



# Strategieprogramm

**Alles, was digital möglich ist,  
wird auch digitalisiert werden.**

**Spätestens dann werden die vorhandenen Wertschöpfungsketten  
nicht mehr funktionieren  
und die digitale Transformation  
wird zur Hausaufgabe der Unternehmer**

In Südwestthüringen, als *die* Region Thüringens, wird die wirtschaftliche Erfolgsgeschichte vom Mittelstand und insbesondere von den kleinen mittelständischen Unternehmen geschrieben. Diese Region hat sich unter Beachtung der vorhandenen kleinteiligen Wirtschaftsstruktur zu einem attraktiven Investitionsstandort mit einer gut florierenden Wirtschaft entwickelt.

**In seiner Tätigkeit lässt sich der Wirtschaftsförderverein von folgendem Grundsatz leiten:**

Eine gesunde Wirtschaft stellt das Fundament unseres Gemeinwesens dar. Sie bildet nicht nur die Basis für kontinuierliches Wachstum und Beschäftigung, sondern auch eine wichtige Voraussetzung für sozialen Ausgleich. Familienunternehmen bzw. kleinere mittelständische Unternehmen bilden die bedeutungsvollste Säule der Wirtschaft unseres Landes und besonders in der Region Südwestthüringen. Ca. 99% der wirtschaftlichen Betriebe dieser Region sind so genannte KMU.

Gemäß dem Motto des Vereines „Wir bündeln Interessen“ sind alle auf die wirtschaftliche Entwicklung der KMU gerichteten Tätigkeiten in Zusammenarbeit und Abstimmung mit der IHK Südthüringen und der HWK Südthüringen zu planen und durchzuführen.

## **Hauptzielrichtungen:**

- 1. Der Verein ist Dienstleister für seine Mitglieder und darüber hinaus für die mittelständischen Unternehmen der Region Südwestthüringen.**

Deshalb richtet sich die Tätigkeit des Vereines vorrangig auf die Entwicklung der Unternehmen und der unternehmerischen Tätigkeit.

Vor dem Hintergrund des demographischen Wandels bilden die Deckung des Fachkräftebedarfs, die Gewinnung von jungen Menschen für die Berufsausbildung, die planmäßige Unternehmensnachfolge aber auch die ständige Weiterbildung der Geschäftsführer und Unternehmer die größten Herausforderungen für die kleinen und mittleren Unternehmen für die kommenden Jahre.

Dieser Prozess wird wesentlich beeinflusst durch die Möglichkeiten der mobilen Kommunikation und Internetnutzung, der digitalen Vernetzung von Maschinen und Produkten, dem Bedeutungsgewinn der sozialen Netzwerke sowie dem immensen Datenwachstum, all diese Fakten verändern die Gesellschaft und Wirtschaft rasant. „Ein weiter wie bisher“ kann somit nicht die Lösung sein.

## **2. Fachkräftebedarf sichern und berufliche Bildung stärken**

Die berufliche Bildung ist die zentrale Säule der Fachkräftesicherung.

Es geht darum, mehr Jugendliche sowohl leistungsstarke als auch leistungsschwächerer für eine duale Ausbildung zu gewinnen und verstärkt Studienabbrecher sowie Jugendliche mit Migrationshintergrund für die berufliche Bildung zu begeistern. Ebenso muss es besser als bisher gelingen, auch leistungsschwächerer Jugendliche fit für die Ausbildung zu machen, wenn nötig, auch durch ausbildungsbegleitende Hilfen zu unterstützen.

Eine weitere Voraussetzung zur Erhöhung der Attraktivität der beruflichen Bildung beinhaltet eine stärkere Kommunikation der Gleichwertigkeit von beruflicher und akademischer Ausbildung.

Die duale Ausbildung bietet, wie auch ein Studium, umfangreiche Entwicklungs- und Karrieremöglichkeiten.

Die seit vielen Jahren erfolgreich praktizierte Zusammenarbeit des Vereines mit Schülern von Regelschulen und Gymnasien im engen Zusammenwirken mit dem Vereinsmitglied Mittelstands-Akademie ist auf ein noch höheres Niveau zu heben. Durch sogenannte Jugend- und Wirtschaftstreffen in den Unternehmen selbst können Schülerinnen und Schüler Praxiserfahrungen in Form von Berufsfelderkundungen bzw. Berufsfelderprobungen sammeln. Dies erfolgt außerhalb der Schule und vorwiegend für Schüler der Klassenstufen 7-9 (führt zu Schülerpraktikum).

Die seit Jahren sehr erfolgreich praktizierte sogenannte „Entdeckungsreise durch die Gewerbegebiete“ im Großraum Steinbach-Hallenberg sollte von in Frage kommenden Kommunen mit entsprechenden Gewerbegebieten übernommen werden bzw. den Gedanken dieser Entdeckungsreise adäquat anzuwenden bzw. umzusetzen.

## **3. Unternehmergeist stärken und Gründung sowie Unternehmensnachfolge erleichtern**

Der Mittelstand unserer Region ist geprägt von innovativen Unternehmerinnen und Unternehmern, die Ihre Ideen am Markt erfolgreich umsetzen, neue Geschäftsideen erschließen und damit Wachstum und zukunftsfähige Arbeitsplätze schaffen.

Diesen erfolgreichen Mittelstand zukunftssicher zu gestalten, sind mehr innovative Gründerinnen und Gründer beim Start in die Selbstständigkeit noch mehr zu unterstützen. Sie bilden den Mittelstand von morgen. Noch mehr müssen durch die Schulen, Hochschulen und Universitäten die Chancen und Herausforderungen des Berufszieles „Unternehmer/-in“ aufgezeigt werden

Wir helfen besonders auch den Start-ups, sich verstärkt miteinander zu vernetzen, alle Möglichkeiten der Unterstützung bzw. Integration in vorhandenen Unternehmen in Anspruch zu nehmen und so den Erfahrungs- und Wissenstransfer im Mittelstand zu fördern.

Vielen Unternehmerinnen und Unternehmern fällt es immer schwerer, einen entsprechenden Nachfolger zu finden, der ihr unternehmerisches Erbe in die Zukunft führt.

Um den Stabwechsel zwischen den Generationen zu erleichtern, sind die Initiativen des Vereines auch darauf gerichtet, die Übergeber und den potentiellen Unternehmensnachwuchs künftig noch besser zusammen zu führen. Die Stärkung und Weiterentwicklung bestehender Bildungs- und Beratungsstrukturen ist eine zentrale

Voraussetzung für den notwendigen Transfer von Know-how und für die Erleichterung von Gründungen und Unternehmensübergaben.

Schlussfolgernd ist eine engere Zusammenarbeit mit dem BTZ-Rohr und der Technologie- und Gründer-Fördergesellschaft Schmalkalden/ Dermbach GmbH anzustreben

#### **4. Schaffung von entsprechenden Rahmenbedingungen zur zukunftsfähigen Entwicklung der mittelständigen Unternehmen in der Region**

##### **4.1. Moralische und ethische Werte kennzeichnen das Leitbild erfolgreicher Unternehmen**

Die wichtigste Aufgabe von Unternehmen besteht darin, ihr Unternehmen langfristig erfolgreich zu führen und Gewinne zu erwirtschaften. **Dabei sollten die Prinzipien der deutschen Tradition des "ehrbaren Kaufmanns" die Leitlinien ihres Handelns sein.**

Dieser Traditionsbegriff definiert sich unter dem heutigen Begriff des **Wertevierecks**.

Das sind:

##### **1. Leistungswerte**

- Nutzen
- Kompetenz
- Leistungsbereitschaft
- Flexibilität
- Kreativität
- Innovationsorientierung
- Qualität

##### **2. Kommunikationswerte**

- Achtung
- Zugehörigkeit
- Offenheit
- Transparenz
- Verständigung
- Risikobereitschaft

##### **3. Kooperationswerte**

- Loyalität
- Teamgeist
- Konfliktfähigkeit
- Offenheit
- Kommunikationsorientierung

##### **4. Moralische Werte**

- Integrität
- Fairness
- Ehrlichkeit
- Vertragstreue
- Verantwortung

#### **Anregungen für die Junior-Generation der KMU**

- Erkenntnis, dass Generationswechsel eine Holschuld, keine Bringschuld ist.
- Selbstreflexion: Ist Unternehmertum mein Leben?
- Offen aussprechen, welche Lebensziele verfolgt werden.
- Sich vorher extern beweisen.
- Ehrgeiz und Einsatz zeigen.
- Bescheidenheit und Respekt vor dem Geleisteten und der Tradition.
- Sich als Führungskraft, als Chef beweisen: Führende haben Folgende.

- Entscheiden lernen: die letzte Entscheidung treffen.
- Kompetenzaufbauplan konsequent verfolgen.
- Erarbeitung der Strategie, Anpassung der Organisation, Überprüfung der Unternehmenswerte und des Geschäftsmodells.
- Verständnis für die Bedürfnisse (nicht nur Geldwerte) des Unternehmens entwickeln.
- Unternehmensinteressen gehen vor Eigeninteressen.

Die Verantwortung in Unternehmen und Organisationen reicht über das eigene Handeln hinaus auch über Mitarbeiter, Lieferanten, Geschäftspartner (sowie weitere Stakeholder) und sämtliche Prozesse innerhalb des Unternehmens, die sich auf Umwelt und Gesellschaft auswirken.

Die Vorbildfunktion des "**Wertevierecks**" spielt deshalb eine besondere Rolle, weil sich aus seinem beispielhaften Verhalten ein Leitbild für das ganze Unternehmen und sein Umfeld entwickeln kann.

#### 4.2. Schaffung eines Oberzentrums für die Region Südthüringen

Der bereits stetig wachsende Bevölkerungsrückgang in Thüringen sowie der absehbare Rückgang von EU- und Bundeszuschüssen in den kommenden Jahren zwingt die Landesregierung auf welchem Weg auch immer zu einer Struktur - Verwaltungs- und Gebietsreform.

Südthüringen benötigt ein Oberzentrum. Getreu dem Motto des Vereins:

„Wir bündeln Interessen“ geht es zunächst darum, mit in Frage kommenden Kommunen in Form einer Zusammenarbeit ein solches Konstrukt für ein zukünftiges Oberzentrum in Südthüringen zu schaffen.

Dafür wird sich der Verein besonders auch im Interesse seiner Mitglieder und der Wirtschaft Südthüringen ganz konkret einsetzen.

#### 4.3. Eine neue Informationsqualität erfordert eine geeignete und zukunftsfähige Telekommunikationsinfrastruktur

Die Versorgung mit hochleistungsfähigen Breitbandanschlüssen ist ein bedeutender Faktor für die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen auch in unserer Region Südwestthüringen.

Schon heute braucht der Mittelstand eine echtzeitfähige Datenübertragungsinfrastruktur bei Download wie auch Upload, die weit über 50 MBits/s hinausreicht.

Das enorme Engagement unseres Vereines zur gezielten Umsetzung der Breitbandinitiative bereits schon ab 2014/2015 mit einem offenem Brief an die Landesregierung Thüringens, das Thema des VI. und VII. Rohrer Dialoges behandelte Breitband und Digitalisierung, dieses Engagement muss gezielt fortgesetzt werden. Allein die Tatsache, dass zirka 70% der vorhandenen Unternehmensstandorte nicht in Gewerbegebieten sondern im ländlichen Raum in der Fläche liegen, unterstreicht den zu betreibenden Aufwand von Kommunen und Kreisen zur Sicherstellung des Breitbandausbaues für die Wirtschaft und die Bürger der Region.

Auch wird der Verein verstärkt darauf achten und gegebenenfalls Einfluss nehmen, dass die noch vorhandenen sogenannten weißen Flecken (kein Handyempfang) schnellstmöglich der Vergangenheit angehören.

Folgende auch dem Land Thüringen bekannte Zielstellungen werden als Rahmenbedingungen für die Wirtschaft angestrebt:

##### - **Infrastruktur Festnetz**

Ziel ist eine flächendeckende Versorgung mit Glasfaseranschlüssen bis in die Gebäude und Wohnungen bis zum Jahr 2030.

Damit sind Bandbreiten jenseits der 1 GBits/s im Down- und Upload jederzeit möglich.

Höchste Priorität besitzt die Anbindung von Gewerbe- und öffentlichen Gebäuden. Bis 2025 verfügen 80% der Privathaushalte und 100% der Unternehmen über einen Glasfaseranschluss.

- ***Optimierung der Ausbauziele***

Aufgrund der ländlichen Ausprägung in Südwestthüringen kann eine flächendeckende Anbindung nicht überall und in naher Zukunft erfolgen.

Hier sind Zwischenziele notwendig. Die schnelle Schaffung von Chancengleichheit für die Unternehmen hat höchste Priorität. Dazu gehören auch die größeren Unternehmen der Landwirtschaft mit modernster Melktechnik. Es besteht die Forderung – Anschluss aller Gewerbegebiete mit Glasfaser bis Ende 2018, Anschluss aller Unternehmen in der Fläche und Behörden im innerörtlichen Bereich bis 2020, Anschluss von 80% der Privathaushalte sowie 100% der Unternehmen bis 2025 und Vollversorgung bis 2030.

- ***mobile Breitbanddienste***

Gleichlaufend mit dem Ausbau des Festnetzes ist eine flächendeckende Versorgung mit mobilen Breitbanddiensten notwendig. Diese Breitbanddienste mit Übertragungsgeschwindigkeiten jenseits der 1 GBit/s im Download unterstützen die langfristigen Ziele im Festnetz.

- ***W-LAN***

Es wird ein Konzept zur Förderung des Aufbaues weiterer W-LAN Standorte, vor allem in den Innenstädten sowie touristische Zentren durch die Landesregierung gefordert.

Der Ausbau des W-LAN Netzes trägt zu einer Entlastung und Verbesserung der Qualität des Mobilfunknetzes bei.

- ***Digitalisierung 4.0***

Aktuell gehen Unternehmen die Integration technischer Möglichkeiten auf Basis des schnellen Internets an. Der Markt entwickelt sich rasant.

Ohne sofortige Reaktion bzw. Aktion bleiben Effizienzverbesserungen aus. Das schlägt sich negativ in den Geschäftszahlen nieder. Außerdem droht Unternehmen, die sich dem Fortschritt verschließen, ein empfindlicher Verlust an Wettbewerbsfähigkeit.

Unternehmen expandieren nur dort, wo hohe Bandbreiten und ein optimaler Arbeitsmarkt zur Verfügung stehen. Junge Fachkräfte sehen das schnelle Breitbandnetz als Grundvoraussetzung für ihre Ansiedlung. Dies gilt auch für einen uneingeschränkten Handyempfang.

Der Verein fordert ein aktives Marketing und Verankerung der Breitbandstrategie mit höchster Priorität in allen Gremien der Politik und Verwaltung.

Das Gesetz zur Erleichterung des Ausbaues digitaler Hochgeschwindigkeitsnetze (Diginetz) legt fest, dass bei jeder Baustelle entlang von Verkehrswegen Glasfaserkabel, falls nicht vorhanden, mitverlegt werden müssen. Es ist daher zwingend notwendig, eine intensive Analyse aller Maßnahmen, die eine Mitverlegung nicht ausschließen, durch das Land auszuarbeiten und eine aktive Koordination zwischen dem Land, Kreisen und Kommunen sicherlich auch in Abstimmung mit dem Bund bei Bundesstraßen und Auto-, -Eisenbahnen vorzunehmen.

#### **4.4. Eine zukunftsgemäße Wirtschaftsentwicklung ist nur mit technischem, sozialem und wirtschaftlichem Wandel einhergehender Neuerungen (Innovation) möglich**

Seit Ende 2017 ist der Verein in Person des Vorstandsvorsitzenden, Herrn Roland Weidner, Innovationsbotschafter der IHK Südthüringen im Rahmen des

Modellprojektes „ThEx Startinno-Innovations-Strategieoffensive im Thüringer Wald“ für die Landkreise Sonneberg, Hildburghausen, Suhl Stadt und Meiningen/Schmalkalden.

In einer Vielzahl stattgefundener Gespräche insbesondere zur Entwicklung von unternehmensspezifischen Innovationsstrategien wurde sehr deutlich, wer das nachhaltige Überleben seines Unternehmens sichern will, muss die digitale Transformation mitmachen, da führt kein Weg vorbei.

Das bedeutet für den Unternehmer, an jedem einzelnen Kontaktpunkt des „Customer Experience lifecycle“ entlang der Wertschöpfungskette effizienter mit dem Kunden zu interagieren. Das ist zum gegenwärtigen Zeitpunkt nur in wenigen KMU's möglich.

Es fehlt der Wissensvorlauf zur konsequenten Einführung der Digitalisierung in den Unternehmen, sowohl an der Unternehmensspitze als auch bei den Fachkräften. Dabei geht es nicht in erster Linie um eine technologische Herausforderung, sondern um Geschäftsmodell-Veränderungen. Dazu benötigt der Unternehmer vor allem eine in seine Unternehmensstrategie eingebettete Innovations- bzw. Investitionsstrategie, mit dem er das künftige Überleben seines Unternehmens sichern kann.

Daraus ergibt sich die Notwendigkeit, eine mehrstufige Weiterbildung, durch den Verein beginnend bei der Unternehmensleitung, der 2. Leitungsebene und den Mitarbeitern anzubieten.

#### 4.5. Alles, was digital möglich ist, wird auch digitalisiert werden

Insofern gibt es im Wesentlichen zur Digitalisierung keine Alternative, die ein Unternehmen perspektivisch am Leben erhält.

Digitalisierung hat eine andere Arbeitskultur als im industriellen Zeitalter, d.h. weniger Planung und ein mehr an Agilität in der Planung. Dabei geht es langfristig darum, sich ständig neu zu erfinden. Die Unternehmer müssen lernen, dies zu verstehen, zuzulassen bzw. zu ermöglichen.

Jedes Unternehmen, welches Zukunft haben will, muss sich damit auseinandersetzen. Es gibt in der digitalen Arbeitswelt den Begriff „Meme“, also einen Gedanken der kommunikativ weitergegeben wird, der heißt „**einfach machen**“.

Es ist dabei besonders wichtig, dass der Geschäftsführer, Inhaber oder Vorstand sich an die Spitze stellt, sich dafür einsetzt, die Initiativen zulässt und fördert. Gut ist es, wenn der Chef die Tools selbst kennt und nutzt, authentisch und auch glaubwürdig mit allen kommuniziert.

Damit fängt eine neue Arbeitskultur an. Digitalisierung heißt auch: Auf Augenhöhe, hierarchiefrei, miteinander kommunizieren und arbeiten. Das kann man nicht auf den Stellvertreter oder Assistenten delegieren. Andererseits ergibt sich eine notwendige mehrstufige Weiterbildung aus der Tatsache, alle am Prozess der digitalen Transformation beteiligten Mitarbeiter bzw. Leiter in einem Unternehmen einzubeziehen.

Der Verein sieht sich in der Pflicht, diesen notwendigen Entwicklungsprozess in den KMU's in Form von entsprechenden Weiterbildungsmaßnahmen voranzubringen. So beginnt ab 01.11.2018 ein Bildungsprojekt des Vereines, gefördert durch den Freistaat Thüringen aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds für einen Bewilligungszeitraum bis zum 30.06.2020.

Dazu benutzt der Verein die bereits sehr bewährte „Zukunftswerkstatt für Unternehmen im Mittelstand“ Südwestthüringens. Unter dem Titel „**Digitalisierung, Fit für die Zukunft**“ werden zunächst Weiterbildungsmaßnahmen für die Geschäftsführer bzw. Inhaber von Unternehmen angeboten. Mit dieser Bildungsmaßnahme werden weitere Netzwerkpartner hinzukommen. Einmal durch die Teilnahme des Weissman-Institutes Nürnberg (ausgezeichnet mit dem „Best-of-Consulting-Award“ zur besten Strategieberatung und mit dem Qualitätssiegel „TOP



Das Strategieprogramm wurde durch Bestätigung der Mitgliederversammlung am 13.11.2018 in Kraft gesetzt.

Roland Weidner  
Vorstandsvorsitzender