

Krisen- und Veränderungsmanagement, bilaterales Inkubationsprogramm für Unternehmerinnen (*FEMskill „VIP“*)

**Im Rahmen des Projekts zur Verbesserung der wirtschaftlichen
Lage/Marktposition von Unternehmerinnen durch gemeinsames
Mentoring und bilaterale Gemeinschaftsbildung**

**INTERREG V-A Programm Österreich - Ungarn FEMskill
(ATHU127)**

Februar 2022

*Das bilaterale Inkubationsprogramm für Unternehmerinnen ist im Rahmen des FEMskill (Nr. ATHU127) Projekts
des INTERREG V-A Programms Österreich-Ungarn entstanden. Das Projekt kommt mit der Unterstützung
Europäischer Fonds für regionale Entwicklung zustande.*

Erstellt von Ungarnconsulting Kft. im Auftrag
der Stiftung für Unternehmensentwicklung Kisalföldi
(Kisalföldi Vállalkozásfejlesztési Alapítvány).

**NŐI VÁLLALKOZÓKNAK,
HATÁROK NÉLKÜL...
FÜR UNTERNEHMERINNEN,
GRENZENLOS...**

Inhalt

<i>Zusammenfassung</i>	3
Europäisches Krisenmanagement - gezielte Unterstützungen, Subventions- /Wiederherstellungsprogramme/wirtschaftliche Maßnahmen	4
Deutschland.....	5
Ungarn	5
Das anfängliche Krisenmanagement der Unternehmen.....	7
Punkte des internationalen Krisenmanagements.....	8
Punkte des Krisenmanagements nach PWC	9
Die Auswirkungen der Pandemie auf den Betrieb und die Möglichkeiten der digitalen Innovation in Unternehmen	10
Österreich	10
Ungarn	11
Unternehmerinnen während der Pandemie mit Beispielen aus einigen europäischen Ländern.....	13
Reaktionen von Unternehmerinnen auf die Krisensituation	16
Lösungen von Unternehmerinnen für die Krisensituation	17
Beanspruchung von Unterstützungen	18
Beliebteste Unterstützung	18
FEMskill – Krisen- und Veränderungsmanagement bilaterales Inkubationsprogramm für Unternehmerinnen.....	19
Theoretischer Ansatz	19
Nicht-Berechenbares	19
Das Lebenszyklusmodell der Unternehmen – Mühlenrad-Modell	20
Veränderungsmanagement und Krisenmanagement	22
<i>Veränderungsmanagement</i>	22
<i>Krisenmanagement</i>	22
Indikatoren	26
FEMskill VIP – Der Prozess des Krisen- und Veränderungsmanagements, bilaterales Inkubationsprogramm für Unternehmerinnen	28
Zeitplan	29
Verzeichnis der Anhänge.....	30

Zusammenfassung

Aufgrund der außergewöhnlichen Herausforderungen von COVID-19 in den Wirtschaftsjahren 2020 und 2021 werden die Projektpartner im Jahr 2022 das "Bilateral Entrepreneurship Incubation Programme on Crisis and Change Management, dt. Bilaterales Gründungsprogramm für Unternehmen zum Thema Krisen- und Veränderungsmanagement“ umsetzen, um die thematischen Kompetenzen von Unternehmerinnen im wirtschaftlichen Bereich durch das Angebot von Unternehmerschulungen zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmerinnen zu entwickeln.

Der erste Teil des Fachartikels beschreibt kurz die Situation der COVID-19-Krisenunternehmerinnen in Ungarn und in Österreich (und in einer Stichprobe anderer EU-Mitgliedstaaten) sowie das System und den Hintergrund der staatlichen Subventionen und Unterstützungen.

Der zweite Teil skizziert den theoretischen und praktischen Ansatz, die Struktur und den Inhalt des "Bilateralen Gründungsprogramms für Unternehmen zum Thema Krisen- und Veränderungsmanagement " und seine Umsetzungselemente.

I.

Europäisches Krisenmanagement - gezielte Unterstützungen, Subventions-/Wiederherstellungsprogramme/wirtschaftliche Maßnahmen¹

Schutz der kleinen und mittleren Unternehmen - Die wirtschaftlichen Auswirkungen der COVID-19-Pandemie sind von Branche zu Branche und von Unternehmen zu Unternehmen unterschiedlich und hängen von mehreren Faktoren ab. Zum Beispiel von der Fähigkeit der betroffenen Bereiche und Unternehmen, sich bei Lieferengpässen an die veränderte Situation anzupassen, von der Liquidität der Lagerbestände und davon, inwieweit die Unternehmen auf die Just-in-Time-Produktionsverfahren setzen. Die Europäische Kommission steht in enger Verbindung mit den Behörden der Mitgliedstaaten, Vertretern der Industrie und anderen Interessengruppen, um die Auswirkungen der Krise auf die europäische Industrie und den Handel zu überwachen und zu bewerten. Am 3. November 2021 veröffentlichte die Kommission einen Bericht, welcher Maßnahmen der Mitgliedstaaten zur Unterstützung kleinerer und mittlerer Unternehmen während der Pandemie ergriffen haben.

Die kleinen und mittleren Unternehmen sind für die Volkswirtschaften von entscheidender Bedeutung. Die Unterstützung der KMUs ist Teil des umfassenden Pakets, das von der Kommission und der Europäischen Investitionsbank-Gruppe zusammengestellt wurde.

April 2020 - Die Kommission hat insgesamt ca. 8 Mrd. EUR zur sofortigen finanziellen Unterstützung der KMU in der EU zur Verfügung gestellt.

Dezember 2020 - Die Kommission hat festgestellt, dass die Einrichtung des von der Europäischen Investitionsbank verwalteten Paneuropäischen Garantiefonds, die über einen Finanzrahmen von 25 Milliarden Euro verfügt, zur Unterstützung der von der Pandemie betroffenen Unternehmen mit den Unionsvorschriften über staatliche Beihilfen vereinbar ist. Der Fonds wird zusätzliche Finanzierung in der Höhe von 200 Milliarden Euro mobilisieren, um die von der Pandemie betroffenen Unternehmen in den teilnehmenden Mitgliedstaaten zu unterstützen.

¹ Quelle: https://ec.europa.eu/info/live-work-travel-eu/coronavirus-response/jobs-and-economy-during-coronavirus-pandemic/supporting-european-businesses-during-pandemic_hu

Deutschland

September 2020 -Die aus dem Europäischen Investitionsfonds und der Europäischen Investitionsbank bestehende EIB-Gruppe hat sich mit der Commerzbank auf ein neues, günstiges Darlehensprogramm geeinigt, das für deutsche kleine und mittlere Unternehmen Darlehen in der Höhe von bis zu 500 Millionen Euro gewährt. Das Ziel der Finanzierung ist, die Auswirkungen der Krise bei kleineren Unternehmen zu verringern und den Unternehmen mit kleinen und mittleren Marktkapitalisierung sowie Selbstständigen zu ermöglichen, ihre Tätigkeiten fortzusetzen.

In Deutschland wurde kein Unterschied zwischen den Geschlechtern von Unternehmern gemacht, beide Geschlechtern werden/wurden unterstützt.

Ungarn

März 2021 - Der Europäische Investitionsfonds hat eine Garantievereinbarung in der Höhe von 8,2 Mio. EUR (3 Mrd. HUF) mit der Ungarischen Stiftung zur Entwicklung des Unternehmertums unterzeichnet. Ungarische kleine und mittlere Unternehmen in der Kultur- und Kreativbranche werden von diesen Beträgen Unterstützung erhalten, damit sie ihre Mitarbeiter halten und die Krise schneller überwinden können. Die Vereinbarung wird es der Ungarischen Stiftung zur Entwicklung des Unternehmertums ermöglichen, ihre Darlehenskapazität zu erhöhen und dadurch den kleineren Medienunternehmen erleichtern, Finanzmittel zu erhalten.

Analyse der wirtschaftlichen Stützungsmaßnahmen in Österreich und in Ungarn

(für KMUs verfügbar)

Bezeichnung der Maßnahme	Österreich	Ungarn
Arbeitsmarkt		
vorübergehende Erleichterung, Lohnzuschüsse	Erhöhung des 5-12 Milliarden Euro-Fonds zur Förderung der kurzfristigen Beschäftigung	vorübergehende Erleichterung, Lohnzuschüsse

Unterstützung der Selbstständigen	2000 Euro Unterstützung für Unternehmen, die Praktikanten beschäftigen	Unterstützung der Selbstständigen
Erleichterte Kurzarbeit	Lohnzuschuss	Erleichterte Kurzarbeit
Aussetzungen/Steuervergünstigungen		
Befreiung von ca. 80.000 KMUs (hauptsächlich im Dienstleistungssektor) von der Zahlung der Kleinunternehmenssteuer (für in andere betroffene Sektoren operierende Unternehmen die Aussetzung der Steuerpflicht bis zum Ende des Notstands)	Erlass der Einkommenssteuer/Körperschaftsteuer, Miete und Nebenkosten; Erlass von Steuern in der Höhe von 10 Millionen Euro	Befreiung von ca. 80.000 KMUs (hauptsächlich im Dienstleistungssektor) von der Zahlung der Kleinunternehmenssteuer (für in andere betroffene Sektoren operierende Unternehmen die Aussetzung der Steuerpflicht bis zum Ende des Notstands)
Vorübergehende Aussetzung der Beiträge zur Entwicklung des Tourismus	Spezifische Steuererleichterungen für den landwirtschaftlichen und forstwirtschaftlichen Sektor, den Kultursektor und das Verlagswesen	Vorübergehende Aussetzung der Beiträge zur Entwicklung des Tourismus
Aussetzung der Eintreibung von Steuerrückständen während des Notstands	Verlängerung der Schuldenbegleichung der Haushalte und KMUs um 3 Monate	Aussetzung der Eintreibung von Steuerrückständen während des Notstands
Aussetzung von Sozialbeiträgen und Rentenversicherungsbeiträgen in den von der Krise am stärksten betroffenen Sektoren	Steuererleichterungen in der Höhe von 500 Millionen Euro für das Gastgewerbesektor	Aussetzung von Sozialbeiträgen und Rentenversicherungsbeiträgen in den von der Krise am stärksten betroffenen Sektoren
Moratorium für die Darlehenstilgung	Unterbrechungen der Zahlungen von Sozialbeiträgen und Rentenversicherungsbeiträgen	Moratorium für die Darlehenstilgung
Verlängerung der Tilgungsfrist		Verlängerung der Tilgungsfrist
Finanzmitteln		
	Spezifische COVID-19 Fonds zur Deckung der Kosten der Tätigkeiten von KMUs	
Ankündigung eines neuen Maßnahmenpakets mit der Einrichtung von zwei	Garantieübernahme in der Höhe von 9 Milliarden Euro für	Ankündigung eines neuen Maßnahmenpakets mit der Einrichtung von zwei

Fonds (Pandemie-Fonds und Wirtschaftsschutzfonds)	Exportunternehmen und den Tourismus	Fonds (Pandemie-Fonds und Wirtschaftsschutzfonds)
Zinslose Darlehen für KMUs, KMU-Förderprogramm, mit erhöhtem Betrag und Zinszuschuss	4 Millionen Euro für das Gesundheitssystem, für die Langzeitpflege, die Kurzarbeit, die Entschädigung von Selbstständigen, für Familien- und Kleinstunternehmen im Zusammenhang mit krankheitsbedingten Einkommensverlusten	Zinslose Darlehen für KMUs, KMU-Förderprogramm, mit erhöhtem Betrag und Zinszuschuss
	Neue Garantieübernahme für KMUs in der Höhe von mindestens 10 Millionen Euro bei bis zu 80 % der Darlehen bis zu 2,5 Millionen Euro, für 5 Jahre, die auch für Selbstständige gilt	
Eigene Beteiligungsfinanzierung für die von der Krise betroffenen KMUs	Darlehen in der Höhe von 100 Millionen Euro für Hotels, die einen Einnahmefall von mindestens 15 % verzeichnet haben	Eigene Beteiligungsfinanzierung für die von der Krise betroffenen KMUs

Quelle: IMF, OECD

Das anfängliche Krisenmanagement der Unternehmen

Die Auswirkungen der COVID-19-Pandemie auf die Wirtschaft sind äußerst unerwartet und rasch aufgetreten. Wirtschaftlich war es unmöglich, sich auf ein solches Ereignis vorzubereiten. Das Risiko einer Paniksituation hat zugenommen, da auch die persönliche Gesundheit der Arbeitnehmer/Unternehmer durch das Coronavirus bedroht war, sodass man sagen kann, dass es sich nicht nur um eine einfache Wirtschaftskrise handelt. Die ungarischen und österreichischen Unternehmen sind auf unterschiedliche Weise von der Krise betroffen, stehen aber vor ähnlichen Herausforderungen.

- Einige Sektoren haben einen unglaublichen Aufschwung erlebt. Dazu gehörten die Lebensmittel- und Chemikalien- Einzelhandelsunternehmen, die Telekommunikationsunternehmen, die pharmazeutische Industrie und Handel,

Webshops, Gartengeschäfte und Baumärkte und sogar einige Bereiche von Finanzinstituten.

- Auf der anderen Seite sind der Tourismus und das Gastgewerbe (die österreichische Wirtschaft war besonders betroffen), der Immobilienmarkt, die persönlichen Dienstleistungen sowie die Kultur- und Sportindustrie sofort zusammengebrochen.
- Die Krisensituation hat die Export- und Importunternehmen in ständige Unsicherheit versetzt.
- Die Grenzschließungen und die verstärkten Maßnahmen haben die Lieferketten sowie die Lieferanten und Unternehmen, deren Dienstleistungen einen direkten physischen Kontakt mit den Kunden erforderten, bedroht.
- Die Tätigkeit gemäß dem jährlichen Geschäftsplan wurde durch die monatliche und tägliche Planung, häufig ad-hoc Maßnahmen ersetzt.

Bei der ersten Welle der Pandemie konzentrierte sich das Krisenmanagement der Unternehmen, unabhängig von der Branche und Sitz, auf die folgenden Aspekte:

- Panik vermeiden, Managementfähigkeit behalten,
- Aufrechterhaltung der Zahlungsfähigkeit, Überprüfung des Cashflows,
- Senkung der Fixkosten und Umwandlung des Controllings,
- Markterhaltung, Aufdeckung neuer Märkte,
- strategische Untersuchung.

Punkte des internationalen Krisenmanagements

PWC² – Pricewaterhouse Coopers ist ein weltweit aufgestelltes Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsunternehmen, das in 156 Ländern tätig ist und 295.000 Arbeitnehmer auf 5 Kontinenten beschäftigt, davon 12.000 Personen in Mittel- und Osteuropa. Die folgende Liste zeigt, was das Unternehmen PWC den Unternehmen zur Bewältigung der durch COVID-19-Pandemie verursachten Krise empfiehlt.

² www.pwc.com Quelle: Zusammenfassendes Dokument zum Covid19 Krisenmanagement

Punkte des Krisenmanagements nach PWC

- *Krisenmanagement* - Einsetzung einer Arbeitsgruppe für Krisenmanagement, die sich mit den Problemen und Lösungsmöglichkeiten der Krise beschäftigt.
- *Mitarbeiter* – Es sollten alle Maßnahmen und Folgemaßnahmen getroffen werden, um die Sicherheit und Gesundheit der Mitarbeiter zu gewährleisten.
- *Alternativer Arbeitszeitplan* – Überdenken des geteilten Betriebs, Ermöglichung der Teleheimarbeit, Datensicherheit und Überdenken der Überprüfung der Arbeitsvorgänge.
- *Technologie, Daten, Telekommunikation* – Einführung stabiler IT-Hintergrund und Sicherheit, Transparenz und Überprüfung der Systeme zur Unterstützung des Betriebes des Unternehmens.
- *Finanzen, Liquidität, Versicherung* – Überprüfung des Geschäftsplans und der Leistungsindikatoren, Überprüfung und Überwachung des aktuellen Cashflows, Führung von proaktiven Verhandlungen mit den Betroffenen (Lieferanten, Partnern) sowie Berücksichtigung staatlicher Unterstützung und Maßnahmen.
- *Betroffene* – Führung eines aktiven Gesprächs mit den Lieferanten und Verbrauchern über die Dienstleistungen, über die verstärkte Desinfektion im Falle einer Coronavirus-Infektion und über die eventuellen Unterbrechungen und Herausforderungen. Zusammenarbeit mit den offiziellen Institutionen.
- *Lieferkette* – Identifizierung von Lieferanten auf kritischem Niveau, Bewertung und Überwachung der Lagerbestände. Bewertung der Reserven, Ausarbeitung alternativer Lösungen, Überprüfung von Verträgen und Versicherungen.
- *Anlagenbetrieb* – Einhaltung und Erfüllung der COVID-19-Gesundheitsvorschriften während des Betriebs.

Aufgrund der Punkte für Krisenmanagement des Unternehmens PWC kann man die folgenden Kategorien bezüglich des FEMskill-Projekts bilden:

Schwerpunkt: Menschlicher Faktor des Unternehmens

Überdenken und Entwicklung der Unternehmerin selbst, ihrer Mitarbeiter, ihrer Kunden und der damit verbundenen Ressourcen.

Schwerpunkt: Strategie – Einführung neuer Produkte/Dienstleistungen

Das Überdenken und Neuausrichtung des Geschäftsplans – Ausarbeitung einer neuen Strategie als Reaktion auf die veränderten Umstände (hinsichtlich der Informatik, Betrieb und Verwaltung, Finanzen). Einführung neuer Produkte/Dienstleistungen – Eintritt in einen neuen Markt als langfristige Strategie

Schwerpunkt: Zusammenarbeit und strategische Partnerschaft

Verstärkung der Zusammenarbeit mit Institutionen, Unternehmen und Gemeinschaften. Aufbau strategischer Partnerschaften.

Die Auswirkungen der Pandemie auf den Betrieb und der Möglichkeiten der digitalen Innovation der Unternehmen

Österreich

Aufgrund des Digitalisierungsberichts 2020³ wurden in Österreich die folgenden Ergebnisse mitgeteilt:

„Das „Corona-Jahr“ 2020 hat uns die schwerste wirtschaftliche Rezession seit Jahrzehnten gebracht und für Österreich wichtige Branchen massiv getroffen. Neben den im internationalen Vergleich stark ausgebauten Hilfsmaßnahmen der Bundesregierung für betroffene Betriebe war und ist auch die digitale Transformation eine entscheidende Hilfe für viele Betriebe, um die Krise besser bewältigen und wieder voll durchstarten zu können.“ Nicht zuletzt durch das „Corona-Jahr“ 2020 ist der breiten Öffentlichkeit klar: Digitalisierung ist ein unverzichtbarer Treiber für Wachstum und Zukunftssicherung. Digitale Transformation bringt nicht nur neues Wachstum und Arbeitsplätze, sondern reduziert Bürokratie und macht für Unternehmen und Menschen vieles einfacher. Unsere Maßnahmen bilden ein starkes Fundament für unser wirtschaftliches Comeback.“⁴

³ Quelle: <https://www.digitalaustria.gv.at/downloads.html>

⁴ Dr. Margarete Schramböck, Bundesministerin

Es wurde die „Taskforce Digitalisierung 2022“ eingerichtet. Ziel des Digitalisierungsfonds ist, dass nicht nur neue Standards entstehen, sondern auch die zahlreich vorhandenen Standards und Basiskomponenten sowie Shared Services berücksichtigt werden.

Die Studie „Digitalisierung als Treiber zur Stärkung der Krisenfestigkeit Österreichs in Pandemien, 2020“ hebt vor allem die „Beschleunigung der Digitalisierung von internen Prozessen und Geschäftsmodellen“ und die „Beseitigung lange existierender Barrieren und Erhöhung der Akzeptanz für digitale Technologien bei Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie Kundinnen und Kunden“ hervor. Besonders im Fokus der öffentlichen Debatte standen und stehen aufgrund der Betroffenheit weiter Bevölkerungsteile zwei digitale Einsatzbereiche für Krisenfestigkeit: „Home-Office“ und „Distance Learning“ – das Arbeiten und Lernen von daheim aus.

Ungarn

In der Studie⁵ „Auswirkungen der Pandemie auf den Betrieb und der Möglichkeiten der digitalen Innovation der Unternehmen“ von Digiméter (Digitális versenyképességi mutató) wurden die folgenden Schlussfeststellung mitgeteilt.

Als die Pandemie ausbrach, waren die Leiter der Unternehmen gezwungen, schnelle Entscheidungen zu treffen, sowohl aus arbeitsorganisatorischer als auch aus geschäftlicher Sicht. Jedes zweite KMU beschloss, die Telearbeit zur Sicherheit seiner Mitarbeiter einzuführen (soweit möglich). Dabei bestand die größte Herausforderung darin, die Arbeitseffizienz aufrechtzuerhalten und die Mitarbeiter zu koordinieren. Mit der Verbreitung des Home Office hat auch die Nutzung von Online-Kommunikationsmitteln (cloudbasierter Server, Filesharing, Kommunikationsmittel) zugenommen. Die digitale Welle hat fast alle KMU-Segmente erreicht.

Die Ausnahmesituation hat sich auch stark auf die Geschäftspolitik ausgewirkt, da sich der Verkauf fast vollständig in den Online-Bereich verlagert hat. Ein Fünftel der KMUs hat begonnen, zur Kundengewinnung einen neuen Kanal zu benutzen (soziale Medien, Newsletter, Webshops, Websites, Google-Anzeigen), um sich an die radikal veränderten Umstände anzupassen. Zwei Drittel der KMUs wünschen sich, in diesem Bereich professionelle

⁵ Quelle: Digimeter-Studie Juni 2020 https://digimeter.hu/wp-content/uploads/2020/07/Digimeter_koronavirus-1.pdf

Hilfe zu erhalten. Neben den IT-Entwicklungen wäre es für sie jedoch am nützlichsten, neue Methoden der Kundengewinnung kennenzulernen.

Nach dem Rückgang der Pandemie wird empfohlen, dass die Unternehmen die Wirksamkeit ihrer raschen Entscheidungen überprüfen. Das Ziel bezüglich der bestehenden digitalen Innovationsmöglichkeiten ist die Neuausrichtung und Feinabstimmung für den künftigen Betrieb.

In ihrer Studie „Digitales Marketing“⁶ haben sie im Jahr 2021 die folgenden Feststellungen gemacht:

Weniger als die Hälfte der KMUs führen digitale Marketing-Tätigkeiten aus, und nur ein kleiner Teil davon planen dies bewusst. Die populärste Plattform ist dabei Facebook, die hauptsächlich dazu genutzt wird, um Sichtbarkeit zu erlangen, und weniger für den Verkauf oder die Markenbildung. Diese Tätigkeit wird von einem Mitarbeiter ausgeführt, der auch andere Aufgaben hat. Vorhandene, aufgezeichnete Datenbestände werden auf irgendeine Weise verwaltet, aber es gibt keine Bemühungen, ihre Nutzung zu erhöhen oder zu vertiefen. Unternehmen, die kein digitales Marketing machen, denken, sie bräuchten es nicht, weil ihre Produkte/Dienstleistungen individuelle Kunden haben.

Aufgrund der Berichte der beiden Länder können die folgenden Kategorien bezüglich des FEMskill-Projekts gebildet werden:

Schwerpunkt: Veränderte Verbrauchsgewohnheiten – Kundengewinnungsmethoden

Überdenken, Feinabstimmung und Neuplanung der Verbrauchsgewohnheiten und der damit verbundenen Kundengewinnungsmethoden.

Schwerpunkt: Gamification und Innovation

Anwendung von Innovationsmethoden – eine neue Weise der Kommunikation im Bereich des Marketings durch die Methode der Gamification (Gamifizierung).

Schwerpunkt: Online-Welt – Bereichswechsel: von der physikalischen Realität in die Online-Welt

⁶ Quelle: Digimeter-Studie 2021, Frühling https://digimeter.hu/wp-content/uploads/2021/06/Digimeter_2021-tavas.pdf

Den Herausforderungen des Unternehmens in der digitalen Welt begegnen (Online Kommunikationsmittel). Wie die Datenbestände der Unternehmen erfasst und für die Zukunft genutzt werden können.

Schwerpunkt: Einführung von entscheidungsunterstützenden Mechanismen

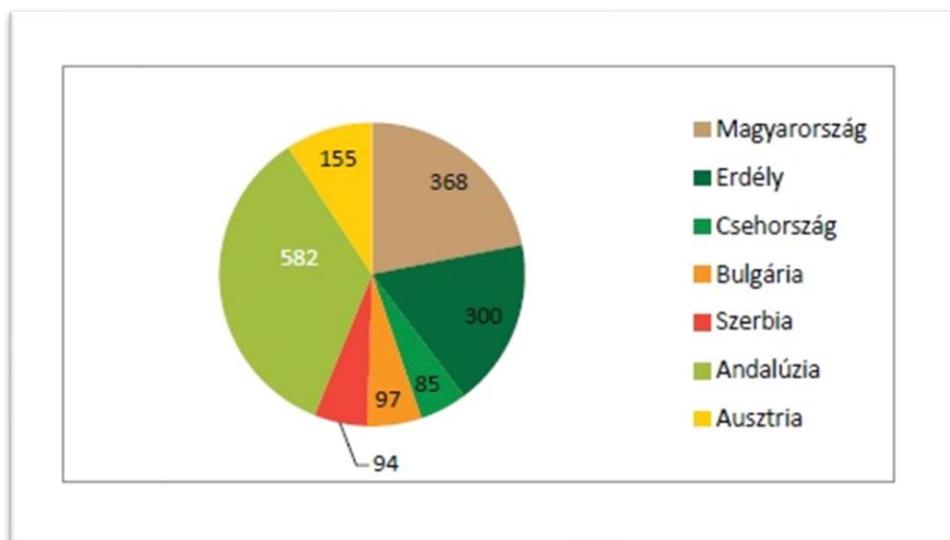
Überprüfung, Bewertung und Feinabstimmung der während der COVID-19-Pandemie rasch getroffenen Entscheidungen, Einführung von entscheidungsunterstützenden Mechanismen.

Unternehmerinnen während der Pandemie, mit Beispielen aus einigen europäischen Ländern ⁷

Das HÉTFA-Forschungsinstitut hat in einer internationalen Online-Umfrage zwischen Mai und August 2020 die Auswirkungen der Pandemie auf Unternehmerinnen in sieben Ländern untersucht: Ungarn, die Tschechische Republik, Bulgarien, Serbien, Österreich, die spanische Region Andalusien (und unter ungarischen Unternehmerinnen in Siebenbürgen)

Befragte: An der Umfrage haben 1681 Personen teilgenommen.

Verteilung der Befragten nach Ländern (N=1681)⁸



Quelle: Hétfa Kutatóintézet (Forschungsinstitut Hétfa)

⁷ Quelle: Hétfa Kutatóintézet (Forschungsinstitut Hétfa), Luca Koltai - Réka Geambasu: Unternehmerinnen während der Pandemie in einigen europäischen Ländern (Vállalkozónők a koronavírus idején néhány európai országban) Budapest, September 2020

⁸ Quelle: Hétfa Kutatóintézet (Forschungsinstitut Hétfa), Luca Koltai - Réka Geambasu: Unternehmerinnen während der Pandemie in einigen europäischen Ländern (Vállalkozónők a koronavírus idején néhány európai országban) Budapest, September 2020

Laut der Ergebnisse der Umfrage sind die von Frauen geführten Unternehmen besonders nachteilig von der Krise betroffen.

Gründe:

- Die Unternehmerinnen wurden sowohl mit den schädlichen wirtschaftlichen Folgen der Krise als auch mit den zunehmenden Aufgaben der Kinderbetreuung und der Altenpflege innerhalb der Familie konfrontiert.
- Für die Frauen ist es während der Schließungen schwieriger, ihre familiären Verpflichtungen mit ihren unternehmerischen Rollen in Einklang zu bringen. Die Mehrheit der Unternehmerinnen (63 %) verbrachte während der Pandemie weniger Zeit mit den geschäftlichen Angelegenheiten des Unternehmens beschäftigt. Die Befragten haben sich an einem durchschnittlichen Wochentag durchschnittlich beinahe 2 Stunden weniger mit ihrem Unternehmen und beinahe 2 Stunden mehr mit Betreuungsaufgaben beschäftigt.
- Die Größen der von Frauen geführten Unternehmen: Einzelunternehmen, Kleinst- und Kleinunternehmen. (die Mehrheit von ihnen sind Selbstständiger; ein Teil von ihnen sind Scheinselbständige)
- Sie sind in drei Sektoren überrepräsentiert: wirtschaftliche Dienstleistungen, Handel und Persönliche und soziale Dienstleistungen. Viele von ihnen sind in solchen Sektoren tätig, die von den mit der Pandemie im Zusammenhang stehenden Beschränkungen stark betroffen sind, zum Beispiel im Bereich des Tourismus oder der persönlichen Dienstleistungen.
- Darüber hinaus arbeiteten 13 % von ihnen in der Industrie, im Bereich des Handwerks, 9 % im Tourismus und Gastgewerbe, 8 % im Bildungswesen und 6 % im Gesundheits- oder Sozialwesen. Die Unternehmerinnen (vor allem die Unternehmerinnen, die kleinen Kindern haben) gründen lieber solche Unternehmen, die mit Kindern oder Mutterschaft im Zusammen stehen, sodass fast ein Drittel (36 %) der Befragten irgendwie mit diesen Themen in Verbindung stand.
- Die Nutzung von Online-Tools war in den Bereichen wirtschaftliche Dienstleistungen, Bildung und Industrie/Handwerk am häufigsten. Die Unternehmerinnen, die online tätig sind, üben hauptsächlich irgendeine handwerkliche Tätigkeit aus und verkaufen

ihre Produkte online. Natürlich gab es auch Unternehmerinnen, die sich mit Online-Beratungen beschäftigten.

Aus der Sicht der Unternehmerinnen und des Sektors sowie der langfristigen Entwicklung kann bezüglich des Projekts FEMskill die folgendes geschlussfolgert werden:

Schwerpunkt: Kreativbranche und Innovation

Ein Teil der Unternehmerinnen arbeitet in der Kreativbranche, die von der Krise besonders betroffen ist. Die innovativen Lösungen können helfen, in neue Märkte einzutreten und/oder neue Produkte/Dienstleistungen einzuführen und zu entwickeln.

Folgen

79 % der befragten Unternehmen (1681 Personen) wurden von der Wirtschaftskrise negativ getroffen. Aufgrund der Covid 19 - Pandemie war es einem Teil unmöglich ihre Tätigkeit auszuüben (11 %), ihre Aussichten haben sich mehr oder weniger stark verschlechtert (zwei Drittel) und 8% haben von der Pandemie profitiert.

Die Zahl der befragten Beschäftigten Unternehmerinnen ist während der Pandemie durchschnittlich um 10 % zurückgegangen.

Aufgrund der strengen Beschränkungen haben die Unternehmerinnen vor allem

- einen raschen Umsatzrückgang (62 % der Befragten),
- eine geringere Nachfrage und das Erliegen neuer Aufträge (52 %) erlebt.
- Eine negative Auswirkung aufgrund der mangelnden Tätigkeit und der Unterbrechung der Lieferkette erlebt

Die meisten Schwierigkeiten erlebten diejenigen, die in den Bereichen Tourismus und Gastgewerbe arbeiten: Sie hatten die Angst, all ihre Jahreseinnahmen zu verlieren (im Jahr 2020). Die Befragten in den Bereichen Bildung, Handel und persönliche Dienstleistungen könnten ein Drittel ihrer Umsätze verlieren. Auch die Unternehmerinnen in der Industrie, Handwerk und Gesundheits- und Sozialwesens rechnen damit, dass ihre Umsätze um ein Viertel zurückgehen könnten.

Gründe für die Verkürzung der Arbeitszeit im Zusammenhang mit dem Betrieb des Unternehmens:

- 24 % der Befragten gaben an, dass es weniger Arbeit und weniger Aufträge gab,
- 23 % der Befragten konnten wegen der Einschränkungen ihre Arbeit erledigen,
- 10 % der Befragten wurden durch ihre häuslichen Pflichten daran gehindert, ihrer beruflichen Tätigkeit nachzugehen

Positive Veränderungen

Die auch vor der Pandemie im Online-Bereich tätigen Unternehmen waren widerstandsfähiger im Hinblick auf die Auswirkungen der Krise. Die Unternehmerinnen, die von der Krise nicht oder positiv betroffen waren, nutzten häufiger bereits vor der Pandemie Online-Tools. Die Unternehmen, die in der Vergangenheit mehrere Online-Tools verwendet haben, erwarteten weniger Einnahmeeinbußen als die Unternehmen, die weniger oder gar keine Online-Tools verwendet haben.

Viele Unternehmerinnen hielten es für möglich, ihr Unternehmen langfristig zu stärken.

- 23 % der Befragten konnten neue Produkte einführen.
- 14 % der Befragten konnte die Erweiterung der Online-Verkäufe durchführen

Reaktionen von Unternehmerinnen auf die Krisensituation

Das Unternehmen hat keine Maßnahmen ergriffen, um die Auswirkungen der Krise zu verringern. Die meisten dieser Unternehmen sind von der Krise nicht betroffen (ein Zehntel der Befragten).

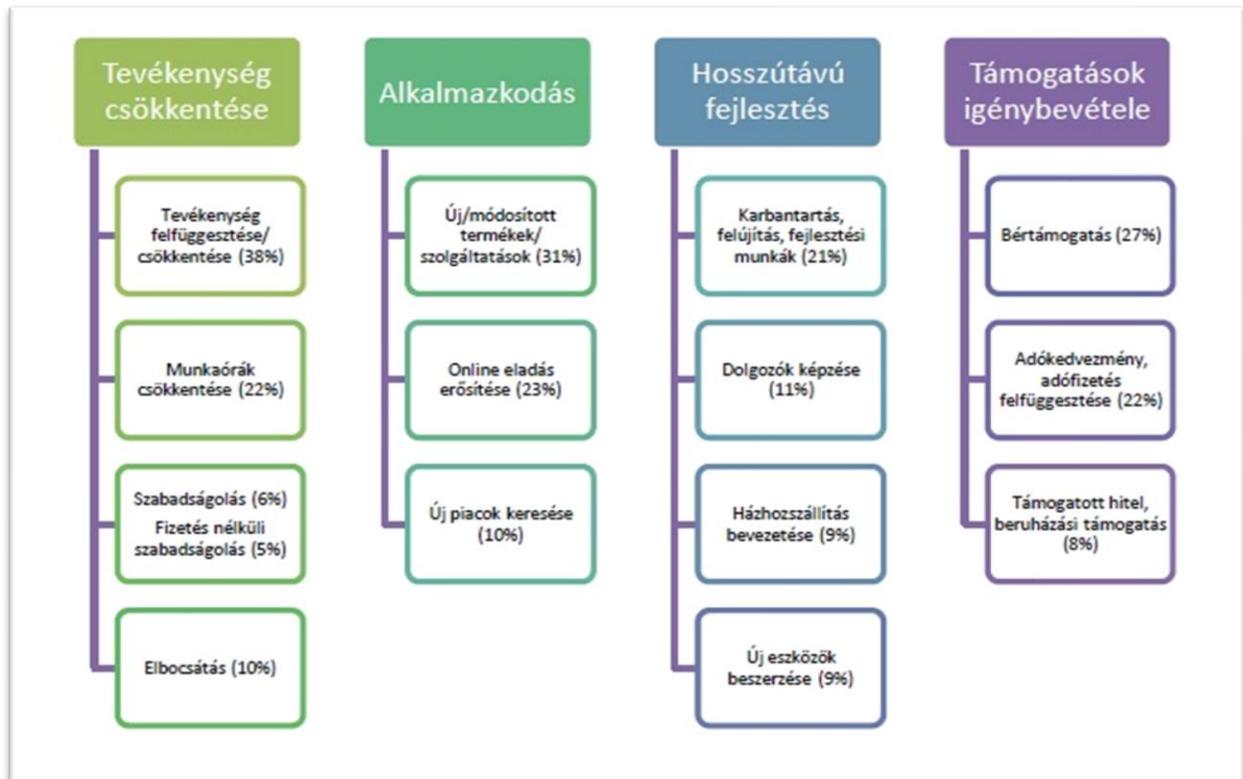
Die Unternehmerinnen haben unterschiedliche Strategien bezüglich des Krisenmanagements und deren Kombinationen angewendet.

Das Unternehmen hat Maßnahmen (auch) zur Verringerung des Betriebs eingeführt (etwas mehr als die Hälfte der Befragten):

- Tätigkeiten auszusetzen oder zu verringern (38 %),
- die Arbeitszeit zu verringern (22 %),
- zur Ausgabe des bezahlten oder unbezahlten Urlaubs (6 % bzw. 5 %),

- zur Verringerung der Mitarbeiterzahl (10%).

Strategie für das Krisenmanagement von Unternehmerinnen (Zusammenfassung)



(Quelle: Hétfa-Studie 2020)

Lösungen von Unternehmerinnen auf die Krisensituation

- Sie haben nach Anpassungsstrategien gesucht (die Hälfte der Befragten),
- Sie haben neue Produkte und Dienstleistungen eingeführt (ein Drittel der Befragten),
- Sie haben die bestehenden Online-Verkäufe verstärkt (ein Drittel der Befragten),
- Ersuchen neuer Märkte (ein Drittel der Befragten),
- Sie hat Entwicklungen begonnen, die die Möglichkeiten des Unternehmens auch längerfristig unterstützen. – Zum Beispiel die Durchführung von Renovierungs- oder Wartungsarbeiten während der Schließung oder die Weiterentwicklung der Arbeitnehmer, Einkauf neuer Produktionsmittel, oder die Einführung der Lieferung zum Kunden (mehr als ein Drittel der Befragten).

Beanspruchung von Unterstützungen

Mehr als die Hälfte der Unternehmerinnen, die den Fragebogen ausgefüllt haben (1681 Personen), haben im Zusammenhang mit der Pandemie irgendeine Art von Unterstützung in Anspruch genommen.

Nach Land (Nationalität)	Prozentsatz der Unternehmerinnen, die Unterstützungen in Anspruch genommen haben (%)
österreichische Unternehmerinnen	86
serbische Unternehmerinnen	74
andalusische Unternehmerinnen	69
ungarische Unternehmerinnen	37
Unternehmerinnen aus Siebenbürgen	39

Quelle: Hétfa-Studie, eigene Bearbeitung

Die beliebtesten Unterstützungen

- Steuererleichterungen, Zahlungsaufschübe von Steuern wurden von einem Drittel der Befragten in Anspruch genommen,
- Lohnzuschüsse (27 %),
- verschiedene Unterstützungen im Zusammenhang mit Kreditvergaben (Zahlungserleichterungen, günstige Darlehen (8 %).
- Die Aussetzung der Darlehenszahlung wurde von 9 % der Befragten in Anspruch genommen, aber diese Form war nicht in allen Ländern möglich und die Verfügbarkeit und Bedingungen waren unterschiedlich.

Der Anteil der Unterstützungen, die nicht in die typischsten Kategorien eingeordnet werden können, war in Österreich am höchsten, wo mehr sektorspezifische Unterstützungen (z. B. Filmproduktionsunterstützung) oder pauschale monatliche frei verwendbare KMU-Unterstützungen (z. B.: Härtefallfonds für EPU&KMU, fixe Kostenbeihilfen) verfügbar waren.

II.

FEMskill – Krisen- und Veränderungsmanagement bilaterales Inkubationsprogramm für Unternehmerinnen

Theoretischer Ansatz

Unberechenbares⁹

Als Unternehmerin ist es eine der schwierigsten Aufgaben, nicht nur als Mensch, sondern auch als Unternehmerin das Unberechenbare zu bewältigen, gemeint ist der externe Faktor, worauf auf denen kein Unternehmen Einfluss hat, jedoch einen enorm großen Einfluss auf beide Parteien hat. Sei es nun eine finanzielle Wirtschaftskrise (2009), oder eine durch ein Virus verursachte Pandemie (COVID-19). Die Wirtschaftskrise hat die Unternehmen vor allem wirtschaftlich und finanziell getroffen. Kann eine Unternehmerin nicht schnell und effizient auf eine solche Situation reagieren, besteht die Chance, dass das Unternehmen auf Dauer vollständig geschlossen werden muss. Die COVID-19-Pandemie stellte Unternehmen vor noch größeren Herausforderungen. Besonders in menschlicher Hinsicht hat sie sowohl die Wirtschaft als auch die Gesellschaft erschüttert. Überall auf der Welt starben Menschen, sodass die Wirtschaftsbeteiligten dem menschlichen Faktor und dessen Veränderungen besondere Aufmerksamkeit schenken mussten.

Die COVID-19-Pandemie hat die Unternehmen dazu bewegt und teilweise gezwungen, schnell auf die neuen Herausforderungen des Marktes und der Gesellschaft zu reagieren. Bezüglich der Zielgruppe des Projekts FEMskill treten die Unternehmerinnen aufgrund des Mühlenrad-Modells in die Korrektionsphase ein und lösen gemeinsam die Veränderungs- oder Krisenprobleme, indem sie an einem Inkubationsprogramm für Unternehmerinnen teilnehmen. Sie stützen sich hier auf ihre eigenen Erfahrungen und Kenntnisse sowie auf externe Experten für Unternehmensentwicklung, um die richtige Lösung für ihr Unternehmen auszuarbeiten.

⁹ Quelle: Die E-Publikation FEMskill Karriereleitfaden – Die Lebensbahn einer Unternehmerin/eines Unternehmers

Das Lebenszyklusmodell der Unternehmen – Mühlenrad-Modell

András Horváth hat nach einer theoretischen Lösung für das Lebenszyklusmodell des Unternehmens gesucht, das sich an den Zyklus eines Unternehmens anpassen kann, damit man nicht nach einem, zum Modell passenden Unternehmen suchen muss. Das visuell dargestellte, mühlenradartige Modell stellt sowohl die Kontinuität als auch die Zeitlichkeit eines Unternehmens vor, außerdem fügt zwei neue Elemente ein, die Horváth als Brainstorming-Phase und als Korrekptionsphase genannt hat.

Brainstorming-Phase: Der Zeitraum vor der Gründung des Unternehmens oder während des Lebenswegs eines Unternehmens, der die Entscheidungen für den Fortschritt in die neue Richtung bezeichnet. *Dies wird im Rahmen des FEMskill-Projekts mit der Methodik des Veränderungsmanagements entwickelt.*

Korrektionsphase: Das Unternehmen kann die Phasen des Lebenszyklus nacheinander durchlaufen, aber im Falle einer größeren Krise kann in dieser Phase eine Lösung gefunden werden. *Dies wird im Rahmen des FEMskill-Projekts mit der Methodik des Veränderungsmanagements/Krisenmanagements entwickelt.*

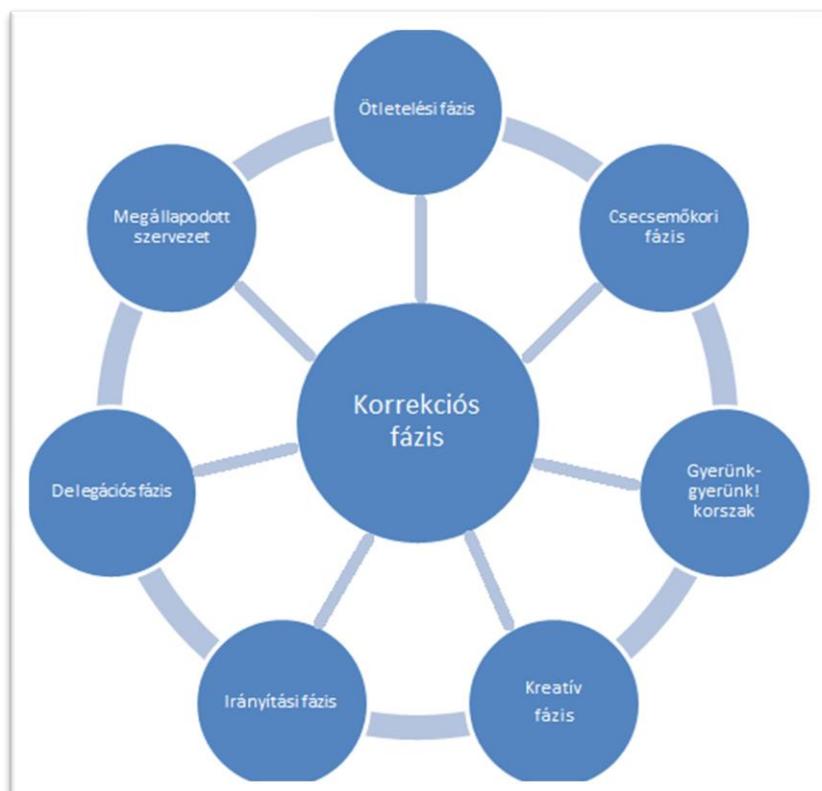


Abbildung: András Horváth, Mühlenrad-Modell (2017)

Im Grunde genommen ist das Mühlenrad-Modell nicht kreislaufartig, dadurch sorgt es für die Betrachtungsweise, dass die Unternehmen nach dem aktuellen Lebenszyklus frei herumgehen können, um herauszufinden, welche Richtung in der nächsten Periode die entsprechende Strategie für sie wäre. Alle Unternehmen, weil sie lebendige Organismen sind, wachsen und entwickeln sich nach einem voraussagbaren und wiederkehrenden Verhaltensmuster. Dieser Prozess ist bei jedem Unternehmen unterschiedlich, trotzdem kann man solche berechenbaren Probleme erkennen, die man den einzelnen Phasen, bzw. den Wechseln zwischen den Lebenszyklen zuweisen kann. (Tatár 2021) Während der Entwicklung muss jede Organisation den aktuellen Phasen entsprechenden Herausforderungen gegenüberstehen. Sein Erfolg wird durch die auf die Herausforderungen gegebenen Antworten bestimmt (Adizes 2012), wozu die Analyse des Lebenszyklusmodelles ausreichende Hilfe leisten kann.

Die Korrektionsphase funktioniert in diesem Modell als ein Jokerfeld. Wenn die Unternehmerin dieses Feld betritt, kann sie die jeweilige Situation analysieren, darüber nachdenken und eine neue Strategie oder Lösungen suchen. Diese Analyse kann die Unternehmerin selbst durchführen, aber es ist empfehlenswert, einen externen Fachmann in die Suche nach der Lösung einzubeziehen, oder an einem Inkubationsprogramm teilzunehmen.

Im Rahmen des Projekts FEMskill wird das Inkubationsprogramm für Unternehmerinnen aus dem Sicht des Veränderungs- und Krisenmanagements unter Berücksichtigung des Mühlenrad-Modells entwickelt.

Veränderungsmanagement und Krisenmanagement

Bei der Bestimmung des Inkubationsprogramm für Unternehmerinnen ist es aus theoretischer Sicht und aus Sicht der Unternehmensentwicklung von wesentlicher Bedeutung, die Begriffe des Veränderungsmanagements und des Krisenmanagements zu klären.

Veränderungsmanagement

Die Unternehmen arbeiten unter sich ständig wandelnden Bedingungen, und sie selbst sind auf die ständige Veränderung gezwungen. Die organisatorischen Veränderungen erfordern große Anstrengungen und sind mit vielen Schwierigkeiten und Risiken verbunden. Jedes Unternehmen steht im Laufe seines Lebenszyklus vor einer großen Veränderung gegenüber. Wenn nicht, führt dies in der Regel zur Auflösung des Unternehmens. Die Veränderung und der Wandel ist also unvermeidbar. Die Veränderungen können durch externe oder interne Gründe ausgelöst werden, und das Unternehmen kann die Veränderungen als eine Einschränkung oder auch als eine Möglichkeit erleben.



Bezüglich des Projekts FEMskill wird der Begriff des Veränderungsmanagements wie folgt definiert:

Die Gesamtheit aller wichtigen Maßnahmen, die die strategische oder wesentliche taktische Veränderung des Unternehmens ermöglichen.

Krisenmanagement

Das Unternehmen steht einer drohenden oder bereits erschienenen Krise gegenüber. Ziel ist es, die drohende Krise abzuwenden oder das Unternehmen aus der bereits erschienenen Krise herauszuführen. Der Eingriff kann je nach Schwere der Krise in sehr unterschiedlichen Phasen erfolgen. Diese verschiedenen Phasen erfordern unterschiedliche Behandlungen (Methoden, Fachwissen).



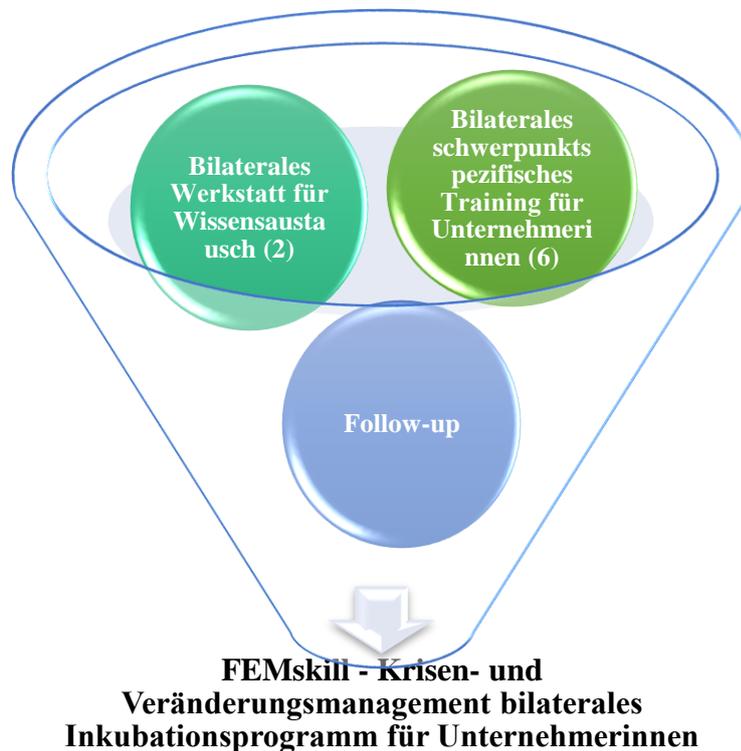
Bezüglich des Projekts FEMskill wird der Begriff des Krisenmanagements wie folgt definiert:

Es bedeutet die Gesamtheit aller Maßnahmen, die das Unternehmen bedrohende Krise abwenden oder das Unternehmen aus einer erschienenen Krise herausführt.

Für die meisten Unternehmen war es unmöglich, sich auf die COVID-19-Pandemie vorzubereiten. Ein richtiges Krisenmanagement kann aber dazu beitragen, dass das Unternehmen schnell auf die Beine kommt oder sogar wächst. Die Erfahrungen aus der früheren Krisen haben gezeigt, dass die Kleinunternehmen ihre Flexibilität während der Anpassung an die Krisen ausnutzen möchten (Smallbone et al. 2012), die sie auch jetzt verwenden konnten.¹⁰ Die Kleinst- und Kleinunternehmen versuchen mit der Methode „Do it yourself“, alle verfügbaren Ressourcen zu mobilisieren und ihre Pläne flexibel und ständig zu ändern, um die Möglichkeiten des Unternehmens zu verbessern. Anstelle dieser Methoden bietet das FEMskill – Krisen- und Veränderungsmanagement bilaterales Inkubationsprogramm für Unternehmerinnen eine professionelle Unterstützung und Hilfe für die Unternehmensentwicklung. Ziel des Programms ist, Methoden zur Unterstützung der Anpassung oder der langfristigen Entwicklungen zu entwickeln, die die Teilnehmer schwerpunktspezifisch, auf einen bestimmten Schwerpunkt konzentrierend mit Experten zusammen ausarbeiten, um neue Lösungen zu finden oder ein berufliches Programm zu finden, das die Veränderung am besten fördert.

FEMskill – Krisen- und Veränderungsmanagement bilaterales Inkubationsprogramm für Unternehmerinnen (Abkürzung/im Folgenden: *FEMskill –VIP*)

¹⁰ Quelle: Hétfa Kutatóintézet (Forschungsinstitut Hétfa), Luca Koltai - Réka Geambasu: Unternehmerinnen während der Pandemie in einigen europäischen Ländern (Vállalkozónők a koronavírus idején néhány európai országban) Budapest, September 2020



Das FEMskill VIP unterstützt Unternehmen von Unternehmerinnen, die im Rahmen des Projekts FEMskill gegründet wurden oder sich in der Anfangsphase befinden, in einer von dem Markt geschützten Umgebung im Rahmen eines komplexen Inkubationsprogramm für Unternehmerinnen sowie bietet Unternehmen, die sich hauptsächlich, aber nicht ausschließlich, im Komitat Győr-Moson-Sopron und in Burgenland befinden, Unterstützung für die Unternehmensentwicklung.

Es beruht auf einem beruflichen Programm, das von dem Experte entwickelt und von den Projektpartnern angenommen wurde. Dauer: zwischen 6 Monate und 1 Jahr.

Merkmale

- *Bilateral* – Die Zielgruppe besteht aus ungarischen und österreichischen Unternehmerinnen, vor allem aus Unternehmen von Frauen, deren Sitz/Niederlassung sich hauptsächlich, aber nicht ausschließlich, im Komitat Győr-Moson-Sopron oder in Burgenland befindet. So besteht die Möglichkeit des bilateralen Erfahrungsaustausches und der bilateralen Unternehmensvernetzung.
- *Komplexität* – Komplex das heißt kompliziert. In dem komplexen System wird aus den Elementen des Systems eine neue Einheit geschaffen, die sozusagen eine unabhängige

Struktur bilden (Methodik, Training für Unternehmerinnen, Werkstatt für Wissensaustausch, Follow-up).

- *Praxisorientiert* – Ziel des Prozesses ist, nicht nur theoretische Methoden beizubringen, sondern auch praktische Beispiele (Erfahrungen von Unternehmerinnen) aufzudecken und diese beide bei der Suche nach konkreten Lösungen zu kombinieren.
- *Flexibilität* – Sie ermöglicht die Annahme neuer Ideen und die Anpassung des Unternehmens an die neuen Bedingungen oder Situationen während des Prozesses. So wird auch das berufliche Inkubationsprogramm und dessen Nutzung flexibler.
- *Follow-up* – Die Unternehmen werden während des Prozesses anhand der im Online-Fragebogen angegebenen Parameter überwacht.
- *Geschäftsmodellierung* – Geschäftsmodellierung statt Geschäftsmodell als Grundmethode, die es der Unternehmerin ermöglicht, die 9 Bereiche des Unternehmens durchzuschauen und die schnelle Reaktion in einer bestimmten Situation unterstützt.
- *Synergie* – Das gemeinsame Fachwissen von zwei oder mehrerer Unternehmerinnen bei der Suche nach einer Lösung während des Prozesses.
- *Visualität* – Mit Hilfe der Visualität unterstützt, die Methoden kognitiv zu verstehen und sie langfristige zu merken während des Prozesses.

Aus der Sicht der Unternehmerin

- *Kognitive Flexibilität* – Die Fähigkeit einer Person, das erworbene Wissen in einem neuen Kontext oder eine neue Situation anzuwenden. Die kognitive Flexibilität liegt darin, dass sie die Informationen erwerben und die Ideen ausdrücken, und in einer neuen Situation adaptieren.
- *Synergie* Eine gegenseitige Zusammenarbeit zwischen zwei oder mehreren Unternehmen wegen eines bestimmten Zwecks.

Indikatoren

Das Ziel ist die Festlegung von Indexierungswerten für die Inputs und Outputs der Aktivitäten der Inkubationslabortätigkeiten, sowie die Angabe der Feedback-Punkten, wessen Ziel ist es, dass die Entwicklung der an den Laboraktivitäten teilnehmenden Unternehmerinnen bezüglich des Krisen- und Veränderungsmanagements objektiv messbar/nachweisbar wird.

Bezeichnung des Indikators	Input	Output
Anzahl der beteiligten Unternehmen (Nummer) AT-HU (Dokumentation: Anmeldeformular)	mindestens 10 Unternehmerinnen	mindestens 10 Unternehmerinnen
Beteiligte Ausbilder (Personen) AT-HU	0	6
FEMskill - Krisen- und Veränderungsmanagement berufliche Inkubationsprogramm (1) und Berufliche Zusammenfassung der Ergebnisse (1)	1	1
Während des Projekts geknüpften Beziehungen, visuelle Darstellung des Beziehungsnetzes, das die Zusammenarbeit modelliert (1)	0	1
Instrumente zur Unternehmensentwicklung (eine Sammlung der Modellen und Methoden, die im Inkubationsprozess verwendet werden) (1 Stück in ungarischer-deutscher Sprache)	0	1
Werkstatt für Wissensaustausch	0	2
Follow-up:	1	2

Online-Fragebogen zur Bewertung des Wissensstands als Unternehmerin (1) Online-Fragebogen Follow-up (2)		
---	--	--

Das Ziel der Überwachung ist, die Fortschritte der Unternehmerinnen, die an dem Inkubationsprogramm teilnehmen, während des Prozesses zu verfolgen und die erreichten Ergebnisse zu bewerten, um die Wirksamkeit und die Feinabstimmung des Programms zu erhöhen.

Die Methodik der Überwachung: Im Rahmen des Programms FEMskill VIP kann die Entwicklung der Unternehmen anhand von drei Punkten gemessen werden, die von den Unternehmerinnen nach eigenen Angaben in einem Online-Fragebogen beantworten. Diese Indikatoren werden während des Programms von Experten bewertet und zusammengefasst, sodass die Fortschritte der teilnehmenden Unternehmen verfolgt und gemessen werden können. Nach der Hälfte des Programms, zwischen Input und Output wurde ein zusätzlicher Messpunkt eingeführt, um den Merkmalen Flexibilität und Praxisorientiertheit des Programms nachzukommen und dadurch die Unternehmensentwicklungsmethoden des Programms zu verbessern.

Während des Programms wird die Entwicklung des Unternehmens in den betreffenden Bereichen der Unternehmensentwicklung anhand der folgenden Fragen, die in den Anhängen **T** und **K1, K2** enthalten sind, in Tabellenform gemessen und bewertet.

FEMskill VIP – Der Prozess der Krisen- und Veränderungsmanagement bilaterales Inkubationsprogramm für Unternehmerinnen



Zeitplan



Die vorgeschlagenen Zeitpunkte des Zeitplans können an die Bedürfnisse der Zielgruppe und der Projektpartner angepasst werden. Im obenstehenden Zeitplan wurde es nicht separat angeführt, aber eine umfangreiche Literaturrecherche und -analyse (nationale und internationale Erhebungen, Studien, Wirtschaftsdaten, Indikatoren/Metriken, gezielte Subventionen, Überprüfung von Subventions-/Rückförderungsprogrammen/wirtschaftlichen Maßnahmen), die im Januar-Februar 2022 durchgeführt worden sind, war ein wesentlicher Bestandteil des Prozesses.

Verzeichnis der Anhänge

Schwerpunktspezifische Trainings für Unternehmerinnen – ausgewählte Themen	Anhang F
Anmeldeformular	Anhang J
Werkstatt für Wissensaustausch	Anhang L
Follow-up-Fragebogen während des Prozesses zweimal	Anhang K
Literatur	Anhang SZ
Blatt zur Bewertung des Wissensstands	Anhang T

Anhang **F**

zum Krisen- und Veränderungsmanagement bilateralen Inkubationsprogramm für Unternehmerinnen im Rahmen des INTERREG V-A Programm Österreich - Ungarn - ATHU127 - FEMskill-Projekt

6 schwerpunktspezifische Trainings für Unternehmerinnen – ausgewählte Themen

Themenkreise

1. Schwerpunkt: Menschlicher Faktor des Unternehmens

Überdenken und Entwicklung der Unternehmerin selbst, ihrer Mitarbeiter, ihrer Kunden und der damit verbundenen Ressourcen.

2. Schwerpunkt: Veränderte Verbrauchsgewohnheiten – Kundengewinnungsmethoden

Überdenken, Feinabstimmung und Neuplanung der Verbrauchsgewohnheiten und der damit verbundenen Kundengewinnungsmethoden. Verkauf.

3. Schwerpunkt: Strategie – Einführung neuer Produkte/Dienstleistungen + entscheidungsunterstützende Methoden

Das Überdenken und Neuausrichtung des Geschäftsplans – Ausarbeitung einer neuen Strategie als Reaktion auf die veränderten Umstände (hinsichtlich der Informatik, Betrieb und Verwaltung, Finanzen). Einführung neuer Produkte/Dienstleistungen – Eintritt in einen neuen Markt als langfristige Strategie Feinabstimmung der während der Epidemie getroffenen Entscheidungen, Einführung von entscheidungsunterstützenden Mechanismen

4. Schwerpunkt: Zusammenarbeit und strategische Partnerschaft

Verstärkung der Zusammenarbeit mit Institutionen, Unternehmen und Gemeinschaften. Aufbau strategischer Partnerschaften.

5. Schwerpunkt: Gamification und Innovation

Anwendung von Innovationsmethoden – eine neue Weise der Kommunikation im Bereich des Marketings durch die Methode der Gamification (Gamifizierung).

6. Schwerpunkt: Online-Welt – Bereichwechsler: von der physikalischen Realität in die Online-Welt

Entsprechung des Unternehmens der Herausforderungen der digitalen Welt (Online Kommunikationsmitteln)

Fachliche Thematik

Voraussetzungen: 6-8-stündig, 1 österreichisches/r Impulsreferat / Fachvortrag

Teilnehmer: UnternehmerInnen, Experten (mindestens 10 Unternehmerinnen)

Zeit	Inhalt	Vortragende/Trainer
9.00-12.00		
10.00-10.20	Problemstellung	Externe Expert*in
10.20-10.40	Impulsreferat	Expert*in aus Österreich /Unternehmer
10.40-13.00 (inzwischen Pause)	Themenbearbeitung: Gruppenarbeit (in 1 oder 2 Gruppe(n))	Trainer Teilnehmer
13.00-14.00	Mittagspause	
14.00-17.00		
14.00-15.00	Themenbearbeitung: Gruppenarbeit (in 1 oder 2 Gruppe(n))	Trainer Teilnehmer
15.00-15.30	Zusammenfassung und Pause	Trainer
15.30-16.30	Themenbearbeitung 2. Gruppenarbeit	Trainer Teilnehmer
16.30-17.00	Ergebnisse – Rückkoppelung, Zusammenfassung	Trainer Teilnehmer

Anhang J

zum Krisen- und Veränderungsmanagement bilateralen Inkubationsprogramm für Unternehmerinnen im Rahmen des INTERREG V-A Programm Österreich - Ungarn - ATHU127 - FEMskill-Projekt

Anmeldeformular für Unternehmerinnen

Melden Sie sich zum bilaterale Unternehmensinkubationsprogramm des Projekts FEMskill, in dem Sie Ihre Kenntnisse und Fähigkeiten in verschiedenen Bereichen des Krisen- und Veränderungsmanagements erweitern können. Das bilaterale Unternehmensinkubationsprogramm steht in erster Linie, aber nicht ausschließlich, Unternehmerinnen aus dem Projektgebiet zur Verfügung (Győr-Zentrum: ganzer Komitat GYMS und Eisenstadt-Zentrum: ganzes Burgenland). Das Bewerbungsformular ist zu unterschreiben und einzuscannen und per E-Mail an sandor.borbely@kva.hu oder femskillhu@gmail.com zu schicken. Die verfügbaren Plätze im Unternehmensinkubationsprogramm werden in der Reihenfolge der Anmeldungen vergeben! Anmeldefrist: 10.03.2022! Für weitere Informationen und Erläuterungen zur Anmeldung und zum Inkubationsprogramm: Sándor Borbély (KVA): Tel.: +36/20-566-0803, E-Mail: sandor.borbely@kva.hu

Angaben der Unternehmerin/der Bewerberin:

Name und Kontaktinformationen des Unternehmens:	
Sitz und Niederlassung des Unternehmens:	
Vertreter des Unternehmens:	
Gründungsjahr:	
Umsatzsteuer-Identifikationsnummer:	
Tätigkeitsbereich:	
Online-Erreichbarkeit des Unternehmens:	
Höhe der Einnahme (Schwellenwert-Kategorie) (1-12 Millionen/Jahr; 12-20 Millionen/Jahr; über 20 Millionen/Jahr)	
Mitarbeiterzahl (1 Person; 2-5 Personen; 6-10 Personen; über 10 Personen):	

- Was sind die Schwerpunkte des Unternehmens bezüglich der Jahre 2022 und 2023?
(Es können mehrere ausgewählt werden)
 - Menschliche Faktoren des Unternehmens (Unternehmer/-innen und die Aufteilung der Ressourcen)
 - Berücksichtigung neuer Verbrauchsgewohnheiten und Tendenzen – Kunden und Kommunikation
 - Einführung neuer Produkte oder Neuausrichtung vorhandener Produkte
 - Einführung neuer Dienstleistungen oder Neuausrichtung vorhandener Dienstleistungen
 - Strategische Partnerschaft, Zusammenarbeit mit anderen Unternehmer/-innen
 - Verkauf und Marketing
 - Veränderungen und Herausforderungen der Offline/Online-Welt
 - Sonstige (bitte angeben)....

Ich, der/die Unterzeichnende/r erkläre, dass mein Unternehmen über mindestens ein abgeschlossenes Geschäftsjahr verfügt. Ich bin offen für die unternehmerische Entwicklung und Zusammenarbeit, die Entwicklung meines Unternehmens, die Einführung neuer Produkte/Dienstleistungen und/oder die Zusammenarbeit mit anderen Unternehmer/-innen / den Aufbau von Partnerschaften

Ort, Datum:.....

.....

Die autorisierte Unterschrift der/des Bewerberin/Bewerbers

Anhang K

zum Krisen- und Veränderungsmanagement bilateralen Inkubationsprogramm für Unternehmerinnen im Rahmen des INTERREG V-A Programm Österreich - Ungarn - ATHU127 - FEMskill-Projekt

Follow-up-Fragebogen

Das Ziel der Überwachung ist, die Fortschritte der Unternehmerinnen, die an dem Inkubationsprogramm teilnehmen, während des Prozesses zu verfolgen und die erreichten Ergebnisse zu bewerten, um die Wirksamkeit und die Feinabstimmung des Programms zu erhöhen.

Follow-up-Fragebogen 1.

Zeitpunkt: Nach dem dritten Modul des ersten Trainings für Unternehmerinnen.

Fragen

Name des Unternehmens:

Name der ausfüllenden Person:

E-mail-Adresse:

I. Fragenkreis

*Welche Auswirkungen hatte die COVID-19-Pandemie auf Ihr Unternehmen?
(Bitte um Angabe nach folgendem Schema von 0 bis 10!)*

1. Haben Sie einen Krisenplan während der COVID-19-Pandemie entworfen?

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Nein

Ja, und ich habe ihn von Zeit zu Zeit überprüft – 10

2. Haben Sie eine neue Strategie für die Auswirkungen der COVID-19-Pandemie für Ihr Unternehmen ausarbeitet?

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Nein

Ja, und ich habe ihn von Zeit zu Zeit überprüft – 10

3. In welchem Umfang hat die COVID-19-Pandemie auf Ihr Unternehmen ausgewirkt?

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Ihre Wirkung auf das Unternehmen ist nicht relevant

Das Unternehmen wurde von der Pandemie schwer getroffen – 10

II. Fragenkreis

*Wie bewerten Sie die aktuelle Lage Ihres Unternehmens bezüglich der folgenden Bereichen?
(Bitte um Angabe nach folgendem Schema von 0 bis 10!)*

1. Wie ist das Unternehmensentwicklung-Potenzial Ihres Unternehmens?

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Kein Potenzial

Das Unternehmen verfügt über ausgezeichnetes Unternehmensentwicklung-Potenzial – 10

2. Führen Sie Marktforschungen bezüglich Ihres Unternehmens durch?

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Nein

Ja, regelmäßig – 10

3. Führen Sie Konkurrenzanalysen durch?

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Nein

Ja, regelmäßig – 10

4. Verfügen Sie über ein Geschäftsplan?

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Nein

Ich überprüfe und ändere ihn regelmäßig – 10

5. Verfügen Sie über ein Geschäftsmodell (Canvas Geschäftsmodell)?

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Nein

Ich überprüfe und ändere ihn regelmäßig – 10

6. Beobachten Sie den menschlichen Faktor des Unternehmens (den Zustand von sich selbst und Ihrer Mitarbeiter) im Interesse des Unternehmens?

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Nicht relevant hinsichtlich des Unternehmens Relevant hinsichtlich des Unternehmens – 10

7. Berücksichtigen Sie die neuen Verbrauchsgewohnheiten und Tendenzen bei der Führung Ihres Unternehmens?

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Nicht relevante Aktivität Relevant hinsichtlich des Unternehmens – 10

8. Achten Sie auf die Kommunikation mit Ihren Kunden?

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Ich achte darauf nicht hinsichtlich des Unternehmens
Ich achte darauf regelmäßig hinsichtlich des Unternehmens – 10

9. Einführung neuer Produkte

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Nicht relevant hinsichtlich des Unternehmens Relevant hinsichtlich des Unternehmens – 10

10. Neuausrichtung vorhandener Produkte

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Nicht relevant hinsichtlich des Unternehmens Relevant hinsichtlich des Unternehmens – 10

11. Neuausrichtung vorhandener Dienstleistungen

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Nicht relevant hinsichtlich des Unternehmens Relevant hinsichtlich des Unternehmens – 10

12. Einführung neuer Dienstleistungen

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Nicht relevant hinsichtlich des Unternehmens Relevant hinsichtlich des Unternehmens – 10

13. Aufbau strategischer Partnerschaften im Interesse des Unternehmens

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Nicht relevant hinsichtlich des Unternehmens Relevant hinsichtlich des Unternehmens – 10

14. Stärkung von Zusammenarbeiten mit anderen Unternehmer/-innen

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Nicht relevant hinsichtlich des Unternehmens Relevant hinsichtlich des Unternehmens – 10

15. Einführung von Änderungen in Verkauf hinsichtlich des Unternehmens

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Nicht relevant hinsichtlich des Unternehmens Relevant hinsichtlich des Unternehmens – 10

16. Einführung von Änderungen in Marketing hinsichtlich des Unternehmens

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Nicht relevant hinsichtlich des Unternehmens Relevant hinsichtlich des Unternehmens – 10

17. Übergang von der Offline-Welt zur Online-Welt

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Nicht relevant hinsichtlich des Unternehmens Relevant hinsichtlich des Unternehmens – 10

In den oben genannten Bereichen eignen sich die Unternehmerinnen die bei den schwerpunktspezifischen Trainings und Werkstätten für Wissensaustausch beigebrachten Wissen an, und entwickeln gemeinsam den Ansatz für das Veränderungsmanagement und Krisenmanagement.

III. Fragenkreis

Weitere, zu erörternde Fragen:

1. Welche neuen Methoden haben Sie während der bisherigen Trainings gelernt und/oder Ihr Wissen erweitert? Bitte zählen Sie sie auf!

2. Was können Sie von den bisherigen Trainings für Ihr Unternehmen nutzen? Bitte, führen Sie aus!

3. Wie würden Sie Ihre bisherigen Erfahrungen bezüglich der Trainings für Unternehmerinnen zusammenfassen? Bitte führen Sie kurz aus!

4. In welchen Bereichen hat sich Ihr Unternehmen durch die Trainings weiterentwickelt? Bitte führen Sie aus!

5. Welche Partnerschaften und Geschäftsbeziehungen haben Sie als Unternehmerin durch die Trainings geknüpft? Bitte beschreiben Sie diese kurz!

Anhang K

zum Krisen- und Veränderungsmanagement bilateralen Inkubationsprogramm für Unternehmerinnen im Rahmen des INTERREG V-A Programm Österreich - Ungarn - ATHU127 - FEMskill-Projekt

Follow-up-Fragebogen

Das Ziel der Überwachung ist, die Fortschritte der Unternehmerinnen, die an dem Inkubationsprogramm teilnehmen, während des Prozesses zu verfolgen und die erreichten Ergebnisse zu bewerten, um die Wirksamkeit und die Feinabstimmung des Programms zu erhöhen.

Follow-up-Fragebogen 2

Zeitpunkt: Nach dem dritten Modul des zweiten Trainings für Unternehmerinnen.

Fragen

Name des Unternehmens:

Name der ausfüllenden Person:

E-mail-Adresse:

I. Fragenkreis

*Welche Auswirkungen hatte die COVID-19-Pandemie auf Ihr Unternehmen?
(Bitte um Angabe nach folgendem Schema von 0 bis 10!)*

1. Haben Sie einen Krisenplan während der COVID-19-Pandemie entworfen?

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Nein

Ja, und ich habe ihn von Zeit zu Zeit überprüft – 10

2. Haben Sie eine neue Strategie für die Auswirkungen der COVID-19-Pandemie für Ihr Unternehmen ausarbeitet?

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Nein

Ja, und ich habe ihn von Zeit zu Zeit überprüft – 10

3. In welchem Umfang hat die COVID-19-Pandemie auf Ihr Unternehmen ausgewirkt?

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Ihre Wirkung auf das Unternehmen ist nicht relevant

Das Unternehmen wurde von der Pandemie schwer getroffen – 10

II. Fragenkreis

*Wie bewerten Sie die aktuelle Lage Ihres Unternehmens bezüglich der folgenden Bereichen?
(Bitte um Angabe nach folgendem Schema von 0 bis 10!)*

1. Wie ist das Unternehmensentwicklung-Potenzial Ihres Unternehmens?

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Kein Potenzial

Das Unternehmen verfügt über ausgezeichnetes Unternehmensentwicklung-Potenzial – 10

2. Führen Sie Marktforschungen bezüglich Ihres Unternehmens durch?

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Nein

Ja, regelmäßig – 10

3. Führen Sie Konkurrenzanalysen durch?

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Nein

Ja, regelmäßig – 10

4. Verfügen Sie über ein Geschäftsplan?

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Nein

Ich überprüfe und ändere ihn regelmäßig – 10

5. Verfügen Sie über ein Geschäftsmodell (Canvas Geschäftsmodell)?

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Nein

Ich überprüfe und ändere ihn regelmäßig – 10

6. Beobachten Sie den menschlichen Faktor des Unternehmens (den Zustand von sich selbst und Ihrer Mitarbeiter) im Interesse des Unternehmens?

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Nicht relevant hinsichtlich des Unternehmens Relevant hinsichtlich des Unternehmens – 10

7. Berücksichtigen Sie die neuen Verbrauchsgewohnheiten und Tendenzen bei der Führung Ihres Unternehmens?

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Nicht relevante Aktivität Relevant hinsichtlich des Unternehmens – 10

8. Achten Sie auf die Kommunikation mit Ihren Kunden?

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Ich achte darauf nicht hinsichtlich des Unternehmens
Ich achte darauf regelmäßig hinsichtlich des Unternehmens – 10

9. Einführung neuer Produkte

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Nicht relevant hinsichtlich des Unternehmens Relevant hinsichtlich des Unternehmens – 10

10. Neuausrichtung vorhandener Produkte

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Nicht relevant hinsichtlich des Unternehmens Relevant hinsichtlich des Unternehmens – 10

11. Neuausrichtung vorhandener Dienstleistungen

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Nicht relevant hinsichtlich des Unternehmens Relevant hinsichtlich des Unternehmens – 10

12. Einführung neuer Dienstleistungen

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Nicht relevant hinsichtlich des Unternehmens Relevant hinsichtlich des Unternehmens – 10

13. Aufbau strategischer Partnerschaften im Interesse des Unternehmens

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Nicht relevant hinsichtlich des Unternehmens Relevant hinsichtlich des Unternehmens – 10

14. Stärkung von Zusammenarbeiten mit anderen Unternehmer/-innen

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Nicht relevant hinsichtlich des Unternehmens Relevant hinsichtlich des Unternehmens – 10

15. Einführung von Änderungen in Verkauf hinsichtlich des Unternehmens

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Nicht relevant hinsichtlich des Unternehmens Relevant hinsichtlich des Unternehmens – 10

16. Einführung von Änderungen in Marketing hinsichtlich des Unternehmens

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Nicht relevant hinsichtlich des Unternehmens Relevant hinsichtlich des Unternehmens – 10

17. Übergang von der Offline-Welt zur Online-Welt

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Nicht relevant hinsichtlich des Unternehmens Relevant hinsichtlich des Unternehmens – 10

In den oben genannten Bereichen eignen sich die Unternehmerinnen die bei den schwerpunktspezifischen Trainings und Werkstätten für Wissensaustausch beigebrachten Wissen an, und entwickeln gemeinsam den Ansatz für das Veränderungsmanagement und Krisenmanagement.

III. Fragenkreis

Weitere, zu erörternde Fragen:

1. Welche neuen Methoden haben Sie während der bisherigen Trainings gelernt und/oder Ihr Wissen erweitert? Bitte zählen Sie sie auf!

2. Was können Sie von den bisherigen Trainings für Ihr Unternehmen nutzen? Bitte, führen Sie aus!

3. Wie würden Sie Ihre bisherigen Erfahrungen bezüglich der Trainings für Unternehmerinnen zusammenfassen? Bitte führen Sie kurz aus!

4. In welchen Bereichen hat sich Ihr Unternehmen durch die Trainings weiterentwickelt? Bitte führen Sie aus!

5. Welche Partnerschaften und Geschäftsbeziehungen haben Sie als Unternehmerin durch die Trainings geknüpft? Bitte beschreiben Sie diese kurz!

Anhang **L**

zum Krisen- und Veränderungsmanagement bilateralen Inkubationsprogramm für Unternehmerinnen im Rahmen des INTERREG V-A Programm Österreich - Ungarn - ATHU127 - FEMskill-Projekt

Fachlicher Aufbau der Werkstatt für Wissensaustausch / fachliche Veranstaltung

I.

Zielgruppe

Überwiegend Unternehmerinnen, die an dem bilateralen Inkubationsprogramm für Unternehmerinnen teilnehmen, aber nicht ausschließlich mit Sitz in Komitat Győr-Moson-Sopron oder in Burgenland, sowie andere erfahrene Unternehmerinnen und Unternehmer, die bei der Bearbeitung der konkreten Fallstudie helfen, sowie nach Möglichkeit Experten/Ausbilder, die die einzelnen Module des Trainings für Unternehmerinnen durchführen: insgesamt ca. 15–20 Personen.

Ort: Győr

Datum: Juni 2022 (Nach dem dritten Trainingsmodul für Unternehmerinnen)

Inhalt: eine konkrete Fallstudie über 10 Unternehmen von Frauen und/oder über das mit dem Training für Unternehmerinnen in Zusammenhang stehenden Thema

Themenvorschlag: die Bearbeitung eines ungarischen Unternehmens als Fallstudie

Merkmale der Methode:

- Es wird erwartet, dass die Unternehmerin proaktiv ist.
- Problemstellung – Suche nach Methoden durch die Unternehmerin – gemeinsame Suche nach Lösungen in Gruppenarbeit.
- Durch die FEMskill-Unternehmerinnengruppe und mit der Unterstützung des Moderators – eigene Methodik = eigene Lösung

- Bearbeitung der Fallstudie mit Hilfe von grafischen Notizen oder visuellen Muster zur besseren Auffassung.

Fachlicher Aufbau

Zeitpunkt	Inhalt	Vortragende / Ausbilder
10:00-10:10	Begrüßung	Projektpartner
10:10-10:40	Einführung – Problemstellung	Externer Expert
10:40-12:30	Bearbeitung als eine konkrete Fallstudie gemäß der Problemstellung – Suche nach Lösungen in Gruppenarbeit	Unternehmer externer Expert, teilnehmende Unternehmerinnen, Experten
Inzwischen	Pause	
12:30-13:00	Vorstellung der Ergebnis	Teilnehmer
13:00-13:15	Feedback von der Unternehmerin	Unternehmer
13:15-13:30	Zusammenfassung und Schließung	Externer Expert
13:30-	Gelegenheit zum Networking	Teilnehmer

II.

Zielgruppe

Überwiegend Unternehmerinnen, die an dem bilateralen Inkubationsprogramm für Unternehmerinnen teilnehmen, aber nicht ausschließlich mit Sitz in Komitat Győr-Moson-Sopron oder in Burgenland, sowie andere erfahrene Unternehmerinnen und Unternehmer, die bei der Bearbeitung der konkreten Fallstudie helfen, sowie nach Möglichkeit Experten/Ausbilder, die die einzelnen Module des Trainings für Unternehmerinnen durchführen: insgesamt ca. 15–20 Personen.

Ort: Österreich

Datum: Oktober 2022 (Nach dem sechsten Trainingsmodul für Unternehmerinnen)

Inhalt: eine konkrete Fallstudie über 10 Unternehmen von Frauen und/oder über das mit dem Training für Unternehmerinnen in Zusammenhang stehenden Thema

Themenvorschlag: Österreichische Fallstudie: Unternehmen in der Kreativbranche oder ein Sozialunternehmen als die neue gemeinschaftsbildende Kraft in der Wirtschaft nach der Pandemie

Merkmale der Methode:

- Es wird erwartet, dass die Unternehmerinnen proaktiv sind.
- Bearbeitung als eine konkrete Fallstudie gemäß der Themenstellung – Suche nach Lösungen in Gruppenarbeit.
- Bearbeitung der Fallstudie durch die FEMskill-Unternehmerinnengruppe mit der Unterstützung des Moderators.

Fachlicher Aufbau

Zeitpunkt	Inhalt	Vortragende / Ausbilder
10:00-10:10	Begrüßung	Projektpartner
10:10-10:40	Einführung – Themenstellung	Externer Expert
10:40-12:30	Bearbeitung als eine konkrete Fallstudie gemäß der Themenstellung – Suche nach Lösungen in Gruppenarbeit	externer Expert, teilnehmende Unternehmerinnen, Experten
Inzwischen	Pause	
12:30-13:00	Vorstellung der Ergebnisse	Teilnehmer
13:00-13:30	Feedback über die Themenstellung	Teilnehmer
13:30-14:00	Zusammenfassung und Schließung	Externer Expert
14:00-	Gelegenheit zum Networking	Teilnehmer

Anhang SZ

zum Krisen- und Veränderungsmanagement bilateralen Inkubationsprogramm für Unternehmerinnen im Rahmen des INTERREG V-A Programm Österreich - Ungarn - ATHU127 - FEMskill-Projekt

Durchgelesene Fachliteraturen während der Erarbeitung des Fachprogrammes

Dokument	Sprache (HU/DE/EN)	Seitenzahl
Unterstützung europäischer Unternehmen während der weltweiten Pandemie https://ec.europa.eu/info/live-work-travel-eu/coronavirus-response/jobs-and-economy-during-coronavirus-pandemic/supporting-european-businesses-during-pandemic_hu	HU	5
Zusammenfassung des Covid-19 Krisenmanagements www.pwc.com	HU	2
SME Envoys - Untergruppe Finanzen Schlussfolgerungen der Umfrage und des Rundtischgesprächs 2021 über nationale Solvabilitätsmaßnahmen für KMU während und nach der Covid-19-Krise https://ec.europa.eu/growth/system/files/2021-11/SME%20Envoys%20Finance%20-%20Final%20conclusions%20on%20national%20solvency%20measures%20for%20SMEs%20October%202021.pdf	EN	11
Digitalisierungsbericht https://www.digitalaustria.gv.at/downloads.html	DE	74
Digimeter Forschung Juni 2020 https://digimeter.hu/wp-content/uploads/2020/07/Digimeter_koronavirus-1.pdf	HU	16
Digimeter Forschung Frühling 2021 https://digimeter.hu/wp-content/uploads/2021/06/Digimeter_2021-tavasz.pdf	HU	42
Digimeter Forschung Herbst 2021 https://digimeter.hu/wp-content/uploads/2021/10/Digimeter_2021_osz_osszefoglalo.pdf	HU	45
Hétfa Research Institute, Luca Koltai - Réka Geambasu: Unternehmerinnen während des Corona-Virus in einigen europäischen Ländern, Budapest, September 2020 https://hetfa.hu/wp-content/uploads/2020/10/noi-vallalkozok_nemzetkozi_FINAL.pdf	HU	64
FEMskill Karriereleitfaden – Die Lebensbahn einer Unternehmerin/eines Unternehmers	HU	12
Digitaler Aktionsplan Austria - Digitalisierung nützen und krisenfest wachsen www.digitalaustria.gv.at	DE	20

Covid-19: Auswirkungen auf das Gewerbe und Handwerk und dessen Anpassungsmaßnahmen www.kmuforschung.ac.at	DE	45
Die wirtschaftlichen Auswirkungen der Pandemie des Corona-Virus im Kreis der ungarischen Unternehmen bis Oktober 2020 - Kapazitätsauslastung, Krisenmanagementinstrumente, Lohnänderungen und Verkaufspreise Forschungshefte MKIK https://gvi.hu/files/researches/628/koronavirus_kutatasi_fuzet_3_210127.pdf	HU	30
Die wirtschaftlichen Auswirkungen der Pandemie des Corona-Virus im Kreis der ungarischen Unternehmen bis April 2021 - Kapazitätsauslastung, Krisenmanagementinstrumente, Lohnänderungen und Verkaufspreise Forschungshefte MKIK https://gvi.hu/files/researches/643/koronavirus_kutatasi_fuzet_6_210625.pdf	HU	32
Neue Durchsicht der Arbeitskraft: Unternehmerinnen während des Lockdowns des Corona-Virus https://www.munkaugyiszemle.hu/20211	HU	12
INSGESAMT		410

Anhang T

zum Krisen- und Veränderungsmanagement bilateralen Inkubationsprogramm für Unternehmerinnen im Rahmen des INTERREG V-A Programm Österreich - Ungarn - ATHU127 - FEMskill-Projekt

Bewertung des Wissensstands

(Für die Bestimmung von Input-Indexierungswerten für Inkubationslaboraktivitäten)

I. Fragenkreis

*Welche Auswirkungen hatte die COVID-19-Pandemie auf Ihr Unternehmen?
(Bitte um Angabe nach folgendem Schema von 0 bis 10!)*

1. Haben Sie einen Krisenplan während der COVID-19-Pandemie entworfen?

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Nein

Ja, und ich habe ihn von Zeit zu Zeit überprüft – 10

2. Haben Sie eine neue Strategie für die Auswirkungen der COVID-19-Pandemie für Ihr Unternehmen ausgearbeitet?

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Nein

Ja, und ich habe ihn von Zeit zu Zeit überprüft – 10

3. In welchem Umfang hat sich die COVID-19-Pandemie auf Ihr Unternehmen ausgewirkt?

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Ihre Wirkung auf das Unternehmen ist nicht relevant

Das Unternehmen wurde von der Pandemie schwer getroffen – 10

II. Fragenkreis

Wie bewerten Sie die aktuelle Lage Ihres Unternehmens bezüglich der folgenden Bereiche??

(Bitte um Angabe nach folgendem Schema von 0 bis 10!)

1. Wie ist das Unternehmensentwicklungspotenzial Ihres Betriebs?

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Kein Potenzial Das Unternehmen verfügt über ausgezeichnetes Unternehmensentwicklungspotenzial – 10

2. Führen Sie Marktforschungen bezüglich Ihres Unternehmens durch?

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Nein

Ja, regelmäßig – 10

3. Führen Sie Konkurrenzanalysen durch?

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Nein

Ja, regelmäßig – 10

4. Verfügen Sie über einen Geschäftsplan?

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Nein

Ich überprüfe und ändere ihn regelmäßig – 10

5. Verfügen Sie über ein Geschäftsmodell (Canvas Geschäftsmodell)?

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Nein

Ich überprüfe und ändere ihn regelmäßig – 10

6. Beobachten Sie den menschlichen Faktor des Unternehmens (den Zustand Ihrer Mitarbeiter und den von sich selbst) im Interesse des Unternehmens?

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Nicht relevante Tätigkeit

Relevant hinsichtlich des Unternehmens – 10

7. Berücksichtigen Sie die neuen Verbrauchsgewohnheiten und Tendenzen bei der Führung Ihres Unternehmens?

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Nicht relevante Tätigkeit

Relevant hinsichtlich des Unternehmens – 10

8. Achten Sie auf die Kommunikation mit Ihren Kunden?

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Ich achte darauf nicht hinsichtlich des Unternehmens

Ich achte darauf regelmäßig hinsichtlich des Unternehmens – 10

9. Einführung neuer Produkte

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Nicht relevant hinsichtlich des Unternehmens Relevant hinsichtlich des Unternehmens – 10

10. Neuausrichtung vorhandener Produkte

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Nicht relevant hinsichtlich des Unternehmens Relevant hinsichtlich des Unternehmens – 10

11. Neuausrichtung vorhandener Dienstleistungen

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Nicht relevant hinsichtlich des Unternehmens Relevant hinsichtlich des Unternehmens – 10

12. Einführung neuer Dienstleistungen

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Nicht relevant hinsichtlich des Unternehmens Relevant hinsichtlich des Unternehmens – 10

13. Aufbau strategischer Partnerschaften im Interesse des Unternehmens

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Nicht relevant hinsichtlich des Unternehmens Relevant hinsichtlich des Unternehmens – 10

14. Stärkung von Zusammenarbeiten mit anderen Unternehmer/-innen

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Nicht relevant hinsichtlich des Unternehmens Relevant hinsichtlich des Unternehmens – 10

15. Einführung von Änderungen im Verkauf hinsichtlich des Unternehmens

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Nicht relevant hinsichtlich des Unternehmens Relevant hinsichtlich des Unternehmens – 10

16. Einführung von Änderungen im Bereich Marketing hinsichtlich des Unternehmens

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Nicht relevant hinsichtlich des Unternehmens

Relevant hinsichtlich des Unternehmens – 10

17. Übergang von der Offline-Welt zur Online-Welt

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

0 – Nicht relevant hinsichtlich des Unternehmens

Relevant hinsichtlich des Unternehmens – 10

III. Fragenkreis

Welche Krisenstrategien haben Sie zur Bekämpfung der Krise angewendet? Bitte um Markierung!

- Ich habe keine Krisenstrategien angewendet
- Beanspruchung von Unterstützungen vom Staat/durch Bewerbung
- Verringerung der Tätigkeiten
- Verringerung der Arbeitsstunden
- Einführung neuer oder geänderter Produkten/Dienstleistungen
- Eintritt in einen neuen Markt
- Steigerung des Online-Verkaufs
- Einführung der Lieferung nach Hause
- Teilnahme an Ausbildungen
- Ausarbeitung und Einführung von Entwicklungen
- Kauf neuer Geräte/Software usw.
- Sonstige (bitte angeben)

In welchen Geschäftsbereichen, ist Ihrer Ansicht nach, eine Veränderung notwendig? Bitte, beschreiben Sie es kurz (z. B.: Marktanalyse, Verkauf usw....)

In welcher Unternehmergeinschaft (Netzwerk) sind Sie Mitglied? Bitte angeben!

Was für eine Entwicklung planen Sie bezüglich ihres Unternehmens in 2022?

- Einführung neuer Produkte
- Einführung neuer Dienstleistungen
- Stärkung von Zusammenarbeit/strategischen Partnerschaften mit anderen Unternehmen
- Steigerung des Unternehmens auf eine höhere Stufe (Einstellen von neuen Mitarbeitern, Eintritt in einen neuen Markt)
- Einführung von Innovationen in einem Bereich des Unternehmens
- Planung und Ausarbeitung von langfristigen Entwicklungen
- Teilnahme an Ausbildungen – Erweiterung von Kenntnissen oder Erwerb eines neuen Berufs
- Finanzielles Wachstum
- Sonstige (bitte angeben)

IV. Fragenkreis

Bitte markieren Sie, inwieweit Sie mit der folgenden Methode/Gerät/Modell vertraut sind.

Kennntnis der Methode/Gerät/Modell	Ich habe darüber gehört	Ich bin damit vertraut	Ich wende ihn/sie/es an
Geschäftsplan			
Cashflow			
Liquiditätsplan			
Marketingplan			
Verkaufsplan			
Canvas Geschäftsmodell			
Risikomanagement			
Brainstorming			
Gamification			
SWOT-Analyse			
Risikoanalyse			
Erstellung von Marktforschung			
Durchführung von Umfragen (Testung)			
Durchführung von Interviews (Testung)			
Testkäufe (Mystery shopping)			
Leitung einer Expertengruppe (Testung)			
Erstellung von Geschäftsstrategien			
Vorbereitung und Dokumentation von strategischen Partnerschaften			
Kundenprofilierung			
Erstellung von Wert-Angeboten			