Botschafter für die gesamte Region sein (VEREIN STEIRISCHE EISENSTRASSE, 2014h, S. 5).

Abbildung 39: Ernennung von Gerhard Koch zum Eisenstraßenbotschafter - 22.11.2013
(Quelle: VEREIN STEIRISCHE EISENSTRASSE, 2014h, S. 6)



Abbildung 40: Ernennung von Kurt Wallner zum Eisenstraßenbotschafter - 22.11.2014
(Quelle: VEREIN STEIRISCHE EISENSTRASSE, 2014h, S. 7)



Die Aufgaben der beiden Botschafter leiten sich überwiegend aus dem oben beschriebenen Anforderungsprofil her. Zusammengefasst sind die folgenden Aufgaben definiert:

- Positive Repräsentanz der Region
- Unterstützung bei der Etablierung von Netzwerken innerhalb und außerhalb der Region
- Mitteilung an verantwortliche Akteur/innen der Steirischen Eisenstraße im Falle von erkannten Möglichkeiten und Chancen

Auf der Homepage wird Chefredakteur Koch wie folgt zitiert: *"Die Steirische Eisenstraße - dort wo sich Innovation und Tradition zu einer wunderbaren Einheit verbinden"* (VEREIN STEIRISCHE EISENSTRASSE, 2014j). Für die Projektverantwortlichen ist

diese Ansicht ebenso von zentraler Bedeutung, wie für den Interviewpartner selbst. Die Menschen in der Region *„seien sich ihres Erbes bewusst [...] und dieses Traditionsbewusstsein stellt, gemein mit den wirtschaftlichen Innovationen, ein Alleinstellungsmerkmal der Region dar“*. Die Fortführung von Traditionen (z.B. Ledersprung) fördert die starke emotionale Bindung zur Region (KOCH, 2014).

Gerhard Koch gab im Interview außerdem an *„keinen Zweifel an der Annahme dieser Aufgabe gehabt zu haben, da er es als ehrenvolle Anfrage aufgrund der bergmännischen Vergangenheit in seiner Familie ansehe“*. Seine Aufgaben als Eisenstraßenbotschafter sieht er unter anderem in der Bewusstseinsbildung, als Ansprechpartner für Aktivitäten in der Region und darin, dass *„die Region nicht von der journalistischen Landkarte verschwinden solle“*.

Den größten Handlungsbedarf sieht Chefredakteur Koch in der Eindämmung der Abwanderung in den Gebieten rund um Eisenerz, der Stärkung des Selbstbewusstseins (vor allem in den Abwanderungsgebieten) und darin, Junge Menschen durch ein verbessertes Angebot in der Region zu halten.

Ein großer Pluspunkt für Botschaftermodelle ist ein exzellentes Kosten-Nutzenverhältnis. Im Vergleich zu herkömmlichen Marketingkampagnen beschränkt sich der finanzielle Aufwand hier Großteils auf Personalkosten für die Betreuung des Netzwerks, sowie begleitenden Marketingmaßnahmen. Dies ermöglicht ein kostengünstiges PR-Modell mit mittel- bis langfristiger Prozessdauer. Dies ist auch Voraussetzung für den Erfolg dieses Ansatzes, um nachhaltige Verbesserung erzielen zu können. So beschreibt Chefredakteur Koch auch *„den Wandel „die Evolution“ von einer Industrieregion, zu einer Region mit beispielsweise touristischem Fokus als langwierig“*.

Die Evaluierung eines Botschaftermodells ist sehr komplex und schwierig. Aus dem Interview mit Frau Mag. Sillipp (Waldviertel), sowie einer umfangreichen Literaturrecherche, kristallisierte sich jedoch die Notwendigkeit von Kontinuität und Zeit heraus. Wie bereits in Kapitel 4.1 erwähnt, gibt es trotzdem einige Möglichkeiten zur Evaluierung eines Botschaftermodells. Die wichtigsten Parameter wurden bereits beschrieben, an dieser Stelle sei noch einmal auf die Wichtigkeit von Rückmeldungen der Botschafter/innen an die Projektverantwortlichen hingewiesen.

Die bisherigen Medienberichterstattungen beliefen sich auf die Berichterstattung zur ersten Botschafterernennung im Rahmen von „Steiermark heute“ im ORF, sowie der ersten klassischen Imagebroschüre („Steirische Eisenstraße – Wiege von Eisen und Stahl“) der Region (siehe Abbildung 41). Die Broschüre wurde im Rahmen des EU-Projekts SHIFT-X im Programm CENTRAL EUROPE erstellt und dient sowohl als Unterlage für Botschafter/innen, als auch für andere regionale Akteur/innen, wie Gemeinden und Industrieunternehmen.

Abbildung 41: Broschüre "Steirische Eisenstraße - Wiege von Eisen und Stahl" (Quelle: VEREIN STEIRISCHE EISENSTRASSE, 2014k)



Die Broschüre wurde im Rahmen eines Treffens mit Herrn MMag. (FH) Gerfried Tiffner übernommen und zur Medienanalyse herangezogen. Die Broschüre umfasst 34 Seiten, wobei bereits auf den ersten Seiten die wichtigsten Themen herausgehoben und durch Zitate untermauert werden. Diese Themen sind vor allem: Hightech, Kultur, Natur, Fortschritt und Tradition. Die folgenden 14 Doppelseiten zeigen anhand von Daten und Fakten die Stärken der Region. Die Form der Aufbereitung ist dabei sehr plakativ, faktenbasiert und wohl durchdacht. Die Themen der Berichterstattung sind dabei:

Tabelle 11: Inhalte - Broschüre: Steirische Eisenstraße - Wiege von Eisen und Stahl (Quelle: VEREIN STEIRISCHE EISENSTRASSE, 2014k, Eigene Darstellung)

Erzberg	Wilde Eisenwurzten
Voestalpine	Präbichl
AT&S	Nordisches Ausbildungszentrum (NAZ)
Montanuniversität Leoben	Museumsverbund Steirische Eisenstraße
Gösser Brauerei	Brauchtum anhand der Barbarafeier
GenussReich	Kunst- und Kulturstandort
Bergwelt und Outdoor-Angebote	Stadt Leoben

Mission Statement: „*Gemeinsam an der Steirischen Eisenstraße zukunftsweisende Lebens- und Arbeitswelten aus dem Schmelztiegel des außergewöhnlichen natürlichen, industriellen und kulturellen Umfeldes entwickeln.*“ (VEREIN STEIRISCHE EISENSTRASSE, 2014k, S. 34)

Das Ziel der Region Steirische Eisenstraße für die kommenden Jahre ist es, aufbauend auf den Wurzeln ihres montanhistorischen und industriellen Erbes, gemeinsam attraktive Lebenswelten zu erschaffen.

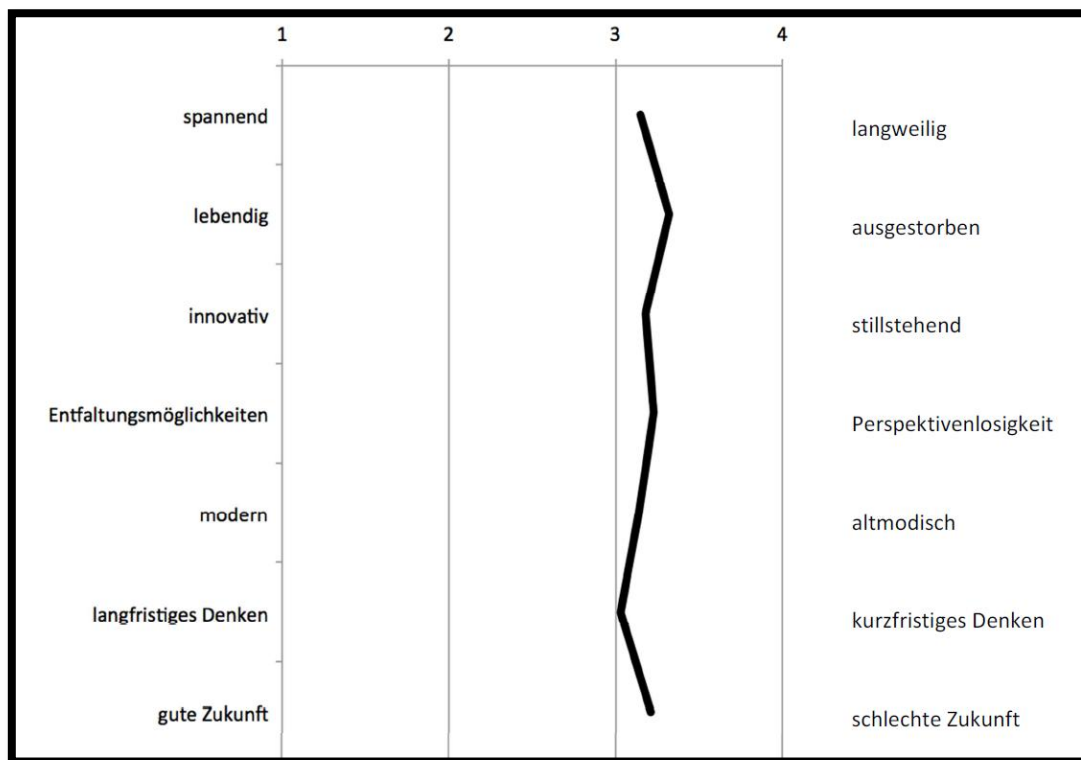
Seit der Einführung des Botschaftermodells vor rund 12 Monaten, unterliegt dieses einem ständigen Diskussionsvorgang in der Region. Das Modell findet steigende Beliebtheit unter den Hauptakteur/innen des Projekts, weshalb diesem auch im Rahmen der neuen LEADER Strategie 2014-2020 größere Gewichtung zukommt. Folgende Eckpunkte können für die Zukunft des Projekts hervorgehoben werden (VEREIN STEIRISCHE EISENSTRASSE, 2014h, S. 11ff):

- Ernennung von zwei Botschafter/innen pro Jahr, bestehend aus einem Mann und einer Frau. Dem Gender-Kontext soll, aufgrund der „männlich dominierten Vergangenheit“, besondere Bedeutung zukommen. 2015 soll es die erste weibliche Eisenstraßenbotschafterin geben.
- Botschafter/innen für junge Menschen sollen gefunden werden. Botschafter/innen aus den Bereichen Sport und Kultur können als Vorbilder und Identifikationsfiguren auftreten und somit der Abwanderung junger Menschen vorbeugen. Aus der Region stammt eine Vielzahl an Weltmeistern wie Hannes Arch (Red Bull Air Race), junge Medaillengewinner/innen bei Olympischen Spielen wie Daniela Iraschko (Silbermedaille im Schispringen bei den Olympischen Spielen in Sotschi) und andere sehr erfolgreiche Nordische Wintersportler/innen wie Mario Stecher.
- Vom „Ledersprung“ zum Eisenstraßenbotschafter: In Zukunft soll der Fokus der Ernennungsfeiern auf den Botschafter/innen liegen. Der „Ledersprung“ bleibt trotzdem ein fundamentaler Teil der Feierlichkeiten. Das jährlich stattfindende Event soll regionale Aufmerksamkeit generieren und gleichzeitig wichtige Nachrichten kommunizieren.
- Involvierung der gesamten Region: Der Ort der Ernennungsfeierlichkeiten soll jährlich innerhalb der Gemeinde wechseln. Dies soll zu einer höheren Identifikation der Bevölkerung aller Gemeinden mit den Botschafter/innen führen. Bisherige Planung hinsichtlich der Location gehen für 2015 in Richtung Montanuniversität Leoben (im Rahmen des 175-jährigen Jubiläums) und für 2016 Trofaiach.
- Ab 2015 soll es Botschafter-Meetings zwischen den Eisenstraßenbotschafter/innen und den Ehrenbergmännern geben, um die Botschafter/innen besser zu vernetzen.

Zusätzlich zu den oben genannten Planungen, soll auch diese Masterarbeit neuen Input liefern.

Die Studie von SCAN (2014) zeigt anhand eines Polaritätsprofils die elementare Notwendigkeit von Maßnahmen zur Imageverbesserung und Positionierung. Bei Polaritätsprofilen werden positive und negative Begriffe gegenübergestellt und auf einer Skala von 1-4 bewertet. Der Verlauf der schwarzen Linie zeigt die Mittelwerte der Beurteilung, wobei für die Auswertung zwischen 154 und 160 Fragebögen herangezogen wurden (siehe Abbildung 42). Außerdem zeigt die Studie, dass 48% der abgewanderten Personen eine Verschlechterung der Lage erwarten, und nur 19% eine Verbesserung.

Abbildung 42: Polaritätsprofil zu Eigenschaften der Steirischen Eisenstraße (Quelle: SCAN, 2014)



Die Tätigkeiten von Botschafter/innen, in Kombination mit Aufklärungsarbeit, könnten hier einen Beitrag leisten, um die Wahrnehmung der Menschen nachhaltig zu verändern. Dieser Prozess benötigt jedoch einige Zeit und erfordert ein hohes Maß an Geduld und Kontinuität.

5.2 Potenziell sinnvolle Botschaftermodelle

Durch den Aufbau eines Botschafternetzwerks können Synergieeffekte entstehen und die verschiedenen Akteur/innen als Multiplikatoren agieren. Bezugnehmend auf die SWOT-Analyse (Kapitel 3.3.6) sind beispielsweise einige Botschafter/innen nach den neun Themengebieten interessant, um die jeweiligen Erkenntnisse aus der Analyse in, und außerhalb der Region, bekannt zu machen.

Basierend auf den Ausführungen der vorangehenden Kapitel können entsprechende Vorschläge für eine mögliche Erweiterung des Botschaftermodells gegeben werden. Die folgenden drei Varianten bieten einen Überblick, in welche Richtung die zukünftige Entwicklung gehen kann.

5.2.1 Variante 1 – Wirtschafts- und Prominenten Botschaftermodell

Variante 1 beschreibt die Möglichkeiten bei der Fortführung des Wirtschafts- und Prominenten Botschafteransatzes. Dieser behält die in Kapitel 4.1. beschriebenen Charakteristika dieser Typen bei und setzt den Ausbau eines exklusiven Botschafternetzwerks fort.

Unter anderem könnten die folgenden Personen sinnvoll sein – in zufälliger, nicht wertender Reihenfolge:

Daniela Iraschko-Stolz:

- Geboren am 21.11.1983 in Eisenerz
- Schispringerin und Fußballtorhüterin
- Größter Erfolg: Olympia Silbermedaille 2014 in Sotschi

Hannes Arch:

- Geboren am 22.09.1967 in Trofaiach
- Kunstflug- und Stuntpilot, Rennpilot, Helikopterpilot, B.A.S.E. Jumper, Alpinist, Gleitschirmpilot, Drachenflieger
- Welt- und Vizeweltmeister der Red Bull Air Race Series

Johannes Silberschneider:

- Geboren am 13.12.1958 in Mautern
- Schauspieler
- Arbeitet an Theatern in Deutschland, Österreich und der Schweiz
- War in über 100 Fernsehproduktion und Kinofilmen zu sehen

Stephan Eibel Erzberg:

- Geboren 1953 in Eisenerz
- Schriftsteller
- Verwendet den Namenszusatz „Erzberg“ als Künstlername
- Lebt seit 1972 in Wien als freier Schriftsteller

Thomas Stipsits:

- Geboren am 02.08.1983 in Leoben
- Schauspieler und Kabarettist
- 2012 mit dem Österreichischem Kabarettpreis ausgezeichnet
- In einer Vielzahl an Fernsehproduktionen zu sehen

Michael Ostrowski:

- Geboren am 03.01.1973 in Leoben
- Schauspieler, Drehbuchautor und Moderator
- In einer Vielzahl an Fernsehproduktionen zu sehen

Reinhart Grundner:

- Geboren 1948 in Graz
- Lebt im Salzkammergut
- Seit 1982 Mitarbeiter des ORF Steiermark
- Seit 1999 präsentiert er „Grundners Kulinarium“ als eigene Reihe in „Steiermark heute“ und in zwei Büchern

Univ.-Prof. Dr. Wilfried Eichlseder:

- Rektor der Montanuniversität Leoben für die Amtsperiode von 01.10.2011 bis 30.09.2015

Katharina Turnauer und Franz Karl Prüller:

- Katharina Turnauer Privatstiftung
- Franz Karl Prüller mit der ERSTE Stiftung

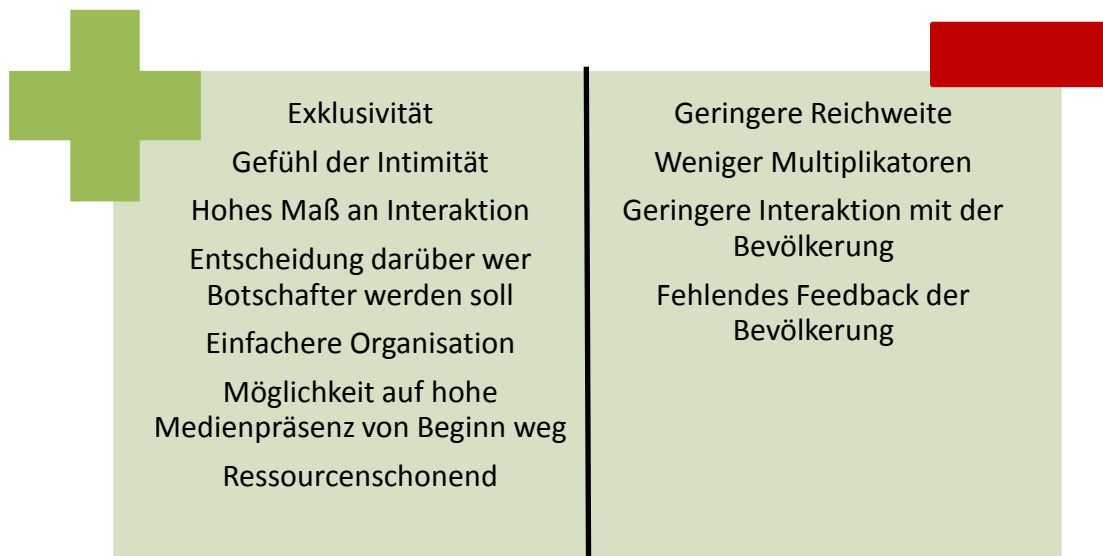
Die Auswahl von zukünftigen Botschafter/innen sollte basierend auf den zu bedienenden Zielgruppen erfolgen. Hierbei eignen sich beispielsweise junge Sportlerinnen und Sportler besonders gut für die Zielgruppe der Jugendlichen (siehe Kapitel 3.3.6), welchen besondere Aufmerksamkeit zukommen sollte.

Im Interview mit Herrn Chefredakteur Koch bezeichnete dieser die Erweiterung mit Expertenbotschafter/innen als sehr interessant und sinnvoll. Darunter würden unter anderem Vertreter/innen regionaler Unternehmen fallen, ebenso wie Expert/innen auf den Gebieten Technik (insbesondere Hightech) und Forschung.

Alle genannten Personen sind weder zu ihrem Interesse befragt worden, noch zu irgendwelchen Tätigkeiten für die Region verpflichtet. Diese Auflistung dient lediglich zur Veranschaulichung von Vorschlägen, wie ein solches Botschaftermodell weitergeführt werden könnte. Für die Fortführung des Wirtschafts- und Prominenten Botschaftermodells ergeben sich generell folgende Vor- und Nachteile:

Die angeführten Vor- und Nachteile (siehe Abbildung 43) variieren sehr stark mit der Größe des Botschafternetzwerks, können jedoch als Orientierung dienen. Abweichungen in der Praxis sind jedoch nicht ausgeschlossen.

Abbildung 43: Variante 1: Vor- und Nachteile (Quelle: Eigene Darstellung, 2015)



5.2.2 Variante 2 – Bevölkerungsbasiertes Botschaftermodell

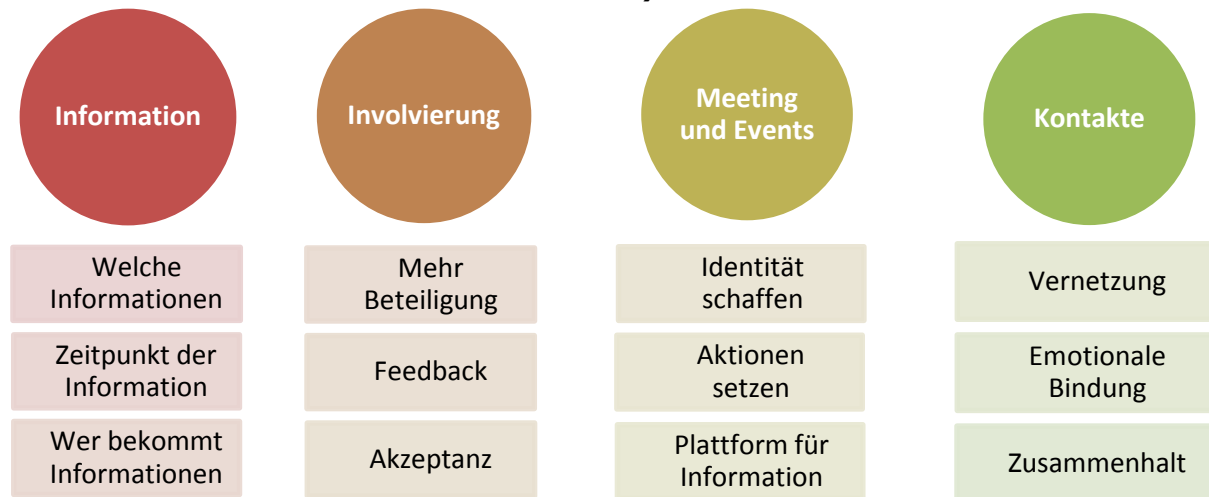
Wie bereits in Kapitel 4.1 beschrieben, kann dieser Typ als lokales, unlimitiertes, offenes Netzwerk charakterisiert werden. Im Gegensatz zu den Wirtschafts- und Prominenten Botschaftermodellen haben die Projektverantwortlichen keinerlei Einfluss darauf, wer sich als Botschafter/in meldet oder registriert, und verliert dadurch die Möglichkeit sich alle Botschafter/innen selbst aussuchen zu können. Aufgrund der häufig größeren Anzahl an Botschafter/innen, im Vergleich zu den anderen Ansätzen, erhöht sich jedoch die Reichweite für die Kommunikation von Informationen enorm, da jede/r Botschafter/in als Multiplikator eingesetzt werden kann.

Es gibt jedoch auch hier Möglichkeiten zur Steuerung der Botschafteranzahl und Schwerpunktsetzung. Hierzu könnten beispielsweise Aufrufe für Botschafter/innen bestimmter Zielgruppen gestartet werden, welche spezielle Botschaften vermitteln sollen. Diese können repräsentativ ausgewählt werden und folgende Merkmale aufweisen:

- Junge Frauen und Jungfamilien
- Schülerinnen und Schüler des NAZ und anderer Bildungseinrichtungen
- Studierende der Montanuniversität Leoben
- Lehrlinge aus erfolgreichen Betrieben der Region
- Arbeitnehmer und Arbeitgeber
- Mitglieder von Vereinen (Sport, Kultur, Kunst,...)
- Vertreter der Betriebe von GenussReich

Die Motive und Erwartungen variieren sehr stark mit den unterschiedlichen Typen von Botschaftermodellen (siehe Kapitel 4.1). Die wichtigsten Punkte wurden bereits aufgelistet und beinhalten die Schwerpunkte: Information, Involvierung, Meetings und Events, Kennenlernen neuer Leute und einen Einblick in die Arbeit lokaler Behörden erhalten zu können. Aus diesen Erwartungen ergeben sich einige Steuerungsmöglichkeiten für die Projektverantwortlichen:

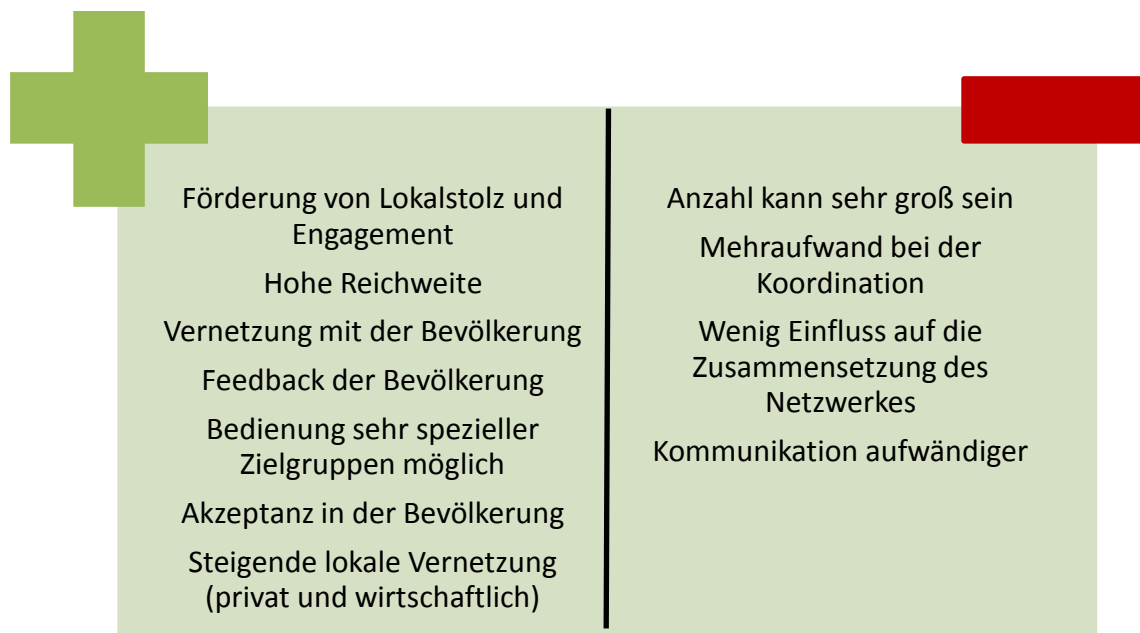
Abbildung 44: Steuerungsmöglichkeiten durch Erwartungen (Quelle: Eigene Darstellung, 2015)



Die Region weist, aufgrund ihres hohen Traditionsbewusstseins, eine verhältnismäßig große Anzahl an Vereinen auf. Durch die gesteuerte Auswahl an Botschafter/innen, zusätzlich zur freien Anmeldung, ist es möglich, sehr spezielle Botschaften zu übermitteln. Dieser Ansatz unterscheidet sich hinsichtlich herkömmlicher Marketingkampagnen dadurch, dass diese Botschafter/innen tatsächlich mit der Region verwurzelt sind, Netzwerke und einen hohen Bekanntheitsgrad in der Region haben, authentisch sind, und ihre Tätigkeiten kostenlos durchführen. Die folgende Abbildung 45 zeigt die Vor- und Nachteile des bevölkerungsbasierten Botschaftermodells.

Die Studie von SCAN (2014) belegt die Tatsache, dass beim bevölkerungsbasierten Botschafteransatz die Botschafter/innen in der Region wohnhaft sein sollten, bzw. deren Lebensmittelpunkt dort haben. Der Studie nach wären 37% bereit, sich irgendwie für die Heimatregion zu engagieren. Rund 41% interessiert dies, überwiegend aus Zeitmangel, nicht. Der Großteil der interessierten Personen (21%) könnte sich vorstellen vom neuen Heimatort etwas einzubringen. Die restlichen 16% würden vor Ort in eigenen (3%) oder bestehenden Projekten (13%) mitwirken.

Abbildung 45: Variante 2: Vor- und Nachteile (Quelle: Eigene Darstellung, 2015)



Hervorzuheben ist hier einerseits die Förderung von Lokalstolz und Engagement, sowie andererseits der vermutlich größere Aufwand bei der Koordinierung des Netzwerks.

5.2.3 Variante 3 – Aufbau eines kombinierten Netzwerks

ANDERSON und EKMAN führen in ihrer Literatur ebenfalls an, dass in der Realität eine klare Trennung der Typen kaum möglich ist. Ein Großteil der Botschaftermodelle kann als Mix bezeichnet werden, der unterschiedliche Charakteristika aufweist. Als Beispiel dafür nennen die Autoren das Botschafternetzwerk der schwedischen Gemeinde Karlskoga mit ca. 130 Mitgliedern. Diese bestehen sowohl aus „normalen“ Bürgerinnen und Bürgern, als auch aus wichtigen Akteur/innen aus Wirtschaft und Gesellschaft. Die Akquisition erfolgt dabei durch Einladungen (typisch für Wirtschafts- und Prominenten Ansätze) und offene Registrierung (bevölkerungsbasierter Ansatz).

Ein weiteres Beispiel für die Kombination der beiden Botschafteransätze zeigt die Region Mecklenburg-Vorpommern. Die Kampagne wurde 2014 unter dem Namen „Mecklenburg-Vorpommern tut gut“ (siehe auch: <https://www.mv-tut-gut.de/startseite.html>) gestartet, um die Stärken und Potenziale der Region zu vermarkten. Das Ziel der Kampagne ist das Zusammenführen von bestehenden Aktivitäten, sowie die Entwicklung neuer Ideen. Unter anderem wurden zukunftsorientierte Projekte in den Bereichen Wirtschaft, Forschung, Kultur und Tourismus gestartet. Das Botschafternetzwerk besteht sowohl aus Einwohner/innen, als auch aus Meinungsbildner/innen innerhalb und außerhalb der Region. Besonders interessant könnten hierbei die Themenbereiche der Kampagne – Genießer, junge

Leute, Rückkehrer, Investoren - sein, welche auch für die Steirische Eisenstraße von Bedeutung sein könnten (BALTIC SEA REGION, 2010, S. 32ff).

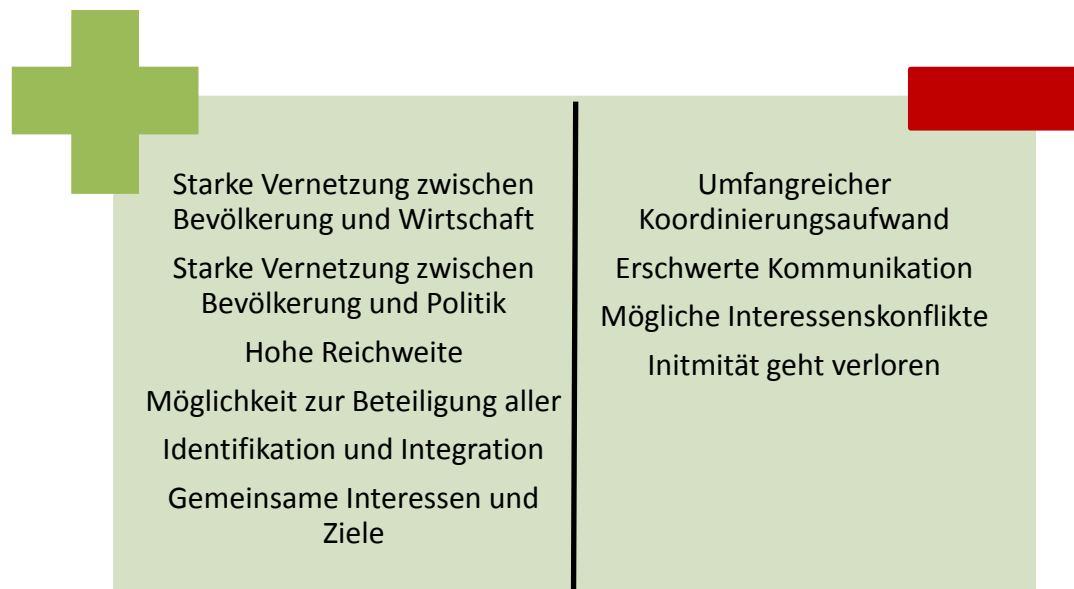
Abbildung 46: Themen von "Mecklenburg-Vorpommern tut gut" (Quelle: MECKLENBURG VORPOMMERN, 2015)



Hierbei könnte vor allem die Vernetzung von Akteur/innen auf unterschiedlichen Handlungsebenen interessant sein. Die Vertreter des bevölkerungsbasierten Ansatzes haben ein überwiegend lokal begrenztes Tätigkeitsfeld, wohingegen Prominenten oder Wirtschaftstreibenden ein erweiterter Einflussbereich zur Verfügung steht.

Als Botschafter/innen dieser Varianten kämen somit alle genannten Akteur/innen der Kapitel 5.2.1 und 5.2.2 in Frage. Für diesen Ansatz ergeben sich die folgenden Vor- und Nachteile:

Abbildung 47: Variante 3: Vor- und Nachteile (Quelle: Eigene Darstellung, 2015)



Für die Region könnte beispielsweise auch eine inhaltliche Trennung der beiden Netzwerke interessant sein, die dann Schnittstellen bilden und Synergien nutzen sollen. Die Region könnte beispielsweise den Wirtschafts- und Prominenten Ansatz für die Außenrepräsentation durch Schlüsselakteure nutzen, und den

bevölkerungsbasierten Ansatz für die Bewerbung von Job- und Wohnungsangeboten. Die Studie von SCAN (2014) bezeichnet dafür die Initiative „Wohnen im Waldviertel“ als Best-Practice, mit dem Ziel „Matching-Problems“ zu lösen. Die Zielgruppen eines solchen Prozesses sind einerseits die unter 18-Jährigen, und andererseits die 30-40-Jährigen, die aktuell in Städten leben und dort einem technischen Beruf nachgehen.

5.2.4 Sonderfall –Bindung von Studierenden an die Region

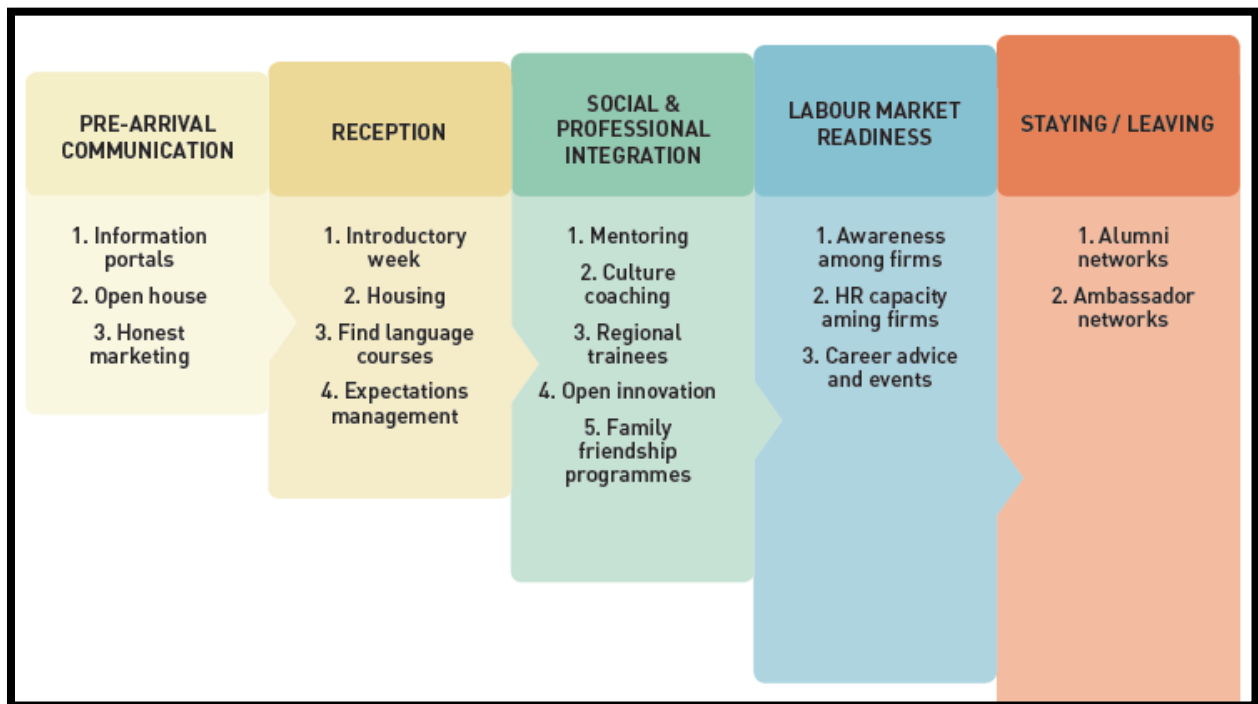
Die Montanuniversität Leoben wurde im Wintersemester 2013/2014 von über 3.400 Studierenden besucht, was den Höchstwert seit der Gründung 1975 bedeutet (MONTANUNIVERSITÄT LEOBEN, 2015a). Aktuell werden 10 Bachelorstudiengänge und 12 Masterstudiengänge angeboten, welche die vier Hauptgebiete „Rohstoffe/Energie“, „Werkstoff“, „Prozess/Produkt“ und „Recycling“ abdecken (MONTANUNIVERSITÄT LEOBEN, 2015b). Durch ihr vielseitiges Angebot bildet sie jährlich Fachkräfte und Expert/innen aus, die für die Region von großer Bedeutung sind.

Im Handbuch von TENDENSOR (siehe auch Kapitel 4) wird auch die Bindung von Studierenden an den Ausbildungsort thematisiert. Studierende bleiben in der Regel einige Jahre in der Region, wodurch es die Möglichkeit gibt, diese an die Region zu binden, bzw. sich (die Region) gut zu verkaufen. In vielen Regionen verlassen rund 70-80% der Studierenden die Region nach deren Abschluss und gehen somit als potenzielle Fachkräfte für die Region verloren (TENDENSOR, 2014).

Generell gibt es einige Faktoren die Studierende in die Region bringen, jedoch diese auch wieder zur Abwanderung nach dem Abschluss bewegen. Einerseits kommen Studierende aufgrund der Umgebung, der Qualität der Studien, den geringeren Kosten oder der Reputation auf gewisse Universitäten, andererseits verlassen viele aufgrund des Mangels an beruflichen und sozialen Netzwerken, fehlenden Jobangeboten, sowie sozialen Aspekten die Region wieder.

Die folgende Abbildung zeigt die Road-Map zur Bindung von Studierenden an eine Region. Im Rahmen der Masterarbeit werden aufgrund der Relevanz nur die letzten beiden Schritte erläutert. Durch die Unterstützung eines Botschafternetzwerks könnten hier Strukturen für eine erfolgreiche Zukunft für die regionale Wirtschaft, sowie hochausgebildeten Menschen entstehen. Bei der Entscheidung, am Ausbildungsort zu bleiben oder diesen wieder zu verlassen, könnten solche Netzwerke von großer Bedeutung sein. Als Beispiele dafür sind Tampere in Finnland (Mentorenprogramm), Oulu in Finnland (Culture Coaching), Traineeprogramme in Südnorwegen und vieles mehr genannt (TENDENSOR, 2014).

Abbildung 48: Road-Map zur Bindung von Studierenden (Quelle: TENDENSOR, 2014, S.107)



Durch die Ausführungen dieses Kapitels soll auf die Potenziale von Studierenden für den Ausbildungsort hingewiesen werden. Durch frühzeitige Vernetzungen mit der regionalen Wirtschaft, identitätsstiftenden Maßnahmen, sowie den Einsatz eines Botschaftermodells, könnte eine emotionale Bindung hergestellt werden, wodurch Studierende vom Verbleib überzeugt werden könnten.

5.3 Zusammenführung von Botschaftermodellen und anderen Marketingmaßnahmen – Marketing-Mix

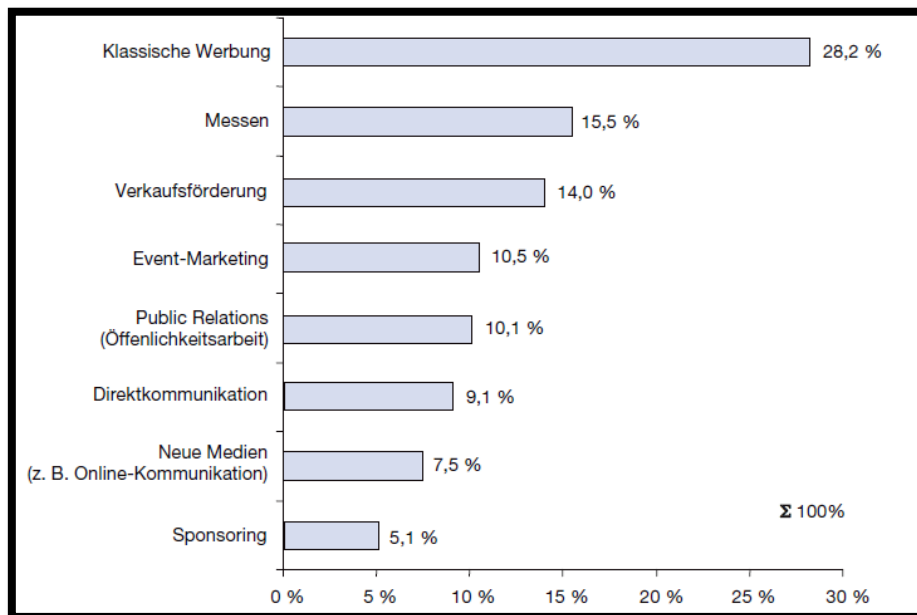
Die Notwendigkeit von begleitenden Marketingmaßnahmen (Marketing-Mix) war unter anderem auch Thema des Interviews mit Frau Mag. Sillipp von der Initiative „Wohnen im Waldviertel“. Der Umfang, die regionale Reichweite, sowie die Auswahl der verschiedenen Marketingmaßnahmen sind, je nach verfügbarem Budget, unterschiedlich. Tatsache ist jedoch, dass diese Maßnahmen den Erfolg des Botschaftermodells stark beeinflussen und über den Erfolg des Projekts mitentscheidend sein können. Abbildung 34 (Kapitel 4.2) zeigt den Marketing-Mix des Projekts „Wohnen im Waldviertel“ mit fünf begleitenden Marketingstrategien. Frau Mag. Sillipp gab unter anderem an, dass das (bevölkerungsbasierte) Botschaftermodell nur in Kombination mit einem adäquaten Marketing-Mix, sowie der Koordination von zuständigen Personen erfolgreich sein könne.

Word-of-Mouth Marketing wird nicht nur als sehr kosteneffektiv wahrgenommen – im Vergleich zu anderen Instrumenten der Werbung – sondern auch als viel effektiveres

Werkzeug für die Erzeugung eines positiven Images und zur Beeinflussung von Zielgruppen. Konsument/innen haben ein weit ausgeprägteres Vertrauen in Empfehlungen von Freunden und Bekannten, als in bezahlte Werbung, die durch Unbekannte präsentiert wird (ANDERSSON & EKMAN, 2009b, S. 43).

Die Auswahl von zielgruppengerechten Kommunikationsinstrumenten ist eine sehr schwierige, aber essentielle Aufgabe im Bereich des Marketings. MEFFERT, ET AL. (2008) befassen sich unter anderem mit den unterschiedlichen Kommunikationsinstrumenten und vergleichen diese hinsichtlich einiger Parameter. Man unterscheidet hinsichtlich der Kommunikationsinstrumente zwischen „above-the-line“ – Klassische Werbung wie Zeitungs-, Fernseh-, Radio-, Kino- oder Außenwerbung - und „below-the-line“. Die folgende Abbildung zeigt die durchschnittliche Budgetverteilung in der deutschen Wirtschaft 2006:

Abbildung 49: Budgetverteilung der unterschiedlichen Kommunikationsinstrumente in Deutschland 2006 (Quelle: KIRCHGEORG/SPRINGER, 2006, S. 647)



Hier erkennt man ganz klar die Dominanz von klassischer Werbung, wohingegen Direktkommunikation nur 9,1% ausmacht. Anhand der folgenden Abbildungen werden die verschiedenen Instrumente bewertet und miteinander verglichen. Dabei werden aufgrund der Übersichtlichkeit nur für diese Masterarbeit relevante Abbildungen herangezogen.

Die erste Bewertung erfolgt für das Instrument „Klassische Werbung“ (siehe Abbildung 50). Dieses Instrument eignet sich besonders gut zur Steigerung der Bekanntheit, Wettbewerbsprofilierung und Generierung von Emotionen. Die Reichweite ist dabei sehr hoch, weshalb auch die Kosten dafür sehr hoch sind.

Abbildung 50: Bewertung des Instruments "Klassische Werbung" (Quelle: Meffert, ET AL., 2008, S. 662)

Klassische Werbung			
Eigenschaften		Zielsetzung	
Reichweite	• • •	Bekanntheit	• • •
Zeitliche Einsatzmöglichkeiten	• •	Einstellung	• • •
Gestalterische Möglichkeiten	• •	Wettbewerbsprofilierung	• • •
Beeinflussbarkeit der Kommunikationswirkung	•	Kaufabsicht	• •
		Wiederkaufabsicht	• •
Feedbackmöglichkeiten	•	Information	•
Kosten	• • •	Emotion	• • •
		Aktualität	• • •
• • • hoch • • mittel • niedrig		• • • gute Eignung • • mittel • schlechte Eignung	

Eine kostengünstige Alternative zur "klassischen Werbung" stellt die Online-Kommunikation dar (Abbildung 51). Das Internet hat sich zur wichtigsten Informationsgrundlage für sämtliche Fragestellungen entwickelt und bietet, speziell auch durch Social Media, kostengünstige Wege zur Informationsverbreitung.

Abbildung 51: Bewertung des Instruments "Online-Kommunikation" (Quelle: MEFFERT, ET AL., 2008, S. 670)

Online-Kommunikation			
Eigenschaften		Zielsetzung	
Reichweite	• •	Bekanntheit	• •
Zeitliche Einsatzmöglichkeiten	• • •	Einstellung	• •
Gestalterische Möglichkeiten	• • •	Wettbewerbsprofilierung	• • •
Beeinflussbarkeit der Kommunikationswirkung	•	Kaufabsicht	•
		Wiederkaufabsicht	• •
Feedbackmöglichkeiten	• • •	Information	• •
Kosten	•	Emotion	• •
		Aktualität	• •
• • • hoch • • mittel • niedrig		• • • gute Eignung • • mittel • schlechte Eignung	

Dieser Kommunikationskanal ist vor allem für die Kommunikation mit jungen Menschen, sowie zur Präsentation von Netzwerken von großer Bedeutung. Auf kostengünstige und zeitsparende Art und Weise können Vernetzungen öffentlich dargestellt, und über eine Vielzahl von Medien verteilt werden (Facebook, Twitter,

Youtube, Instagram, usw.). Nachteil dieses Instrumentes ist die niedrige Beeinflussbarkeit der Kommunikationswirkung. Dies bedeutet, dass Online-Kommunikation immer eine gewisse Eigendynamik entwickelt und man beispielsweise die Kommentare, Verbreitung und andere Restrisiken nur schwer einschätzen und steuern kann.

Ein weiteres interessantes Instrument könnte das Event-Marketing sein (Abbildung 52), welches vor allem für informationsüberlastete Zielgruppen eine Alternative bietet. Durch Events, persönlich Ansprache, etc. hat man die Möglichkeit die Zielgruppen emotional zu binden und auf authentische Art und Weise Informationen zu kommunizieren.

Abbildung 52: Bewertung des Instruments "Event Marketing" (Quelle: MEFFERT, ET AL., 2008, S. 683)

Event Marketing			
Eigenschaften		Zielsetzung	
Reichweite	•	Bekanntheit	••
Zeitliche Einsatzmöglichkeiten	•	Einstellung	•••
Gestalterische Möglichkeiten	••	Wettbewerbsprofilierung	••
Beeinflussbarkeit der Kommunikationswirkung	•••	Kaufabsicht	•
		Wiederkaufabsicht	•
Feedbackmöglichkeiten	•••	Information	•
Kosten	•••	Emotion	•••
		Aktualität	••
••• hoch •• mittel • niedrig		••• gute Eignung •• mittel • schlechte Eignung	

Natürlich können beispielsweise die Kommunikationskanäle für Unternehmen nicht mit denen für Gemeinden, etc. verglichen werden. Im Rahmen einer Diplomarbeit im Jahr 2009 erforscht LACK die Nutzung von Kommunikationsinstrumenten im Standortmarketing für Gemeinden, Städte, Kantone, Regionen und Immobilienunternehmen. Daraus gehen folgende Ergebnisse zur Häufigkeit der Nutzung von Kommunikationselementen hervor (LACK, 2009, S. 45-49):

Für alle untersuchten Bereiche ergibt dies folgende Häufigkeiten bei der Nutzung:

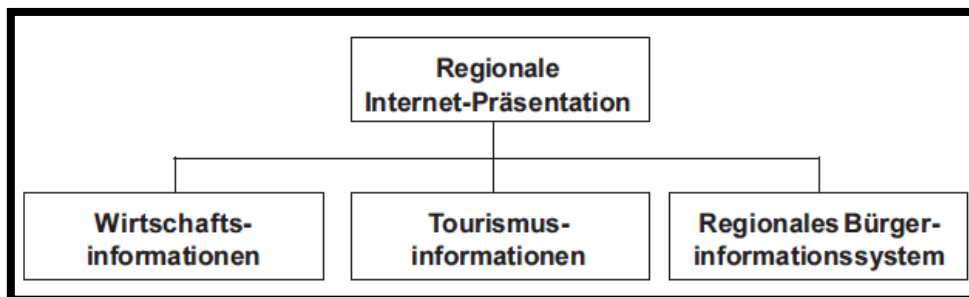
- Internet: 296
- Willkommens- und Dankeschreiben: 219
- Imagebroschüren: 212
- Veranstaltungen und Events: 188
- Zeitungen: 146

Zusammengefasst kann also gesagt werden, dass es eine Vielzahl an Kommunikationskanälen gibt. In Abhängigkeit der Zielgruppen und des vorhandenen Budgets müssen diese sorgfältig ausgewählt und angewandt werden. Im Zusammenspiel mit dem Botschaftermodell könnten dafür speziell das Internet, Imagebroschüren, Veranstaltungen und Word-of-Mouth Marketing interessant sein.

Die angeführten Zahlen zeigen die stark ausgeprägte Nutzung des Internets als Kommunikationsinstrument auf sämtlichen Ebenen. In einem Artikel beschäftigte sich SEIBEL (2000) mit Regionalmarketing im Internet, sowie den damit verbundenen Entwicklungsperspektiven für den ländlichen Raum.

Wie bereits in den einleitenden Kapiteln dieser Arbeit beschrieben, unterliegt der ländliche Raum seit einigen Jahrzehnten einem starken Strukturwandel, insbesondere aufgrund des Bedeutungsverlustes der ehemals prägenden Landwirtschaft und, im Falle des Untersuchungsgebietes, der Steirische Eisenstraße, der Montanindustrie. Daraus entwickelte sich die Notwendigkeit der „Regionalisierung der Strukturpolitik“, um die vorherrschenden Fähigkeiten und Voraussetzungen der Regionen in Entscheidungsprozesse integrieren zu können. Dadurch ist es möglich, regionale Entwicklungspotenziale zu aktivieren und durch Partizipation regionaler Akteur/innen umzusetzen (SEIBEL, 2000).

Abbildung 53: Hauptbereiche regionaler Internet-Präsentationen (Quelle: SEIBEL, 2000, S. 29)



Die Hauptziele und Anwendungsbereiche von Regionen sind (SEIBEL, 2000):

- Image- und Bekanntheitssteigerung
- Darstellung von Sehenswürdigkeiten, Freizeitangeboten und Unterkünften für den Bereich Tourismus
- Unterstützung der regionalen Wirtschaft durch Präsentation von Unternehmen und Produkten
- Anwerbung potenzieller Investoren durch die Darstellung von Projekten, Initiativen und Ideen
- Vernetzung regionaler Akteur/innen durch Tools – Immobilien, Jobs, usw.
- Kommunikation und Meinungsbildung via Social Media
- e-Newsletter

ANDERSSON, EKMAN und SOLITANDER (2012) beschreiben im Handbuch „Cluster Branding and Marketing“ sieben Tools und Aktivitäten:

1. Ambassador networks (Botschafternetzwerke)
2. Storytelling (Geschichten)
3. High-profile events (hochkarätige Veranstaltungen)
4. Trainee programmes
5. Social Media
6. Brokerage events and business roaming agreements
7. PR and media relations

Im Folgenden werden die wichtigsten, noch nicht beschriebenen, Tools untersucht und mögliche Anwendungsbereiche genannt.

Storytelling (Geschichten):

Die Bedeutung von Geschichten für die Übermittlung von Informationen wurde bereits in Kapitel 4.2 (Botschaftermodell Waldviertel) thematisiert und von Frau Mag. Sillipp im Rahmen des Interviews hervorgehoben.

„In a nutshell, stories help us understand ourselves and communicate who we are. Therefore, storytelling is indeed relevant for clusters, which are truly complex organisms.“(ANDERSSON, EKMAN, SOLITANDER, 2012)

Die wichtigsten Effekte und Nutzen von Geschichten sind:

- Zusammenhänge schaffen
- Zusammengehörigkeitsgefühl und Kontinuität
- Komplexe Prozesse werden klarer und nachvollziehbarer dargestellt
- Übermittlung von gemeinsamen Zielen – gemeinsame Richtung vorgeben
- Geschichten werden gerne gelesen (Sillipp, 2014a) und können damit Aufmerksamkeit generieren
- Sind einzigartig, kreativ und können sehr schwer kopiert werden

Hinter jeder Marke steht eine Geschichte, was auch für Regionen gilt. Die Autoren nennen dafür das Beispiel „Silicon Valley“, das unter anderem dafür bekannt ist, dass viele Firmen (Apple, usw.) in den Garagen der Eltern ihre ersten Produkte geschaffen haben.

Um eine gute, authentische und erfolgreiche Geschichte zu erzählen, müssen vier Dinge eingehalten werden:

1. Message – eine Nachricht pro Geschichte
2. Conflict – Geschichten müssen Lösungen für Probleme aufzeigen und werden somit zum Leben erweckt
3. Characters – Geschichten haben einen Hauptcharakter oder Helden. Dieser sollte Probleme gemeistert haben und ein bestimmtes Ziel verfolgen
4. Plot – Die Handlung einer guten Geschichte startet mit der Beschreibung der Ausgangssituation. Darauf folgt ein Konflikt, welcher sich ausweitert und schlussendlich gelöst wird

Die wichtigste Voraussetzungen für den Erfolg dieses Instrumentes ist, mit Zuhören statt reden oder schreiben zu beginnen. Zuerst müssen potenzielle Geschichten identifiziert werden, Gespräche geführt, Interviews gemacht oder Workshops gehalten werden. Zusätzlich dazu bieten sich Social Media und Foren als Informationskanäle an (ANDERSSON, EKMAN, SOLITANDER, 2012).

High-profile Events (hochkarätige Veranstaltungen):

Für gewöhnlich sind solche Veranstaltungen recht kostspielig, können aber große Erfolge bewirken. Zur Unterstützung dieses Instrumentes können beispielsweise Social Media oder andere PR Strategien herangezogen werden. Als Beispiel dafür kann der „Brains-Business Award“ herangezogen werden, bei dem Menschen aus Wirtschaft und Forschung ausgezeichnet werden. Die Dimension eines solchen Instrumentes kann, in Abhängigkeit der finanziellen Mittel, natürlich auch nur lokal sein. Für die Region Steirische Eisenstraße könnte dieses Instrument beispielsweise zur Vernetzung von Wirtschaft und Studierenden herangezogen werden, um diese an die Region zu binden. Zu beachten sind dabei die folgenden Dinge (ANDERSSON, EKMAN, SOLITANDER, 2012):

- Wichtigkeit der Verbindung zu den Werten und Inhalten der Region
- Der Nutzen, die Glaubwürdigkeit und der Einfluss eines solchen Events vergrößert sich, wenn es ein breiteres Thema, bzw. eine gemeinsame Aufgabe behandelt
- Der Nutzen, die Glaubwürdigkeit und der Einfluss eines solchen Events vergrößert sich, je größer die Gruppe derer ist, die davon einen Nutzen haben

Trainee Programme:

Traineeprogramme eignen sich ausgezeichnet für die Vernetzung von Wissenschaft, Bildung und Wirtschaft. Dadurch kann der Abwanderung von Akademikern und gut ausgebildeten Arbeitern entgegengewirkt werden, was vor allem für die Positionierung gegenüber jungen Menschen unbedingt notwendig ist. Die Autoren

des Handbuches nennen hier dezidiert periphere Regionen als besonders gut für Traineeprogramme geeignet (ANDERSSON, EKMAN, SOLITANDER, 2012).

Als Beispiel dafür kann das Skan Food Innovation Network in Südschweden genannt werden, welches seit 2010, 15-monatige Praktika bei Unternehmen anbietet. Einerseits ermöglicht dies den Auszubildenden regionale Betriebe kennenzulernen, andererseits können dadurch Betriebe ihre eigene Zukunft mitgestalten und sich mit den anderen Unternehmen austauschen und vernetzen (ANDERSSON, EKMAN, SOLITANDER, 2012).

Social Media:

Seit 2011 hat sich der Bereich Social Media von einem persönlichen zu einem professionellen Gebiet gewandelt (LinkedIn, Facebook, Twitter, usw.). Dies bietet Regionen ein kosteneffektives und starkes Medium zum Teilen von Informationen, Vernetzen mit interessierten Gruppen und Unternehmen, sowie die Möglichkeit zur globalen Vermarktung der Region. Die beste Strategie könnte sein, Social Media zur Verbesserung, Wandlung oder Verstärkung von Bildern zu nutzen. Voraussetzung dafür ist die Übereinstimmung zwischen Social-Media-Kommunikation und des Markenstatements zum Untermauern der Identität einer Region (ANDERSSON, EKMAN, SOLITANDER, 2012).

Wichtig für den Erfolg des Instrumentes sind:

- Inhalt: Anbieten von interessanten und motivierenden Inhalten, speziell für jüngere Menschen. Die Zielgruppen müssen einen Nutzen davon haben
- Häufigkeit: Nur durch regelmäßige, wenn nicht sogar tägliche Updates, können Menschen für die Seite gewonnen, bzw. dort auch gehalten werden
- Übereinstimmung von Social Media und Markenidentität – nicht alles muss gepostet werden
- Aufzeichnungen: Die Überwachung von Reichweite, Einfluss und sonstigen Parametern ist wichtig für die Verbesserung
- Konzentration auf ein bis zwei Kommunikationskanäle, diese aber pflegen
- Verbindungen: Schaffen von Verknüpfungen zwischen den Kanälen (z.B.: YouTube und Facebook)

PR und Publicity:

Öffentlichkeits- und Medienarbeit kann ein sehr kosteneffektives Instrument für ein breites Publikum sein. Die Studie von ANDERSON, EKMAN, und SOLITANDER zeigt aber auch, dass dieses Kommunikationstool von den handelnden Akteur/innen nur wenig genutzt wird. Für Regionen sind vor allem potenzielle Investoren oder Unternehmen als Zielgruppe attraktiv, aber auch Menschen, die in die Region gelockt werden sollen. Die Zielgruppen sind klarerweise stark abhängig von den Zielen der

Vermarktung. Traditionelle Tools sind dafür unter anderem Pressemitteilungen und Pressemappen, Broschüren, Newsletter und Jahresberichte.

Voraussetzungen für den Erfolg dieses Tools sind:

- Wie können PR Aktivitäten die allgemeine Reputation der Region steigern und wie kann ich spezifische Themen kommunizieren?
- Einen klaren Standpunkt definieren und diesen auch zu halten
- Auseinandersetzung mit den Medien zur Wahl des richtigen Tools
- Finden von gemeinsamen Interessensgruppen

Für die Region Steirische Eisenstraße könnte dies möglicherweise durch Chefredakteur Gerhard Koch erfolgen, und dadurch für die Region eine Plattform mit großer Reichweite und Medienpräsenz bieten.

6 ERGEBNISSE UND REFLEXION

Das folgende Kapitel dient der Beschreibung von Ergebnissen, sowie einer kritischen Reflexion der behandelten Themen. Besonderes Augenmerk wurde im Rahmen der Masterarbeit auf den starken Praxisbezug des Themas gelegt, weshalb in vielen (Unter-) Kapiteln der Arbeit bereits Verweise auf Anwendungsbeispiele gebracht wurden.

Die Beantwortung der Forschungsfragen erfolgt in Kapitel 7, vorab seien nur die wichtigsten Ergebnisse erwähnt. Botschaftermodelle sind speziell für Gemeinden, Gemeindeverbände, oder allgemein Regionen des ländlichen Raums als Instrument der Regionalentwicklung geeignet. Die Gründe dafür sind vielfältig. Als Hauptgründe können aber die Kosteneffektivität und die Authentizität hervorgehoben werden. Auch die zweite Hypothese, bezüglich der benötigten Voraussetzungen zur Etablierung eines Botschaftermodells, wird in Kapitel 7 verifiziert.

Das Untersuchungsgebiet, die Steirische Eisenstraße, ist charakterisiert durch einen ständig anhaltenden Strukturwandel, der sich seit den 1950er Jahren durch einen starken Bevölkerungsrückgang ausdrückt. Das Untersuchungsgebiet zählt somit zu den am stärksten schrumpfenden Regionen Österreichs, wobei man den mitunter geringsten Anteil der unter 15-Jährigen und den mitunter höchsten Anteil der über 85-Jährigen aufweist. In Kombination mit der steigenden Lebenserwartung und der zurückgehenden Fertilitätsrate führt dies zu einem drastischen Anstieg des Durchschnittsalters. Die wirtschaftliche Analyse der Region zeigt für die Arbeitslosenquote Werte im österreichischen Durchschnitt. Beim Erwerbspotenzial sind alle Gemeinden unter dem österreichischen Durchschnitt, wobei nur drei Gemeinden der Region in die Nähe des Durchschnittswertes kommen. Die demographische Entwicklung wirkt sich speziell auf den Erwerbsstatus aus. So liegt dieser beispielsweise in der Gemeinde Eisenerz bei 35,7%, wohingegen der regionale Durchschnitt bei 44% liegt. Die Analysen der Indizes von Pendlersaldo und Pendlermobilität belegen die Heterogenität der Region. Einen Pendlersaldo von über 100 (Arbeitsplatzüberschuss) weisen die Gemeinden Leoben, Niklasdorf und Kalwang auf. Bei den Gemeinden mit dem höchsten Werten für Pendlermobilität – St. Peter/Freienstein, St. Michael und Proleb – spielt die Nähe zu Leoben eine maßgebliche Rolle, wo rund 50% der Auspendler dieser Gemeinden hin pendeln.

Die Situation bei den Immobilienpreisen der Region stellt sich wie folgt dar: Der Preisspiegel für das Jahr 2014 zeigt, dass der Bezirk Leoben der günstigste der Steiermark ist. Zusätzlich dazu sind die Preise in den letzten beiden Jahren auch noch gesunken. Trotzdem ist bei diesen Ergebnissen auf regionale Unterschiede zu achten. So ist der durchschnittliche Grundstückspreis in der Gemeinde Leoben 2014 über vier

Mal so hoch wie in der Gemeinde Hieflau. Generell heben sich vier Gemeinden – Leoben, Trofaiach, Proleb und St. Michael – von den anderen Gemeinden der Region ab. Die vier günstigsten Gemeinden sind hingegen Hieflau, Radmer, Eisenerz und Wald am Schoberpaß. Auch hier sei der Hinweis auf die Zonierung der Region (Abbildung 12) gegeben.

Die Ergebnisse der SWOT-Analyse sind eine Zusammenschau sämtlicher verwendeter Literatur. Viele Stärken, Schwächen und Chancen wurden im Rahmen dieses Kapitels bereits herausgehoben. Die größten Gefahren gehen vermutlich von dem fortlaufenden Bevölkerungsrückgang aus. Dies könnte zur verminderten Investitionsbereitschaft, Facharbeitermangel, Abwanderung von Betreibern und jungen Menschen führen, und somit in einer Rezession enden.

Neben den negativen Auswirkungen der Montanhistorischen Vergangenheit können auch einige Chancen durch dieses kulturelle Erbe entstehen. Diese werden von HARFST und WIRTH in materielle und nicht-materielle endogene Potenziale gegliedert, wobei die Potenziale der Region beiden Typen zugeordnet werden können. Hervorgehoben werden kann dabei, stellvertretend für materielle Potenziale sowie das kulturelle Erbe, der Erzberg mit seinen touristischen Möglichkeiten, sowie Sitten und Bräuche als nicht-materielles Potenzial.

Der Verein Steirische Eisenstraße formulierte sowohl imageschädigende, als auch imagefördernde Merkmale für die Region. Ähnliche Beschreibungen liefert auch eine Studie zur Abwanderung aus der Region Steirische Eisenstraße (SCAN, 2014). Als imageschädigend wird hier beispielsweise die alte Industrieregion der Mur-Mürz-Furche oder die schwere Erreichbarkeit einiger Gebiete genannt. Imagefördernd sind hingegen die Industrie mit globalem Tätigkeitsfeld, der Universitätsstandort Leoben, sowie naturräumliche Potenziale (Nordisches Ausbildungszentrum Eisenerz, Präbichl, Hochalpine Bergkulisse) und Veranstaltungen (Erzberg-Rodeo, Red Bull Hare Race).

Die Steirische Eisenstraße ist ein sehr heterogener Zusammenschluss von Gemeinden. Die Region kann hinsichtlich einiger Parameter in vier Zonen gegliedert werden: Hinterland, Industriezone, Speckgürtel und Verkehrsachse nach Norden. Diese weisen ein klares Nord-Süd-Gefälle in Bezug auf die demographische und wirtschaftliche Entwicklung auf.

Erhebungen einer Studie von ANDERSSON und EKMAN, sowie Erkenntnisse aus den Interviews, zeigen ganz klar die Notwendigkeit einer internen Steuerung des Botschaftermodells. Die am häufigsten genannten Motive und Erwartungen sind dabei Informationen aus erster Hand bekommen zu wollen, die Möglichkeit zur Involvierung in die Vermarktung des Standortes, sowie Meetings und Events. Diese Bedürfnisse benötigen klare Zuständigkeiten um sie regelmäßig bedienen zu können.

Frau Mag. Sillipp und Chefredakteur Gerhard Koch haben dies in den beiden Interviews ebenso bestätigt, wie zahlreiche andere Literatur.

Das ausgewählte Fallbeispiel „Wohnen im Waldviertel“ liefert einige hilfreiche Anregungen für das Botschaftermodell Steirische Eisenstraße. Aufgrund mehrerer Gemeinsamkeiten der beiden Regionen (siehe Kapitel 4.2), könnten einige Ansätze des Waldviertels auch für das Untersuchungsgebiet interessant sein. Für die Gemeinsamkeiten können hier stellvertretenden der anhaltend starke Einfluss der Vergangenheit auf das Image der Region, sowie sozio-demokratische Entwicklungen bzw. Strukturen genannt werden. Das Projekt läuft seit 2009 und umfasst aktuell 56 Mitgliedsgemeinden mit rund 420 Botschafter/innen. Als Ergebnis der Rechercharbeiten ist auch die Notwendigkeit der Beteiligung einer Vielzahl an Gemeinden zu nennen. Ansonsten wären die finanziellen Möglichkeiten und die Reichweite zu gering. Dies betrifft vor allem die notwendigen begleitenden Marketingmaßnahmen. Frau Mag. Sillipp betonte im Interview die Notwendigkeit eines Marketing-Mix für den Erfolg von Botschaftermodellen. Der Umfang dieser Maßnahmen kann an die finanziellen Möglichkeiten angepasst werden und sollte vor allem der Unterstützung bei der Kommunikation von essentiellen Kernthemen dienen. Als wichtigstes Thema des Fallbeispiels wird „Wohnen“, aufgrund der Bedeutung von Hauptwohnsitzen als kommunale Einkommensquelle, hervorgehoben.

Die wichtigsten Ergebnisse der eigenständigen, wissenschaftlichen Leistung findet man in Kapitel 5. Seit dem Jahr 2013 gibt es das Botschaftermodell der Steirischen Eisenstraße. Die Aufgaben der beiden bisherigen Botschafter – Chefredakteur Gerhard Koch und Bürgermeister Kurt Wallner (Stadt Leoben) – sind unter anderem die positive Repräsentanz der Region, die Unterstützung bei der Bildung von Netzwerken und die Weitergabe von Informationen an Entscheidungsträger/innen der Region. Durch die Entwicklung der neuen LEADER-Strategie, sowie einiger wichtiger Entscheidungen, wurden einige interessante Konzepte erstellt, an deren praktischer Umsetzung nun gearbeitet werden soll. In Zukunft sollen beispielsweise jährlich zwei weitere Botschafter/innen ernannt werden, wobei hier besonders auf den Gender-Kontext, sowie die Zielgruppe der jungen Menschen zu achten ist. Zur besseren Vernetzung soll es jährlich Botschafter-Meetings geben, die unter stärkerer Partizipation der gesamten Region durchgeführt werden sollen. Im Zuge der Analyse konnten für die Region Steirische Eisenstraße drei Varianten für zukünftige Entwicklungen rund um das bereits bestehende Botschaftermodell erarbeitet werden:

Variante 1 beschreibt Möglichkeiten beim Ausbau des Wirtschafts- und Prominenten Botschafteransatzes. Im Zuge der Beschreibungen konnten namentlich neun mögliche Botschafter aufgelistet werden, die zum einen sowohl innerhalb, als auch außerhalb der Region für Ihre Tätigkeiten bekannt sind, und zum anderen einen

Bezug zur Region haben. Festzuhalten ist hier jedoch, dass diese Auswahl ohne bisherige Gespräche mit diesen Personen, rein auf Überlegungen und Recherchen basiert. Aus dem Untersuchungsgebiet stammen neben den genannten Personen weitere interessante Akteur/innen, die durchaus auch als Botschafter/innen in Frage kommen. Im Rahmen der Masterarbeit wurden folgende Vorschläge erarbeitet: Daniela Iraschko-Stolz, Hannes Arch, Johannes Silberschneider, Stephan Eibel Erzberg, Thomas Stipsits, Michael Ostrowski, Reinhart Grundner, Univ.-Prof. Dr. Wilfried Eichlseder, Katharina Turnauer und Franz Karl Prüller. Als wichtigste Vorteile dieser Variante können stellvertretend die Entscheidungsmacht darüber, wer als Botschafter/in ernannt werden soll, die vermutlich einfachere Organisation und die Exklusivität genannt werden. Die geringere Anzahl an Multiplikatoren, sowie die geringe Interaktion mit der Bevölkerung, könnten sich als Nachteile dieser Variante herausstellen.

Variante 2, also die Etablierung eines bevölkerungsbasierten Botschaftermodells, basiert sehr stark auf den Aktivitäten des Projekts „Wohnen im Waldviertel“. Dieses Projekt betreibt seit 2009 ein sehr erfolgreiches Botschaftermodell mit mittlerweile rund 420 Botschafter/innen zur Vermarktung der Themenbereiche Wohnen, Arbeiten und Leben. Bezugnehmend auf diese Variante müssten jedoch im Vorfeld geeignete Strukturen geschaffen werden. Unter anderem benötigt man Tools zur Anmeldung, Mitgliederverwaltung, Kommunikation und Informationsweitergabe an Botschafter/innen. Somit kann die aufwendigere Kommunikation und Koordination als möglicher Nachteile genannt werden. Vorteile hingegen wären die Förderung von Lokalstolz und Engagement, die hohe Reichweite, Vernetzung und Feedback der Bevölkerung, sowie eine breitere Akzeptanz.

Die Vorteile einer Kombination der beiden Ansätze (Variante 3) wären vor allem die starke Vernetzung unterschiedlichster Zielgruppen in der Region. Die größten Herausforderungen würden dabei aber in der Steuerung und der Koordination dieses Netzwerks liegen. Die Entstehung möglicher Interessenskonflikte ist ebenso zu berücksichtigen, wie die Schaffung von Kommunikationsmöglichkeiten. Sollten Lösungsmöglichkeiten für diese Aufgaben gefunden werden, würde diese Kombination einen enormen Mehrwert für die Region bringen. Somit könnte das „Wir-Gefühl“ verstärkt, und sämtliche Ziele von den Projektverantwortlichen gesteuert werden. Als Beispiele dafür können die Gemeinde Karlskoga in Schweden, sowie Mecklenburg-Vorpommern genannt werden.

Die Notwendigkeit begleitender Marketingmaßnahmen wurde bereits mehrfach erwähnt. Bezüglich der Kommunikationskanäle gibt es eine Vielzahl an Möglichkeiten, wobei sich für Botschaftermodelle in der Praxis vor allem das Internet (Social Media), Imagebroschüren, Veranstaltungen und Word-of-Mouth Marketing als sinnvoll

herausgestellt haben. Als Instrumente (Tools), bzw. Aktivitäten, im Bereich des Standortmarketing werden in der Literatur zum Beispiel Storytelling (Geschichten), High-Profile Events, Trainee Programme, Social Media, sowie PR und Publicity genannt. Die Aufbereitung von Informationen als Geschichten erwähnte auch Frau Mag. Sillipp im Interview als sehr erfolgreiche Aktivität. Diese seien zum einen sehr authentisch, und würden zum anderen in den Köpfen der Menschen besser haften bleiben. Selbiges gilt auch für Veranstaltungen und Events generell. Diese zählen zu wichtigen Aktivitäten in der Zusammenarbeit von Botschafter/innen und steigern einerseits das „Wir-Gefühl“ und den Grad der Interaktion, andererseits können dadurch relevante Themen an die Botschafter/innen kommuniziert werden. Die Initiative „Wohnen im Waldviertel“ betreibt beispielsweise auch eine Facebook-Seite (knapp 4.400 „Gefällt mir“ – Stand März 2015), über die regelmäßig Neuigkeiten und Termine, sowie Informationen über lokale Unternehmen und Partner, publiziert werden.

Die Evaluierung von Botschaftermodellen ist eine sehr komplexe und schwierige Aufgabe. Der Einfluss dieses Instrumentes auf positive Entwicklungen in einer Region kann kaum explizit darauf zurückgeführt werden. Trotzdem gibt es Möglichkeiten zur Erfolgsmessung gewisser Aktivitäten: Anzahl der Botschafter/innen (bevölkerungsbasierter Ansatz), Häufigkeit von Berichten in Medien, Zugriffszahlen (Homepage), Social Media, Studien zur Akzeptanz, sowie die generelle Stimmung in der Region. Hervorzuheben ist außerdem das direkte Feedback durch Botschafter/innen. Diese sollten regelmäßig Rückmeldung über den Erfolg gewisser Maßnahmen an die Projektverantwortlichen geben, da diese direkten Kontakt zu den Zielgruppen haben.

7 ZUSAMMENFASSUNG UND SCHLUSSFOLGERUNG

Im folgenden Kapitel werden die Hypothesen verifiziert, sowie Querverbindungen zu anderen Bereichen des Umwelt-, Gesellschafts- und Wirtschaftssystems aufgezeigt. Außerdem werden neu aufgetretene Fragestellungen und zukünftige Forschungsfelder angeführt. Zusätzlich dazu werden noch die wichtigsten Erkenntnisse aus Theorie und Praxis zusammengeführt. Die Gesamtbewertung der erzielten Arbeitsergebnisse findet bereits in Kapitel 6 statt.

Im Folgenden werden die beiden, in Kapitel 1.1 formulierten, Hypothesen verifiziert. Diese sind:

1. Botschaftermodelle sind speziell für strukturschwache Gemeinden des ländlichen Raums ein guter Ansatz zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit und Bekanntheit.
2. Zur Etablierung eines Botschaftermodells bedarf es besonderer Voraussetzungen, die für die Region „Steirische Eisenstraße“ erfüllt sind.

Botschaftermodelle fanden bis vor ein paar Jahren überwiegend Anwendung im skandinavischen Raum und in Nordamerika. Dieses Instrument entwickelte sich aus dem Bereich des Marketings und fand steigende Beliebtheit im Zuge der Standortvermarktung. Aufgrund der Effektivität und Authentizität von Mundpropaganda (Word-of-Mouth) wird dieses Instrument auch für Marketingmaßnahmen strukturschwacher Gemeinden genutzt. Es ist jedoch anzumerken, dass auch in diesem Fall der Zusammenschluss mit Nachbargemeinden, etc. förderlich ist, um die finanziellen Möglichkeiten und die Reichweite zu vergrößern. Ein wesentlicher Vorteil dieses Instrumentes liegt daher auch im finanziellen Bereich. Im Vergleich zu herkömmlichen Marketingstrategien ist diese sehr kosteneffektiv und kann je nach verfügbarem Budget adaptiert werden, weshalb es gerade für strukturschwache Gemeinden interessant ist.

Für die Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit und Bekanntheit einer Region spielen die Botschafter/innen eine wichtige Rolle. Generell kann jedoch festgestellt werden, dass man dabei keine Vorzüge eines bestimmten Typs von Botschaftermodellen hervorheben kann. In der Literatur gibt es einige Beispiele für bevölkerungsbasierte und Prominenten-wirtschaftsbasierte Botschaftermodelle, die sehr erfolgreich an dem Ziel der Bekanntheitssteigerung arbeiten. Es ist jedoch zu betonen, dass Botschaftermodelle nur in Kombination mit anderen Marketingmaßnahmen erfolgreich sein können. Dies wird sowohl durch das Interview mit Frau Mag. Sillipp, als auch der Literatur im Laufe der Arbeit belegt. Ein weiterer Vorteil dieses Instrumentes ist der starke Bezug der Werbeträger/innen, in diesem Falle von Botschafter/innen, zur Region. Strukturschwache Regionen kämpfen sehr oft mit

Imageproblemen und gemindertem Selbstwertgefühl. Deshalb kann als Synergieeffekt die gleichzeitige Verbesserung der Selbstwahrnehmung innerhalb der Region hervorgehoben werden. Aufgrund dieser Ausführungen kann Hypothese 1 verifiziert werden.

Hypothese 2 befasst sich mit den Voraussetzungen, welche für die Etablierung eines Botschaftermodells gegeben sein müssen. Bezüglich der Organisationsstruktur findet man im Untersuchungsgebiet gute Voraussetzungen vor. Die gesamte Region ist durch den Verein Steirische Eisenstraße und die LAG Steirische Eisenstraße organisiert und verfügt deshalb über bereits bestehende Strukturen. In vielen Gemeinden des ländlichen Raums fehlen solche Strukturen sehr oft, weshalb einige Zeit in die Schaffung solcher Strukturen investiert werden müsste.

Ein weiterer Vorteil des Untersuchungsgebietes ist die langjährige Erwähnung in der Literatur. Aufgrund ihrer sehr komplexen, abwechslungsreichen Vergangenheit ist die Steirische Eisenstraße eines der meistuntersuchtesten Gebiete der Steiermark, weshalb bereits einige interessante Ansätze, Diplomarbeiten, Konzepte und vieles mehr existieren. Als Beispiel dafür kann die umfangreiche und tiefgehende SWOT-Analyse des Vereins Steirische Eisenstraße, sowie die Konzepte und Berichte zum bereits bestehenden Botschaftermodell (z.B.: SHIFT-X), hervorgehoben werden. Womit schon die nächste vorhandene Voraussetzung gegeben ist: Bereits seit mehreren Monaten beschäftigen sich einige Personen mit der Etablierung eines Botschaftermodells, welches auch bereits 2013 gestartet hat. Namentlich erwähnt können an dieser Stelle Herr MMag. (FH) Gerfried Tiffner und Herr Dipl.-Geograph Jörn Harfst werden.

Schwierige Grundvoraussetzung hat die Region bezüglich der geographischen Lage einiger Mitgliedsgemeinden und dem vorherrschenden Imageproblem der Region. Handlungsbedarf besteht noch in den Bereichen der Kommunikation mit den Botschafter/innen. Aussagen von Frau Mag. Sillipp und der Literatur belegen die Notwendigkeit von regelmäßiger Betreuung, Übermittlung aktueller Informationen, Botschaftertreffen, etc. In diesem Bereich müssen Strukturen geschaffen werden, die den Botschafter/innen Zugang zu diesen Dingen ermöglichen. Zusätzlich dazu sollten länger- bis mittelfristige Ziele gemeinsam mit den Botschafter/innen formuliert und zwingend eingehalten werden.

Obwohl sich die Region erst seit recht kurzer Zeit mit dieser Thematik beschäftigt, hat sie bereits einige essentielle Strukturen geschaffen und einen erfolgreichen Start des Botschaftermodells durchgeführt. Neben den vorhandenen Organisationsstrukturen und der häufigen Beschreibungen in der Literatur, können auch die materiellen und nicht-materiellen Potenziale der Region als gute Grundvoraussetzung angeführt werden (Kapitel 3.3.1). Exemplarisch seien hier der

Erzberg mit seinen touristischen Möglichkeiten, sowie das kulturelle Erbe der Region, erwähnt. Somit kann auch die zweite Hypothese verifiziert werden.

Wichtig ist dabei jedoch die Unterscheidung zwischen den Voraussetzungen für eine erfolgreiche Implementierung eines Botschaftermodells und den Voraussetzungen für positive Entwicklungen generell in der Region. Eine Vielzahl von Analysen am Beginn dieser Arbeit haben den „Status“ des Untersuchungsgebietes als Problemraum belegt. Die Frage nach den Voraussetzungen für ein erfolgreiches Botschaftermodell kann als positiv beantwortet werden, wohingegen Prognosen für die generelle Entwicklung der Region anhaltend negative Tendenzen zeigen. Im Rahmen dieser Masterarbeit liegt der Fokus, aufgrund der Weitläufigkeit der Thematik Regionalentwicklung, jedoch auf den Botschaftermodellen. An dieser Stelle ist somit nur festzuhalten, dass Problemräume generell sehr schwer zu verändern sind. Dazu benötigt es das Zusammenwirken von vielen erfolgreichen Einzelmaßnahmen und viel Zeit. Eine dieser Maßnahmen kann dabei das Botschaftermodell sein, dessen Nutzen bereits ausreichend thematisiert wurde. Als wichtige Handlungsfelder können hier die sozio-demokratische Struktur, die Abwanderung von Jugendlichen, teilweise fehlendes Ausbildungs- und Lehrangebot, sowie die interregional schwach ausgeprägte Verkehrsinfrastruktur genannt werden.

Botschaftermodelle werden in der Theorie nach ANDERSSON & EKMÄN in vier Typen unterteilt (siehe Kapitel 4.1). Die Autoren verweisen im Rahmen der Definitionen auch darauf, dass in der Praxis diese Typen sehr oft als Mischformen auftreten. Einige Beispiele im Rahmen der Masterarbeit zeigen wie diese Netzwerke funktionieren und welchen Zweck sie erfüllen sollen. Die verschiedenen Typen beruhen auf den Dimensionen von Netzwerken, die sich hinsichtlich einiger Parameter unterscheiden lassen. Somit können, basierend auf den regionalen Gegebenheiten, die unterschiedlichsten Typen von Botschaftermodellen erfolgsversprechend sein. Für das beschriebene Beispiel „Wohnen im Waldviertel“ ist, aufgrund der überschaubaren Anzahl an Prominenten, die Entscheidung auf den bevölkerungsbasierten Typ gefallen, wohingegen einige internationale Beispiele den Fokus auf den wirtschaftsbasierten Ansatz legen. So unterschiedlich wie die Botschafter/innen, sind auch deren Motive und Erwartungen. In der Praxis haben sich hier speziell die Verbundenheit mit der Region, sowie die Möglichkeit auf Informationen aus erster Hand als Motive hervorgehoben.

Bezugnehmend auf das Untersuchungsgebiet der Steirischen Eisenstraße kann somit folgendes festgehalten werden: Für die Etablierung des Prominenten-Botschaftermodells müssen einige Voraussetzungen gegeben sein. Im Gegensatz zum Waldviertel verfügt die Region Steirische Eisenstraße über einen größeren Pool an möglichen Botschafter/innen. In der Praxis bleibt hier jedoch offen, ob diese

Personen überhaupt eine solche Tätigkeit durchführen wollen, bzw. auch können. Das bevölkerungsbasierte Botschaftermodell hingegen verzeichnet gute Erfolge im Waldviertel. In der Theorie werden hier die Förderung von Lokalstolz und Engagement als Hauptziel genannt. Dafür muss jedoch in der Bevölkerung auch die Bereitschaft vorhanden sein. In der Praxis bleibt hier zu überprüfen, inwiefern diese Bereitschaft existiert und wie sich die lokale Bevölkerung einbringen soll.

In der Literatur wird außerdem die Wichtigkeit der Kommunikation mit und zwischen den Botschafter/innen genannt. Belegt werden diese Ausführungen auch durch das Interview mit Frau Mag. Sillipp. Dieses Vorhaben ist jedoch speziell beim bevölkerungsbasierten Botschaftermodell, aufgrund der meist größeren Anzahl an Botschafter/innen, sehr umfangreich. Deshalb ist in der Praxis vorab auch auf die Schaffung der nötigen Strukturen, Plattformen und Tools für Botschafter/innen zu achten.

Querverweise und zukünftige Forschungsfelder:

Bereits in Kapitel 1.3 (Theoretischer Rahmen) wird auf die Komplexität und Entstehung von Räumen hingewiesen. Die Montanhistorische Vergangenheit ist noch immer sehr stark in den Köpfen der Menschen verankert, was einige Probleme, aber auch Chancen mit sich bringt. Die Wahrnehmung der Region ist sowohl innerhalb, als auch außerhalb der Region häufig negativ behaftet. Um diese Bilder zu verändern, benötigt man einerseits sehr viel Zeit und Geduld, und andererseits geeignete Instrumente zur nachhaltigen Veränderung dieser.

Dies wirft die Frage auf, ob eine solche Wandlung überhaupt möglich ist, bzw. welche Maßnahmen dafür gesetzt werden müssen. Durch die vorherrschende Altersstruktur in der Region stellt sich dabei die Frage, ob überhaupt die Bereitschaft der Bürgerinnen und Bürger dafür vorhanden ist. Die Gesellschaft, bzw. die unterschiedlichsten Interessen innerhalb der Gesellschaft, wird bei zukünftigen Vorhaben eine große Bedeutung spielen. Hierbei wird auch die Frage nach dem Generationenkonflikt zu behandeln sein. Wie kann man Jugendliche in diesen Regionen behalten und welche Strukturen müssen dafür geschaffen werden? Wie kann die Kommunikation zwischen den Generationen verbessert werden und welche Rolle können dabei die Botschafter/innen übernehmen? Kreative Lösungsansätze zu gesellschaftsrelevanten Fragestellungen werden daher in Zukunft vermehrt bei der Erstellung von Konzepten und Ideen zu beachten sein.

Die Region Steirische Eisenstraße bietet einige Potenziale im Bereich der Umwelt. In Zukunft wird daher auch vermehrt auf die Aktivierung dieser endogenen Potenziale geachtet werden müssen (siehe Kapitel 3.3). Dabei wird man speziell auf eine ausgeglichene Balance zwischen Erhaltung der naturräumlichen Einzigartigkeit und

naturräumlichen Adaptierungsmaßnahmen im Zuge des touristischen Angebotes Rücksicht nehmen müssen.

Für die wirtschaftliche Zukunft der Region wird neben der LEADER-Periode 2014-2020 auch die Schaffung neuer Einnahmequellen wichtig sein. Ein möglicher Ansatz könnten hier Investitionen in den Immobilienbereich sein. Die Wichtigkeit von Hauptwohnsitzen als kommunale Einnahmequelle wurde bereits anhand des Botschaftermodells Waldviertel (siehe Kapitel 4.2) beschrieben. Dabei sind aber noch einige Fragen offen: Gibt es überhaupt verfügbare Flächen? Wie ist die Nachfrage nach Wohnungen? Die Immobilienpreise des Bezirkes Leoben sind seit Jahrzehnten, im Vergleich zu anderen Bezirken, konstant niedrig. Jedoch trifft diese Aussage nicht auf alle Gemeinden des Bezirkes zu. Die starke Heterogenität innerhalb der Region erschwert es daher, allgemein gültige Aussagen treffen zu können.

Die Regionalentwicklung in strukturschwachen Regionen ist seit vielen Jahren in den Entwicklungsprogrammen sämtlicher Ebenen (Gemeindeebene, Bezirksebene, Landesebene, Bundesebene, europäischer Ebene) verankert. Eines der wichtigsten Ziele, unter anderem des LEADER Förderprogramms, ist dabei der Ausgleich von Disparitäten. Strukturschwache Regionen sind trotz aller Bemühungen besonders stark von den global gültigen Phänomenen (Verstädterung, Landflucht, usw.) betroffen. Somit bleiben hier einige Fragen offen: Kann dieser Trend überhaupt eingedämmt werden? Welche Strukturen müssen dafür geschaffen werden, bzw. welche Aufgaben sollen strukturschwache Regionen zukünftig erfüllen? Allgemein kann also gesagt werden, dass strukturschwache Regionen des ländlichen Raums in Zukunft besonderes Augenmerk auf die Positionierung legen sollten. Welche Funktion will, und vor allem kann man erfüllen? Bezugnehmend auf das Botschaftermodell wird zu beobachten sein, welchen Beitrag diese im Zuge der Positionierung strukturschwacher Regionen leisten können.

QUELLENVERZEICHNIS

- ANDERSSON, M. & EKMAN, P., & SOLITANDER, A. (2012): Cluster Branding and Marketing – a Handbook on Cluster Brand Management (2012), In: tendensor.com/wp-content/uploads/2013/11/TENDESOR_CMB_HANDBOOK-090113-sheets.pdf
- ANDERSSON, M., & EKMAN, P. (2009a): Ambassador networks and place branding. Journal of Place Management and Development. In: Verein Steirische Eisenstraße (2014): Konzept. PR-Kampagne für die Steirische Eisenstraße anhand eines auf dem Bergbauerbe basierten Botschaftermodells, Eisenerz, 70 S.
- ANDERSSON, M., & EKMAN, P. (2009b): Ambassador networks and place branding. Journal of Place Management and Development. Emerald Group Publishing Limited, S. 41-51
- BAKER, W. W. (2012): Destination branding for small cities. The essentials for successful place branding. In: Verein Steirische Eisenstraße (2014): Konzept. PR-Kampagne für die Steirische Eisenstraße anhand eines auf dem Bergbauerbe basierten Botschaftermodells, Eisenerz, 70 S.
- BALTIC SEA REGION (2010): Place Branding and Place Promotion Efforts in the Baltic Sea Region – a Situation Analysis, Kopenhagen, 60 S.
- BAYRISCHES MINISTERIUM FÜR WIRTSCHAFT, INFRASTRUKTUR, VERKEHR UND TECHNOLOGIE (2009): Best-practice-Leitfaden. Stadtmarketing, In: Block, S. und Icks, S. (2009): Stadtmarketing, In: <http://www.kulturmanagement.net/downloads/block-stadtmarketing.pdf>, 16 S. (Zugriff: September 2014)
- BUNDESKANZLERAMT ÖSTERREICH (2014): Regionalmanagements und EUREGIOs. Ziele und Aufgaben. In: <https://www.bka.gv.at/site/3499/default.aspx> (Zugriff: Juli 2014)
- BUNDESMINISTERIUM FÜR LAND UND FORSTWIRTSCHAFT, UMWELT UND WASSERWIRTSCHAFT (2009a): Ländliche Entwicklung 2007 – 2013. Nationaler Strategieplan Österreichs für die Entwicklung des ländlichen Raums 2007 – 2013, S. I, In: http://www.oerok.gv.at/fileadmin/Bilder/3.Reiter-Regionalpolitik/6._Laendlicher_Raum/LE_Nationale_Strategie_Nov_09.pdf, 52 S. (Zugriff: September 2014)
- BUNDESMINISTERIUM FÜR LAND UND FORSTWIRTSCHAFT, UMWELT UND WASSERWIRTSCHAFT (2009b): Ländliche Entwicklung. In: http://www.bmlfuw.gv.at/.imaging/stk/lmat/bildLarge/dms/lmat/land/laendl_entwicklung/laendliche-Entwicklung-2014-2020/Position/LE_neu_2012_RGB/document/LE_neu_2012_RGB.jpg

- BUNDESMINISTERIUM FÜR LAND UND FORSTWIRTSCHAFT, UMWELT UND WASSERWIRTSCHAFT (20014): Österreich-Konferenz Ländliche Entwicklung 2014-2020, In: http://www.bmlfuw.gv.at/dms/lmat/land/laendl_entwicklung/laendliche-Entwicklung-2014-2020/Auftakveranstaltung/Berichte_Diskussionsforen--GESAMT0/Berichte_Diskussionsforen%2C%20GESAMT.pdf (Zugriff: September 2014)
- BUNDESVEREINIGUNG CITY- UND STADTMARKETING DEUTSCHLAND (2015): Definition Stadtmarketing, In: http://www.bcsd.de/files/definition_stadtmarketing.pdf (Zugriff: August 2014)
- EUROPÄISCHE KOMMISSION (2014): LEADER +. FAQ, In: http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leaderplus/faq_en.htm#37
- FISCHER, W.; STRANZ, S. (2011): Analysis of an Exemplary Post-Mining Regeneration – A Potential Implementation in Styria/Austria, In: Grazer Schriften der Geographie und Raumforschung (2011), S.155-168
- GABLER WIRTSCHAFTSLEXIKON (2014): Regionalentwicklung, In: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/regionalentwicklung.html> (Zugriff: August 2014), In: HAMMER, L. (2013): Die Rolle der Stadt in der Regionalentwicklung, Masterarbeit an der Universität Wien, 119 S.
- GEWINN (2015): Jährliche Erhebung der Preise für Einfamilienhausgrundstücke durch den Verlag Gewinn. Übermittlung per E-Mail von Mag. Robert Wiedersich MA am 3.2.2015
- GLADWELL, M. (2000): The Tipping Point: How Little Things Can Make a Big Difference, Little Brown, Bosten, 280 S., In: ANDERSSON, M., & EKMAN, P. (2009b): Ambassador networks and place branding. Journal of Place Management and Development. Emerald Group Publishing Limited, S. 41-51
- GO, F. M., & GOVERS, R. (2010): International place branding yearbook 2010: place branding in the new age of innovation. In: Verein Steirische Eisenstraße (2014): Konzept. PR-Kampagne für die Steirische Eisenstraße anhand eines auf dem Bergbauerbe basierten Botschaftermodells, Eisenerz, 70 S.
- GRABOW, BUSO/HOLLBACH-GRÖMIG, B. (2006): Stadtmarketing und Citymanagement. Typologie und Etablierung in deutschen Städten und Gemeinden. In: Sinning (Hrsg): Stadtmanagement. Strategien zur Modernisierung der Satdt(-Regionen). Dortmund, S. 286-297
- HANKINSON, G. (2010): Place branding research. A cross-disciplinary agenda and the views of practitioners. Place branding and Public Diplomacy. In: In: Verein Steirische Eisenstraße (2014): Konzept. PR-Kampagne für die Steirische Eisenstraße anhand eines auf dem Bergbauerbe basierten Botschaftermodells, Eisenerz, 70 S.
- HARFST, J., WIRTH, P. (2014): Zur Bedeutung endogener Potenziale in klein- und mittelstädtisch geprägten Regionen – Überlegungen vor dem Hintergrund der Territorialen Agenda 2020, Springer Verlag Berlin Heidelberg, S. 463-475

- HIERNER, P. (2002): Sterbende Dörfer? – Entsedelungserscheinungen und mögliche Auswegsszenarien in peripheren Alpenregionen unter besonderer Berücksichtigung der alpinen Gemeinden der Eisenwurze – Region in den österreichischen Ostalpen (Diplomarbeit), Wien, 323 S, In: ORTNER, L. (2009): Die steirische Eisenstraße – Von Eisenerz bis Altenmarkt. Regionalstrukturen und Regionalentwicklung unter besonderer Berücksichtigung räumlicher Disparitäten. Diplomarbeit an der Universität Graz, 120 S.
- IRUB – Institute für Raumplanung und ländliche Neuordnung (2006): Studie über Mobilitäts- und Versorgungserfordernisse im strukturschwachen ländlichen Raum, In: Schnaitl, C. (2012): Öffentlicher Leerstand in strukturschwachen Gemeinden – was tun? Masterarbeit an der Universität für Bodenkultur Wien
- JANNICH, N. (2009): Marke und Gesellschaft. Markenkommunikation im Spannungsfeld von Werbung und Public Relations, Wiesbaden, 357 S.
- KIRCHGEORG, M., SPRINGER, C. (2006): Steuerung des Kommunikationsmix im Kundenbeziehungszyklus. Eine branchenübergreifende Befragung von Marketingentscheidern unter besonderer Berücksichtigung der Live Communication, In: Meffert, H., Burmann, C., Kirchgeorg, M. (2008): Marketing. Grundlagen markorientierter Unternehmensführung, GWV Fachverlag GmbH, Wiesbaden
- KOCH, G. (2014): Interview mit dem ORF-Chefredakteur Gerhard Koch vom 9.2. im ORF Landesstudio Graz
- LACK, P. (2009): Nutzung von Kommunikationsinstrumenten im Standortmarketing. Diplomarbeit an der HWZ Hochschule Wirtschaft Zürich, In: http://www.guidle.com/files/aboutGuidle/attachments/Nutzung_von_Kommunikation_instrumenten_im_Standortmarketing.pdf, 103 S.
- LAND STEIERMARK (2007): In: OSEBIK, D. (2012): Steirische Eisenstraße (Austria) – The Region Surrounding an Outstanding Mining Landmark. In: Wirth, P.; Černič- Mali, B.; Fischer, W. (Hrsg.): Post-Mining Regions in Central Europe – Problems, Potentials, Possibilities. München, 269 S.
- LAND STEIERMARK (2014a): Gemeinden und BürgermeisterInnen, In: Land Steiermark (2014): LAG Steirische Eisenstraße. Projektbeschreibung, In: http://www.raumplanung.steiermark.at/cms/dokumente/10487891_55396068/e9bc77c4/LAG%20Eisenstra%C3%9Fe_.pdf
- LAND STEIERMARK (2014b): LAG Steirische Eisenstraße, In: <http://www.raumplanung.steiermark.at/cms/beitrag/10487891/55396068/> (Zugriff: August 2014)
- LANDESSTATISTIK STEIERMARK (2011): Bevölkerungsentwicklung 2002-2011 nach Gemeinden. Veränderung in Prozent. In: Amt der Steiermärkischen Landesregierung (2011): Regionsprofil Obersteiermark Ost, Wien, 32 S.

- LECHNER, M. (2014): Leistungsmodelle Raumplanung, In: http://www.arching.at/baik/upload/pdf/leistungen%20honorare/sammelpublikation/lm_raumplanung.pdf, 31 S. (Zugriff: September 2014)
- LEPSCHY, D. (2006): Arbeit und Alter. Analyse der Situation und Strategien für ältere hoch qualifizierte Arbeitslose in der Region Obersteiermark Ost, Exposé der Diplomarbeit an der Fachhochschule St. Pölten, 89 S.
- LICHTENBERGER, E. (2002): Österreich – Geographie, Geschichte, Wirtschaft, Politik, Darmstadt, 387 S.
- MATHIS, G. (2013): Standort-, Gemeinde-, und Regionalentwicklung. Instrumente und Standards einer erfolgreichen Standort- und Wirtschaftsentwicklung für Länder, Regionen und Kommunen, Dornbirn, 70 S.
- MECKLENBURG VORPOMMERN (2015): Homepage von MV tut gut, In: www.mv-tut-gut.de (Zugriff: Februar 2015)
- MEFFERT, ET AL. (2008): Marketing. Grundlagen markorientierter Unternehmensführung, GWV Fachverlag GmbH, Wiesbaden, 925 S.
- MONTANUNIVERSITÄT LEOBEN (2015a): Montanuniversität Leoben. Geschichtlicher Überblick, In: <http://www.unileoben.ac.at/de/3023/>
- MONTANUNIVERSITÄT LEOBEN (2015b): Montanuniversität Leoben. Studien, In: <http://www.unileoben.ac.at/de/2797/>
- MÖRTH, T. (2013): Und es hat WoM gemacht. Die 10 besten Word-of-Mouth Strategien, Thomas Mörth Eigenverlag, Graz, 144 S.
- NORTHAMPTONSHIRE ENTERPRISE (2015): Meet the Northamptonshire Ambassadors, In: <http://www.northamptonshireep.co.uk/promoting-northamptonshire/northamptonshire-ambassadors/> (Zugriff: Dezember 2014)
- ÖROK (2002): Österreichisches Raumentwicklungskonzept 2001, Schriftenreihe Nr. 163, Wien, In: Universität für Bodenkultur Wien (2013): Kleinstädte. Neue Wege der Stadt- und Ortskernbelebung, Wien, 130 S.
- ÖROK (2014a): Österreichische Raumordnungskonferenz. Ländliche Entwicklung 2007-2013, In: <http://www.oerok.gv.at/eu-regionalpolitik/laendlicher-raum.html> (Zugriff: September 2014)
- ÖROK (2014b): ÖROK-Atlas. Themen. Bevölkerung und Haushalte. Bevölkerungsentwicklung – 10 Jahre. Politische Bezirke 2003-2013, In: <http://www.oerok-atlas.at/#indicator/12> (Zugriff: September 2014)
- ÖROK (2014c): ÖROK-Atlas. Themen. Bevölkerung und Haushalte. Altersstruktur. Politische Bezirke. Frauen. Unter-15-jährige, In: <http://www.oerok-atlas.at/#indicator/16> (Zugriff: September 2014)

- ÖROK (2014d): ÖROK-Atlas. Themen. Bevölkerung und Haushalte. Altersstruktur. Politische Bezirke. Frauen. 85-und-mehrjährige, In: <http://www.oerok-atlas.at/#indicator/16> (Zugriff: September 2014)
- ÖROK (2014e): ÖROK-Atlas. Themen. Wirtschaft. Arbeitsplätze / 100 EW, In: <http://www.oerok-atlas.at/#indicator/23> (Zugriff: September 2014)
- ORTNER, L. (2009): Die steirische Eisenstraße – Von Eisenerz bis Altenmarkt. Regionalstrukturen und Regionalentwicklung unter besonderer Berücksichtigung räumlicher Disparitäten. Diplomarbeit an der Universität Graz, 120 S.
- ÖSB CONSULTING GMBH (2004): Systemische Evaluierung des Regionalmanagements in Österreich. Endbericht an das Bundeskanzleramt, Wien, In: <https://www.bka.gv.at/DocView.axd?CobId=8434>, 123 S.
- OSEBIK, D. (2012): Steirische Eisenstraße (Austria) – The Region Surrounding an Outstanding Mining Landmark. In: Wirth, P.; Černič- Mali, B.; Fischer, W. (Hrsg.): Post-Mining Regions in Central Europe – Problems, Potentials, Possibilities. München, 79–91
- PRAKAS, V. et al (2011): Conception, Nurturing, Levearaging and Sustenance of a Succesful Brand, In: In International Conference on Asia Pacific Business Innovation & Technology Management, Elsevier, 15 S.
- RAT DER EUROPÄISCHEN UNION (2006): Beschluss des Rates vom 20. Februar 2006 über strategische Leitlinien der Gemeinschaft für die Entwicklung des ländlichen Raums, In: http://www.oerok.gv.at/fileadmin/Bilder/3.Reiter-Regionalpolitik/6._Laendlicher_Raum/Abl_20Europ._20Leitlinien_20L_2055_20.pdf, 10 S.
- RAUMPLANUNG STEIERMARK (2014): LEADER 2007-2013 Steiermark. Förderung von Innovations- und Kooperationsentwicklung im Ländlichen Raum im Rahmen des Schwerpunkt 4 des Österreichischen Programmes ELER, In: <http://www.raumplanung.steiermark.at/cms/beitrag/10745298/1115050/#tb6>
- REGIONALMANAGEMENT NIEDERÖSTERREICH (2014): Wirtschaft im Waldviertel, In: <http://www.rm-waldviertel.at/index.php?channel=35> (Zugriff: Dezember 2014)
- REGIONALMANAGEMENT OBERSTEIERMARK OST GMBH (2014): Jugenden in ländlichen Räumen. Ein Leitfaden mit Grundlagen und Handlungsempfehlungen für Regionalprojekte gegen die Jugendabwanderung, Leoben, 23 S.
- REHMET, J., & DINNIE, K. (2013): Citizen brand ambassadors: Motivations and perceived effects. Journal of Destination Marketing & Management, S. 31-38. In: In: Verein Steirische Eisenstraße (2014): Konzept. PR-Kampagne für die Steirische Eisenstraße anhand eines auf dem Bergbauerbe basierten Botschaftermodells, Eisenerz, 70 S.

- SCAN (2014): Weggezogen. Ergebnisse einer empirischen Studie über Abwanderung aus der Region Steirische Eisenstraße, Im Auftrag von Verein Steirische Eisenstraße, Eisenerz, 60 S.
- SEIBEL, M. (2000): Regionalmarketing im Internet. Neue Entwicklungsperspektiven für den ländlichen Raum?, In: STANDORT – Zeitschrift für Angewandte Geographie, Springer Verlag, DOI: 10.1007/s005480070045, S. 28-32
- SILLIPP, N. (2014a): Interview mit Frau Mag. Sillipp vom 3.9. in Horn
- SILLIPP, N. (2014b): Unterlagen zum Projekte Wohnen im Waldviertel, In: E-Mail vom 3.9.2014
- SILLIPP, N. (2014c): Unterlagen zum Projekte Wohnen im Waldviertel, In: E-Mail vom 12.9.2014
- SILVERMAN, G. (2011): The secrets of word-of-mouth marketing to trigger exponential sales through runaway word of mouth. In: In: Verein Steirische Eisenstraße (2014): Konzept. PR-Kampagne für die Steirische Eisenstraße anhand eines auf dem Bergbauerbe basierten Botschaftermodells, Eisenerz, 70 S.
- STANDARD (2014a): Die aktuellen Immobilienpreise für Steiermark, In: <http://www.immopreise.at/Steiermark/Haus/Eigentum> (Zugriff: September 2014)
- STANDARD (2014b): Vergleich der Immobilienpreise verschiedener Städte, In: <http://www.immopreise.at/Preisvergleich> (Zugriff: September 2014)
- STANDARD (2014c): Die aktuellen Immobilienpreise für Niederösterreich, In: <http://www.immopreise.at/Niederoesterreich/Haus/Eigentum> (Zugriff: September 2014)
- STATISTIK AUSTRIA (2010): Bevölkerungsprognosen. Interaktive Karte. Bevölkerungsveränderung von 2009-2050 nach Prognoseregion. In: http://www.statistik.at/web_de/statistiken/bevoelkerung/demographische_prognosen/bevoelkerungsprognosen/ (Zugriff: September 2014)
- STATISTIK AUSTRIA (2011): Blick auf die Gemeinde. Steiermark. In: <http://www.statistik.at/blickgem/gemList.do?bdl=6> (Zugriff: Jänner 2015)
- STATISTIK AUSTRIA (2014a): Bevölkerungsstruktur. Bevölkerung und Alter nach Geschlecht, In: http://www.statistik.at/web_de/statistiken/bevoelkerung/bevoelkerungsstruktur/bevoelkerung_nach_alter_geschlecht/ (Zugriff: September 2014)
- STATISTIK AUSTRIA (2014b): Regionale Gesamtrechnung. Bruttoregionalprodukt und Erwerbstätige 2012, In: http://www.statistik.at/web_de/statistiken/volkswirtschaftliche_gesamtrechnungen/re_gonale_gesamtrechnungen/nuts3-regionales_bip_und_hauptaggregate/060532.html (Zugriff: Jänner 2015)

- STATISTIK AUSTRIA (2015): STATcube. Statistische Datenbank. Wanderung 2013. In: <http://statcube.at/statistik.at/ext/superweb/loadDatabase.do?db=debevwan011> (Zugriff: Jänner 2015)
- TENDENSOR (2014): Tools and Strategies for innovative Talent Attraction and Retention – a Handbook on Talent Attraction Management for Cities and Regions, 164 S.
- TU WIEN (2005): Schüler- und Arbeitspendlerströme, In: http://p2.iemar.tuwien.ac.at/p2_05_wolkersdorf/isis.iemar.tuwien.ac.at/_p2/stb3/dm/documents/SRF_Endbericht_STB3.pdf, 41 S. (Zugriff: Jänner 2015)
- VEREIN STEIRISCHE EISENSTRASSE (2014a): Botschaftermodelle. Vorüberlegungen, In: Konzept: PR-Kampagne für die Steirische Eisenstraße anhand eines auf dem Bergbauerbe basierten "Botschaftermodells", Eisenerz, 70 S.
- VEREIN STEIRISCHE EISENSTRASSE (2014b): Verein, In: <http://www.eisenstrasse.co.at/cms/index.php/Verein/Verein.html> (Zugriff: September 2014)
- VEREIN STEIRISCHE EISENSTRASSE (2014c): Leader Region. Allgemeines, In: <http://www.eisenstrasse.co.at/cms/index.php/Leaderregion/Allgemeines.html> (Zugriff: September 2014)
- Verein Steirische Eisenstraße (2014d): Mitgliedsgemeinden, In: <http://www.eisenstrasse.co.at/cms/index.php/Leaderregion/Mitgliedsgemeinden.html> (Zugriff: September 2014)
- VEREIN STEIRISCHE EISENSTRASSE (2014e): Brauchtum, In: <http://www.eisenstrasse.co.at/cms/index.php/Montanhistorisches-Erbe/Brauchtum.html> (Zugriff: September 2014)
- VEREIN STEIRISCHE EISENSTRASSE (2014f): Konzept: PR-Kampagne für die Steirische Eisenstraße anhand eines auf dem Bergbauerbe basierten "Botschaftermodells", Eisenerz, 70 S.
- VEREIN STEIRISCHE EISENSTRASSE (2014g): SWOT-Analyse, In: http://www.eisenstrasse.co.at/cms/images/stories/SWOT_Steir_Eisenstr.pdf (Zugriff: August 2014)
- VEREIN STEIRISCHE EISENSTRASSE (2014h): Output 5.3.4: Implementation of a PR-campaign based on a heritage-based ambassador principle in the region „Styrian Iron Route“
- VEREIN STEIRISCHE EISENSTRASSE (2014i): Ehrenbergmänner, In: <http://www.eisenstrasse.co.at/cms/index.php/Eisenstrassenbotschafter/Ehrenbergmaenner.html> (Zugriff: August 2014)

- VEREIN STEIRISCHE EISENSTRASSE (2014j): Eisenstraßenbotschafter, In: <http://www.eisenstrasse.co.at/cms/index.php/Eisenstrassenbotschafter/Eisenstrassenbotschafter.html> (Zugriff: Jänner 2015)
- VEREIN STEIRISCHE EISENSTRASSE (2014k): Steirische Eisenstraße. Wiege von Eisen und Stahl. Broschüre im Rahmen des SHIFT-X Projekts
- VOEST ALPINE (2015a): Voest Alpine Stahl Donawitz, In: <http://www.voestalpine.com/lehre/lehre-bei-uns/standorte-oesterreich/voestalpine-stahl-donawitz/> (Zugriff: März 2015)
- VOEST ALPINE (2015b): Die Geschichte der Voest Alpine, In: <http://www.voestalpine.com/group/static/sites/default/downloads/de/konzern/2014-konzerngeschichte.pdf> (Zugriff: März 2015)
- WEICHHART, P. (2008): Entwicklungslinien der Sozialgeographie: Von Hans Bobek bis Benno Werlen (Sozialgeographie kompakt), Franz Steiner Verlag, Stuttgart, S.61-114
- WERLEN, B. (2008): Sozialgeographie, Eine Einführung, 3., überarb. u. erw. Auflage, Bern, Stuttgart, Wien: Haupt Verlag, 400 S.
- WIKIMEDIA (2014): http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/thumb/f/ff/Procter_and_Gamble_Logo.svg/2000px-procter_and_Gamble_Logo.svg.png (Zugriff: September 2014)
- WKO (2014): Wirtschaftskammer Österreich. Demographische Entwicklung in Österreich, In: https://www.wko.at/Content.Node/Interessenvertretung/Standort-und-Innovation/Demografische_Entwicklung_in_Oesterreich.html
- WOHNEN IM WALDVIERTEL (2014a): Presse. Logos, In: http://www.wohnen-im-waldviertel.at/fileadmin/uploads/pics/presse/Logo_Wohnen_im_Waldviertel_mit_Sponsoren.jpg (Zugriff: Jänner 2015)
- WOHNEN IM WALDVIERTEL (2014b): Startseite, In: <http://www.wohnen-im-waldviertel.at/> (Zugriff: Jänner 2015)
- WOHNEN IM WALDVIERTEL (2014c): Arbeiten im Waldviertel, In: <http://www.wohnen-im-waldviertel.at/arbeiten.html> (Zugriff: Jänner 2015)
- WOHNEN IM WALDVIERTEL (2014d): Leben im Waldviertel, In: <http://www.wohnen-im-waldviertel.at/leben.html> (Zugriff: Jänner 2015)
- ZIMMERMANN, F. UND JANSCHITZ, S. (2004): Erfolgs- und Misserfolgsk Faktoren bei der Umstrukturierung von traditionellen Bergbaugebieten. Das Beispiel Eisenerz/ Österreich. In: SÄCHSISCHES STAATSMINISTERIUM DES INNEREN (SMI) (Hrsg.): Neue Landschaften, Bergbauregionen im Wandel. Dokumentation des Fachkongresses auf der Euregia 2004. Dresden, S. 30–41.

ANHANG

Anhang A: SWOT-Analysen nach Themenbereichen (Quelle: Verein Steirische Eisenstraße, 2014d)

Tourismus, Natur- und Ökosysteme

•Stärken

- Naturräumliches Potenzial mit Freizeit-, Sport-, und Erholungsangebot
- Kulturelles Angebot mit touristischer Relevanz
- Touristische Marken: Erzberg, Präbichl (Mariazell, Semmering), Gösser
- USP Erzberg: zugänglicher Tagbaubetrieb, Erzbergrodeo
- USP Extremsport: Wildwasser, Klettersteig, Paragleiten, Tauchen
- Erlebniswege und Montanhistorisches Erbe
- Hohe Kompetenz im Nordischen Wintersport (NAZ)

•Schwächen

- Schwach ausgeprägtes Image als Tourismusregion
- Wenig Fokussierung auf Stärken und Zielgruppen
- Hochsteiermark Maßnahmen haben nur bedingte Relevanz für Eisenstraße
- Wenig Verschränkung zwischen Industrie/Wirtschaft und Tourismus
- Strukturelle Defizite im Tourismus: Infrastruktur, fehlende Leitbetriebe, kleinstrukturierte Betriebe, unzureichendes gastronomisches Angebot
- Fehlende Investitionsbereitschaft im Tourismus

•Chancen

- Nähe zu Großräumen Wien/Graz/Linz/Budapest/Bratislava/Prag
- Investitionen in NAZ - Infrastruktur
- Industrie bringt Geschäftsreisende
- Kostengünstige Angebote abseits von touristischen Intensivgebieten
- Wandel im Reiseverhalten
- Ungenutzte regionale Potenziale: Tagbaulandschaft Erzberg, Mautern
- Red Bull Ring

•Risiken

- Abnehmende Wettbewerbsfähigkeit
- Gefährdung der Nachfolge bei KMU's, etc. durch Abwanderung
- Rückläufige Unterstützung bei Investitionen durch die öff. Hand
- Infrastrukturprobleme bei den Präbichl Bergbahnen in Zukunft



Kultur

•Stärken

- Vielfältiges, hochwertiges Kulturangebot
- Leoben als Kulturstadt mit überregionalem Bekanntheitsgrad
- Museumsverbund mit 15 montan-bezogenen Museen
- Fundierte Kulturkonzepte vorhanden
- Innovative, engagierte neue Kulturakteure
- Anerkannte Künstler: Johannes Silberschneider, Sarah Kettner, Napalm Records, Hannes Hörtnner, Stefan Eibel-Erzberg, Alfred Seiland, Martin Weinek, Thomas Stipsits
- USP: Bergmännische Traditionen und Bräuche
- Volkskultur wird umfangreich betrieben und gelebt

•Schwächen

- Schach ausgeprägtes Kulturimage - außer Leoben
- Wenig Jugendarbeit und generationenübergreifende Aktivitäten im kulturellen Bereich - außer Leoben
- Schwach ausgeprägte Kulturförderung
- Fehlende Vernetzung Kunst/Kultur mit Industrie/Wirtschaft
- Traditionelle Kultur stirbt zunehmend aus - Nachwuchsproblem
- Sehr "männlich" orientierte Kulturtradition

•Chancen

- Leerstand als Chance für neue Nutzung
- Spannende Kulturlocations: Erzberg, Jugendkulturzentrum Porubsky-Halle
- Zukunftslabor Eisenerz
- Kunst- und Kultur als Katalysator für wirtschaftliche und gesellschaftliche Transformation
- Wirtschaftlich erfolgreiche (Industrie-) Unternehmen in der Region
- Nähe zu Großräumen Wien/Graz/Linz/Budapest/Bratislava/Prag
- Red Bull Ring

•Risiken

- Rückläufige Unterstützung bei Förderungen durch die öff. Hand
- Demographischer Wandel - weniger Jugend --> weniger Jugendkultur
- Schwachbesetztes Mobilitätsangebot erschwert Zugang



Kulinarik, Diversifizierung in Land- und Forstwirtschaft, Energieproduktion, Handwerk

•Stärken

- Netzwerk "GenussReich"
- Weitere Netzwerke und innovative Impulse
- Vielfalt an hochwertigen regionalen Nahrungsmitteln
- Kompetenz im Streuobstbereich
- "Wasser" als mit der Region assoziiertes hochwertiges Grundnahrungsmittel
- Große Forstwirtschaftliche Kompetenz - Fachhochschule Bruck an der Mur

•Schwächen

- Schach ausgeprägtes Image in diesem Bereich
- Mangelnde finanzielle Ausstattung des Netzwerks "GenussReich"
- Unzureichendes gastronomisches Angebot v.a. Erlebnisregion Erzberg und Jugend
- Hochwertige regionale Nahrungsmittel, bis auf Wild, in der Quantität beschränkt
- Fehlende Direktvermarkter sowie Verkaufsstellen
- Know-How für Veredelung, Verpackung, Vermarktung, etc. bei Landwirten fehlt
- Mangelnde Inwertsetzung des Rohstoffes Holz
- Traditionelles regionsspezifisches Handwerk geht verloren
- Relativ wenig Aushängeschilder im Bereich Handwerk



•Chancen

- Trends im Konsumverhalten hin zu regionalen Produktion, Bio, Slow Food, etc.
- Kooperation statt Konkurrenz und symbiotisches Wirtschaften
- Trend zur Regionalität in Kulinarik und Handwerk
- Biomasse
- Kleinregion Liesingtal seit 2014 Klima- und Energiemodellregion

•Risiken

- Nachfolgerproblematik in allen Bereichen
- Mangelnde Investitionsbereitschaft - rückläufige Förderungen
- Immer höhere und dichtere Auflagen in der Direktvermarktung

Wirtschaft – Innovation – Industrie – Standort (inkl. KMU's und EPU's)



•Stärken

- Globale Wettbewerbsfähigkeit mit voestalpine, Sandvik, AT&S, Knapp
- Kernkompetenz "Werkstoffe und Wertstoffe" - Wirtschaft, Wissenschaft, Bildung
- Kernkompetenz "Rohstoff/Bergbau" - Erzberg und Montanuniversität
- Kernkompetenz "Cradle to cradle" - Rohstoff --> Werkstoff --> Wertstoff --> Recycling --> Kreislaufwirtschaft
- Zusatzkompetenz "Holzindustrie" - Mayr-Meinhof, LIECO, Brigl&Bergmeister
- Gösser als Brauerei von europäischem Format
- Standortinfrastruktur (Technologie- und Wirtschaftsparks) - AREA m Styria
- Gute Technologiekooperationen: Montanuniversität - Unternehmen, Wirtschaft - Schulen
- Starker Handelsstandort Leoben (Platz 7 - Österreichische Einkaufsstädte)

•Schwächen

- Unzureichende Nutzung des Potentials des Wert- und Werkstoffes Holz
- Mangel an wirtschafts- und industriebezogenen Dienstleistungen
- Geringe Standortattraktivität für hochqualifizierte Mitarbeiter - Wohnraum fehlt
- Fehlende Büroräume außerhalb des montanhistorischen Bereichs
- Vorherrschende alte Industrie-, Regions- und Berufsbilder
- Ausdünnung des Branchenmixes und Leerstände

•Chancen

- Globale Nachfrage nach Produkten und Dienstleistungen der Werkstoffindustrie
- Stahlindustrie von Donawitz (und Linz) in der Nähe wichtiger Märkte
- Holz als Werk- und Wertstoff
- Hohe Dichte an hochwertigen F&E Einrichtungen im technischen Bereich
- Chance zur Bildung von Agglomerationsvorteilen

•Risiken

- Betriebe investieren an wettbewerbsfähigeren Standorten außerhalb der Region
- Steigende Kompetenz in Konkurrenzländern
- Kein Ballungsraum als Gegengewicht zum Großraum Graz

Demographie, Jugend, Frauen inkl. Entwicklung der Erwerbsbevölkerung



•Stärken

- Gutes Aus- und Weiterbildungsangebot im Technologie- und Industriebereich
- Umfangreiches Freizeit-, Sport- und Erholungsangebot
- Zunehmende Präsenz von Frauen in bislang männerdominierten Bereichen

•Schwächen

- Einseitiges, techniklastiges Ausbildungsangebot
- Ungünstige demographische Strukturen - Überalterung, Abwanderung
- Unzureichendes Angebot für Jugendliche
- Mobilitätsproblem für Jugendliche
- Ungenügende Einbindung der Jugend

•Chancen

- Positionierung als Zuwandererregion innerhalb Österreichs und der EU
- Neue Arbeitsfelder im Bereich Soziales/Betreuung
- Aufbrechen traditioneller Rollenbilder

•Risiken

- Überdurchschnittliche Abwanderung - Junge Menschen, insbesondere Frauen
- Rückgang der Geburtenrate
- Abnahme der Erwerbsbevölkerung
- Schichtarbeiterjobs werden zunehmend unattraktiv für Jungfacharbeiter
- Ungleiche Entwicklung zwischen Zentralraum (Leoben und Umland) und der Peripherie

Gemeinwohl, Soziales, soziale Dienstleistungen, Daseinsvorsorge, Lebensqualität, Wohnen und Nahversorgung



•Stärken

- Gute soziale Struktur - Vereinswesen
- Vermehrte Aktivierung von Eigeninitiativen und Lokalprojekten
- Hohe Wohnattraktivität im Zentralraum Leoben-Trofaiach und Umland

•Schwächen

- Wenig attraktiver Wohnraum und Grundstücke in Leoben
- Kaum Initiativen für "Junges Wohnen"
- Wohnattraktivität im peripheren Raum nicht sehr hoch
- Ungenügende Mittel für den Rückbauprozess "redesign Eisenerz"
- Ausdünnung des Branchenmixes - Ausnahme Leoben
- Fehlende Plätze zum Austausch zwischen Alt/Jung, Inländer/Ausländer
- Mangelnde Integration

•Chancen

- Soziale Dienstleistungen - Altersbetreuung, neue Arbeitsfelder (Soziales/Betreuung)
- Jugendbeteiligung und politische Partizipation

•Risiken

- Demographische Entwicklung und Überalterung
- Gefährdete Auslastung der Infrastruktur und rückläufige Unterstützung
- Steigende Immobilienpreise im Wohnbereich

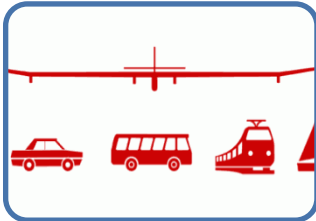
Mobilität innerhalb und zu anderen Regionen

•Stärken

- Autobahnanbindung
- Leoben gut erschlossen
- Bahnanbindung okay

•Schwächen

- Mangelndes interregionales ÖPNV-Mobilitätsangebot (Gravierende Schwächen außerhalb der Kerntageszeiten)
- Schlechte Verbindung zwischen den einzelnen Kleinregionen
- S-Bahnnetz / ÖV-Verbindung interregional und bis Graz nicht umgesetzt
- Keine innovativen Mobilitätsmodelle für bestimmte Tageszeiten und Zielgruppen



•Chancen

- Zentrale Lage hinsichtlich bedeutender Wirtschaftsräume (Wien, Linz, Graz, Bruck-Kapfenberg - gute Erreichbarkeit über IV und ÖV)
- Großteils hochrangige Verkehrsinfrastruktur - S6, S35, A9, Süd- und Pyhrnbahn

•Risiken

- Weitere Ausdünnung der Seitentäler durch geringes ÖPNV-Angebot
- Schlechtere ÖV-Bedienung der Region nach Fertigstellung der Koralmbahn

Arbeitsmarkt, Aus- und Weiterbildung, Lernende Region und Wissensmanagement

•Stärken

- Hochwertige technische Ausbildung: MUL, HTL, FH, bfi
- Schulstandort Eisenerz
- Krankenpflegeschule Leoben
- Technologiekoperationen zwischen Montanuniversität und Unternehmen
- Integration von Frauen in Werken - ausgewogene Erwerbsquote
- Naturpark Eisenwurz
- Museumsverbund Steirische Eisenstraße

•Schwächen

- Geringe Arbeitsplatzdichte - Auspendlerquoten bei Knappheit von Fachkräften
- Geringe Diversitätskultur in Technikberufen - Frauen, Jugendliche, Migranten
- Zu wenig qualifizierte Arbeitskräfte für Industrie - geringes Lehrlingspotenzial
- Fehlende überregionale Bekanntheit und Attraktivität der Region bei Fachkräften
- Erwachsenenbildungsangebot zum Großteil in Leoben

•Chancen

- Ausbau/Erweiterung der Montanuniversität Leoben mit Partnern (OMV, PCCL, etc)
- Vergleichsweise geringe Arbeitslosenquote - Nachfrage nach Vollzeitarbeitsplätzen
- Nachfrage nach qualifizierten Arbeitskräften
- Neue Arbeitsfelder Soziales/Betreuung - Diversität
- Zunehmende Bedeutung von Wissen als Ressource in der Regionalentwicklung

•Risiken

- Fehlende Jugend in der Region - wenig Nachfrage nach Bildung
- Weiterer Arbeitsplatzverlust in der Industrie durch globale Konkurrenz
- Facharbeitermangel - 50% absolvieren keine Lehre, Jugendabwanderung
- Abwanderung hochqualifizierter Arbeitskräfte - speziell Frauen



Regionsmarketing, Regionale Kommunikation und Regional Governance



•Stärken

- Kompetenzlandkarte des Regionalmanagements als Kommunikationsinstrument
- Professionelles, kraftvolles und überregionales Marketing und PR der Montanuniversität
- Stadtmarketinggesellschaft und Organisation in Leoben
- Hochwertige Kultur als wichtiger Regionsmarketingfaktor
- Touristische Dachmarke "Hochsteiermark" versucht sich zu etablieren

•Schwächen

- Geringe Kommunikation des Leitbildes in der breiten Öffentlichkeit
- Mangelnde Internationalität und Bekanntheit der Region
- Starkes Imageproblem nach außen - keine "neue" regionale Identität
- Mangelnde Zielgruppenkommunikation
- Ungenügende Vermarktung als Zuwandererregion (Graz, Österreich, EU)
- Beziehung zwischen Stadt (Leoben) und Land schwach ausgeprägt
- Gemeindeübergreifende Finanzierungsformen und Abstimmungen gering

•Chancen

- Zunehmende Bedeutung von Stadtregionen in der Raumentwicklung - Standortmarketing

•Risiken

- Ausdünnende Budgets für Regions-, Standort-, und Stadtmarketing

Anhang B: Tabellen zur Region Östliche Obersteiermark

Tabelle 12: Östliche Obersteiermark: Weg- und Zuzüge nach NUTS3-Regionen 2002 – 2007 (Quelle: Statistik Austria, 2015, Eigene Darstellung)

	GESAMT 2002-2007		
	Wegzüge	Zuzüge	Saldo
Ausland	6.485	8.615	2.130
Mühlviertel	61	146	85
Niederösterreich-Süd	724	794	70
Oststeiermark	854	922	68
Oberkärnten	108	163	55
Östl.Obersteiermark	23.543	21.312	-2.231
Klagenfurt-Villach	484	342	-142
West- u.Südsteiermark	687	540	-147
Linz-Wels	493	314	-179
Wien	3.078	1.907	-1.171
Graz	5.543	2.799	-2.744

Tabelle 13: Östliche Obersteiermark: Weg- und Zuzüge nach NUTS3-Regionen 2008 – 2013 (Quelle: Statistik Austria, 2015, Eigene Darstellung)

	GESAMT 2008-2013		
	Wegzüge	Zuzüge	Saldo
Ausland	7.391	9.289	1.898
Wiener Umland-Südteil	382	588	206
Niederösterreich-Süd	628	806	178
Traunviertel	173	285	112
Mühlviertel	68	171	103
Östl.Obersteiermark	25.837	24.469	-1.368
Klagenfurt-Villach	539	406	-133
Linz-Wels	536	372	-164
West- u.Südsteiermark	746	527	-219
Wien	3.602	2.592	-1.010
Graz	6.074	3.656	-2.418

Tabelle 14: Waldviertel: Weg- und Zuzüge nach NUTS3-Regionen 2009 - 2011 (Sillipp, 2014c, Eigene Darstellung)

	GESAMT 2009-2011		
	Wegzüge	Zuzüge	Saldo
Ausland	2.434	3.105	671
Weinviertel	624	730	106
Sankt Pölten	988	1.055	67
Waldviertel	12.128	12.521	393
Graz	204	148	-56
Niederösterreich-Süd	366	281	-85
Wien	4.064	3.829	-235

Tabelle 15: Waldviertel: Weg- und Zuzüge nach NUTS3-Regionen 2012 - 2013 (Sillipp, 2014c, Eigene Darstellung)

	GESAMT 2012-2013		
	Wegzüge	Zuzüge	Saldo
Ausland	1.928	2.339	411
Weinviertel	403	486	83
Nordburgenland	33	54	21
Waldviertel	8.486	8.751	265
Sankt Pölten	712	638	-74
Mostviertel-Eisenwurzen	425	341	-84
Wien	2.642	2.543	-99

Anhang C: Weitere Beispiele für Botschaftermodelle

In den Beschreibungen der vorangegangenen Kapitel wurden bereits kurz ein paar Beispiele erwähnt. Im folgenden Kapitel werden noch weitere Beispiele genannt und hinsichtlich ihrer Struktur analysiert. Diese Praxisbeispiele könnten als Anregungen/Orientierung für zukünftige Adaptierungen oder Erweiterungen des Botschaftermodells der Steirischen Eisenstraße dienen (TENDENSOR, 2014, S. 90-117).

Jönköping:

- Bevölkerungsbasiertes Botschaftermodell
- <http://jonkopingsambassaden.se/>
- Über 1000 Botschafter/innen
- Lokales und externes Netzwerk
- Ziel: Bewerbung und Bereicherung der Stadt

Globalscot:

- Wirtschaftsbasiertes Botschaftermodell
- <http://www.scottish-enterprise.com/>
- Knapp 100 Botschafter/innen
- Externes Netzwerk
- Ziel: Bietet schottischen Geschäftsleuten die Möglichkeit internationale Geschäftsbeziehungen zu knüpfen

Newcastle:

- Nischen Botschaftermodell
- <http://www.newcastlesciencecity.com/>
- Externes Netzwerk
- Über 500 Botschafter/innen
- Ziel: Bekanntheitssteigerung der wissenschaftlichen Fähigkeiten in den Bereichen Nachhaltigkeit, Biomedizin und Gesundheit

Lyon:

- Mix-Botschaftermodell
- <http://www.onlylyon.org/>
- Lokales und externes Netzwerk
- Über 13.000 Botschafter/innen aus allen Sektoren

Lidköping:

- Wirtschaftsbasiertes Botschaftermodell
- 40 führende Wirtschaftskräfte
- Alle Botschafter/innen stammen aus der Region
- Ziel: Als externe Repräsentanten die Investitionen zu steigern und die lokale Wirtschaft weiterzuentwickeln

Eindhoven:

- Initiative Brainport International Community wurde 2014 in Brainport Talent Centre umgewandelt
- Bildung von Netzwerken für spezifische Wissensgebiete für die Rekrutierung mittels Online-Communities
- Ziel: Gewinnung und Bindung von Talenten durch den Austausch von Wissen und den Aufbau von Netzwerken

Dänemark:

- Youth Goodwill Ambassador Corps
- <http://ygadenmark.org/about/>
- Globales Netzwerk
- Über 400 internationale Studenten aus 65 Ländern
- Ziel 1: Stärkung der Position als führende, internationale Wissens- und Bildungsgesellschaft und die Vermarktung der dänischen Wirtschaft, Kultur und Bildungsprogramme für potentielle Studierende und höherentwickelte Institutionen
- Ziel 2: Erhöhung der Anzahl von internationalen Studierenden in Dänemark und Bildung einer Plattform zur Kommunikation