

Transformation für die Abfallwirtschaft.

Mit Kreativwirtschafts-
kompetenz zum Erfolg.

Inhalt

Vorwort 1

Wie profitiert die Abfallwirtschaft von der Kreativwirtschaft?

2

Welche Trends treiben die Abfallwirtschaft an?

3

Wohin entwickeln sich die Branche und die Bedürfnisse der Kundschaft?

4

Wie kann ich von der Kreativwirtschaft profitieren?



Drei Tipps zu Positionierung, Storytelling und der Kommunikation des Alleinstellungsmerkmals



Drei Tipps zu Daten, Digitalisierung und künstlicher Intelligenz



Drei Tipps zu Servicedesign und Kooperationen



Drei Tipps zum Einsatz von Social-Media-Werkzeugen



Drei Tipps zu Open Innovation

5

Wie finde ich die passenden Profis aus der Kreativwirtschaft für mein Unternehmen?

6

Was ist für einen guten Start in ein Projekt mit Kreativexpertinnen und -experten vorzubereiten?

7

Wie erkläre ich Expertinnen oder Experten, was mein Unternehmen braucht?

8

Worauf muss ich bei Angeboten von Kreativen achten?

9

Wie läuft ein effizienter Feedbackprozess ab?

10

Wie schließe ich ein Projekt richtig ab und was passiert dann?

11

Weiterführende Links

Wie profitiert die Abfallwirtschaft von der Kreativ- wirtschaft?



Ideenreichtum, Kreativität und Erfindergeist entscheiden über die Wettbewerbsfähigkeit unseres Wirtschaftsstandorts. Die Kreativwirtschaft ist eine wichtige Branche, die mit ihren Ideen Unternehmer*innen aller Branchen bei der Weiterentwicklung ihrer Geschäftsmodelle unterstützt. Denn die Profis aus Design, Werbung, Software und Gaming, Film, Musik oder Architektur schaffen in der Wechselwirkung und im Austausch mit Unternehmer*innen neue Produkte, neue Dienstleistungen, digitale Auftritte sowie adaptierte Geschäftsmodelle.

Ich freue mich, dass wir mit unserer Kreativwirtschaftsstrategie für Österreich dazu beitragen können, Innovation und Transformation in der gesamten österreichischen Wirtschaft voranzutreiben!



Univ.-Prof. Dr. Martin Kocher
Bundesminister
für Arbeit und Wirtschaft

Digitalisierung, Globalisierung, der Ukraine-Krieg und dessen Auswirkungen sowie die Coronakrise stellen gerade Klein- und Mittelbetriebe vor große Herausforderungen und verursachen ein Überdenken aktueller Geschäftsprozesse. Zusätzlich stehen für die kommenden Jahre der Umgang mit den Auswirkungen der geburtenschwachen Jahrgänge, neu zu schaffende Kooperationen sowie Innovationen und Anpassungen verstärkt im Fokus. Deshalb gilt es mehr denn je, das Potenzial erfolgreicher digitaler Transformation zu nutzen, um Abläufe zu beschleunigen und Strukturen zu verbessern.

Als Wirtschaftskammer Österreich stehen wir vor allem als verlässliche Partnerin zur Seite und schärfen mit den Transformationsworkshops – gemeinsam mit Expert*innen aus der Kreativwirtschaft – den Blick auf die individuellen Wege in die unternehmerische Zukunft.



Mag. Mariana Kühnel, M.A.
Generalsekretär-Stellvertreterin
der Wirtschaftskammer Österreich

Leitfaden Transformationsworkshops für Branchen

Gerin Trautenberg, Vorstand Kreativwirtschaft Austria

Kreative sind Spezialistinnen und Spezialisten, die ihr Handwerk gut verstehen. Sie schaffen neue Produkte, neue Dienstleistungen, digitale Auftritte und Produkte und adaptierte Geschäftsmodelle. Diese enorm innovative Kraft entsteht aus der Zusammenarbeit und einer starken Wechselwirkung im gemeinsamen Austausch mit Unternehmerinnen und Unternehmern. Die Flexibilität und Servicekompetenz der Kreativwirtschaft mit ihren vielen Disziplinen bringt Lösungen zutage, die Transformation und damit auch Innovation fördern. Die Transformation in Branchen ist immer auch ein mehrstufiger Prozess. Darum haben wir im Vorfeld für diesen Leitfaden sowohl eine Stärken-Schwächen- als auch eine Trend-Analyse durchgeführt. Zudem haben wir Erkenntnisse von Branchenvertreterinnen und -vertretern im Rahmen einer Fokusgruppe gesammelt.



Gerin Trautenberg
Vorstand Kreativwirtschaft Austria

Mittels dieser Erkenntnisse konnten Kreativleistungen für diesen Leitfaden definiert werden, die den Unternehmen den größtmöglichen Mehrwert bringen.

Gerade die Zusammenarbeit mit Creative Catalysts schafft kraftvolle Impulse für Transformationsbedürfnisse. Passend zu den Herausforderungen der Unternehmen braucht es die richtigen Impulse, um einen „Kreativwirtschaftseffekt“ auslösen zu können.

Der vorliegende Leitfaden erklärt, welches Potenzial aus Sicht der Kreativwirtschaft für Unternehmen der Abfall- und Kreislaufwirtschaft besteht.

Denn: Kreativ + Wirtschaft = Effekt.

Viel Erfolg und Freude beim Lesen! Ihr Gerin Trautenberg

Leitfaden Transformationsworkshops für Branchen

Harald Höpperger, Obmann Wirtschaftskammer Österreich,
Fachverband Entsorgungs- und Ressourcenmanagement

In der Corona-Krise hat sich vieles verändert. Das gilt auch für die Unternehmen in unserer Branche. Ein veränderter Lebensstil und oftmals auch flexiblere Gestaltungen der Arbeitswelt bringen auch für die Abfallwirtschaft neue Herausforderungen. Die Abfallwirtschaft spielt eine immer bedeutendere Rolle bei der Entsorgung und dem Recycling sowie bei der Gewinnung von Sekundärrohstoffen. Wir tragen daher mit unseren Mitgliedsbetrieben zu einem ressourcenschonenden und nachhaltigen Umgang mit Abfall- und Entsorgungsprodukten bei. Über diesen gesamtgesellschaftlichen Aspekt unserer Tätigkeiten gilt es, neben allen B2B-Partnern auch die breite Öffentlichkeit zu informieren.

Daher müssen wir die Trends der Zeit im Auge behalten, uns öffentlichkeitswirksamer positionieren und deutlich mehr digital kommunizieren.

Damit wir in diesen fordernden Zeiten für genau diese Aufgabenstellungen bestmöglich gerüstet sind, haben wir gemeinsam mit der Kreativwirtschaft diesen Leitfaden aufgesetzt. Er soll die Impulse festhalten und breit unter unseren Mitgliedern verfügbar machen. Damit zeigen wir unseren Mitgliedsbetrieben, welche Möglichkeiten und Chancen in der Zusammenarbeit mit Kreativimpulsgeberinnen und -gebern liegen.

Alles Gute und viel Erfolg!

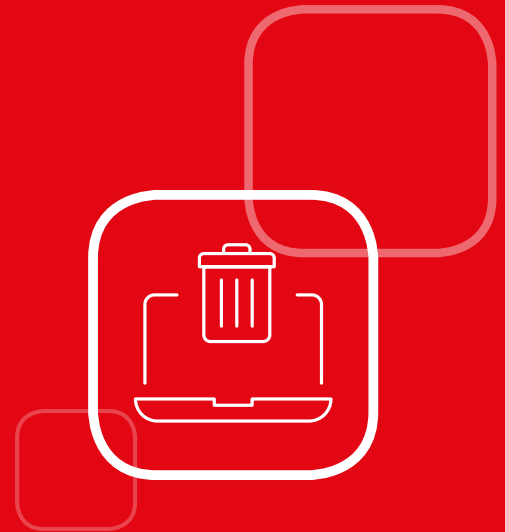


Harald Höpperger

Obmann Wirtschaftskammer Österreich,
Fachverband Entsorgungs- und Ressourcenmanagement

Welche Trends treiben die Abfallwirtschaft an?

Womit Expertinnen und Experten in der Abfallwirtschaft künftig umgehen müssen



Fair, nachhaltig, individuell und digitaler

Die Gesetzgeber, insbesondere die EU, machen Auflagen

Die EU hat Maßnahmen zur Förderung der Kreislaufwirtschaft erlassen, um die Zielvorgaben des Pariser Klimaabkommens einzuhalten. Bis 2030 sollen 70 Prozent des Hausmülls und 80 Prozent des Verpackungsmülls, Plastikverpackungen eingeschlossen, wiederverwertet werden. Gemeinden und die Regierung werden sich stärker für das Abfallrecycling engagieren und Vorschriften für die Sammlung und Verarbeitung von Abfällen schaffen. Auf lokaler und nationaler Ebene werden erhebliche Veränderungen kommen, auch weil sich die Verbraucherinnen und Verbraucher am Recycling und der Kompostierung beteiligen sollen.

Kreislaufwirtschaft statt Wegwerfgesellschaft

Wir stehen vor einem Wechsel von einer linearen Wegwerfgesellschaft zu einer Kreislaufwirtschaft. In dieser werden Ressourcen maximal genutzt, bevor sie zu einem neuen Produkt verarbeitet oder an die Natur zurückgegeben werden. Diese Umstellung wird nicht problemlos erfolgen und erst einmal Kosten erzeugen. Um die Kreislaufwirtschaft zu fördern, werden die produzierenden Unternehmen künftig nicht nur für den Prozess der Herstellung verantwortlich sein, sondern auch für die spätere Entsorgung ihrer Produkte.

Digitalisierung und Kreislaufwirtschaft

Die Verknüpfung dieser beiden Trends birgt das Potenzial, die Abfallwirtschaft komplett zu verändern: Uns erwarten sensorgestützte Wartungsintervalle für Maschinen, Ersatzteile mithilfe von 3D-Druck, das Tracking einzelner Produkte entlang ihres kompletten Lebenszyklus und vieles mehr. All diese Technologien werden das Abfallaufkommen und -management radikal verändern.

Neuerungen bei Computertechnologien in unserer Branche

Computertechnologien werden auf verschiedene Weise zur Unterstützung des Abfallmanagements eingesetzt werden. Bei der Sortierung und Trennung von Abfall und Recyclingmaterial werden computergestützte Methoden zum Einsatz gelangen. Hier wird es auch zu Lösungen auf Basis maschinellen Lernens und künstlicher Intelligenz kommen. Dazu gehören etwa der Einsatz von Robotern in Recyclinganlagen zur Sortierung des Abfalls, GPS-gesteuerte Müllpressen und Wertstofftonnen mit Chips, die aufzeichnen, welche Haushalte recyceln. Aber auch die Digitalisierung von Anmeldeprozessen, das Buchen von Entrümpelungsservices, das Bewerben und Vermarkten der eigenen Leistungen sowie das digitale Management von Kundinnen- und Kundendaten sind Zeichen unserer Zeit.

Neue Verpackungslösungen

Verpackungen werden sich weiter hin zu wiederverwertbaren Formen entwickeln. Neue Entwicklungen in der Abfallwirtschaft führen zu großen Veränderungen bei Verpackungen. Dazu gehören kleinere Pappkartons, leichtere Flaschen, flexible Kunststoffverpackungen und andere Arten von besser recycelbaren Versionen alltäglicher Wegwerfartikel. Dies wird mehr Möglichkeiten zur Abfalltrennung schaffen.

Waste-to-Energy (WTE)

Das ständig wachsende Abfallproblem hat die Regierungen dazu veranlasst, die Energiegewinnung aus Abfall zu fördern. Die Regierungen werden WTE durch Steuervorteile und finanzielle Anreize fördern. Dazu gehören auch Gutschriften für Treibhausgase (THG) für Unternehmen, die Abfall durch WTE entsorgen. Forscherinnen und Forscher beschäftigen sich mit Lösungen, wie Abfall effizienter in Energie umgewandelt werden kann. Dazu gehören On-Demand-Services, anaerobe Fermenter und Maßnahmen der Kreislaufwirtschaft wie der Kauf der „Energie“ verschwendeter Lebensmittel. Die Technologie wird überdies bald in der Lage sein, Lebensmittelabfälle vor Ort zu behandeln.



Wohin entwickeln sich die Branche und die Bedürfnisse der Kundschaft?

Transformationsdruck und
Zukunftsperspektiven für
die Abfallwirtschaft



Gesammeltes Feedback aus der Fokusgruppe

1

Digitalisierungsbedarf der Branche

Gerade bei der Ansprache und den Bedürfnissen der Kundinnen und Kunden hat sich viel verändert – und zwar B2P (In der Arbeit mit Verwaltung und Kommunen), B2B (Unternehmen untereinander) aber auch hin zu B2C (Endkundschaft). Es besteht eine stetig wachsende Nachfrage nach digitalen Services, Kommunikation und digitaler Administration. Dazu braucht es digitale Kompetenzen innerhalb der Unternehmen, die rasch ganz gezielt mit Blick auf die Bedürfnisse entwickelt werden müssen.

2

Darstellen des Public Value

Viele Bereiche der Branche sind wichtig für die breite Öffentlichkeit, für die Umwelt und ebenso für die Ressourcenschonung. Österreich hat hier eine internationale Vorreiterrolle (etwa dank Energiegewinnung durch Müllverbrennung). Dennoch: Jedes einzelne Mitgliedsunternehmen von Entrümpelungs- und Schneeräumdiensten bis hin zu Betreiberinnen und Betreibern von Müllverwertungsanlagen muss seine Rolle aktiv kommunizieren. Digitale und Social-Media-Kanäle bieten hier viele Möglichkeiten, die genutzt werden sollten.

3

Sichtbarmachen der breiten Service- und Angebotspalette

Von öffentlichen Sammelleistungen über Klärschlamm, Kanal- und Straßenreinigungen, Entrümpelungen, Abfallsammlung und den Betrieb von „Abfallsammelzentren“ bis hin zur Abfalllogistik hat diese Branche eine enorm breite Angebotsvielfalt. Digitale Erreichbarkeit, Buchbarkeit und Transparenz werden den Kundinnen und Kunden in all diesen Bereichen immer wichtiger. Diese Services sicht- und nutzbar zu machen, ist essenziell und mit digitalen Werkzeugen leichter umsetzbar.

4

Investitionslast teilen

Für die Betriebe aller Größenordnungen ist die Investitionslast enorm, von der Datenbereitstellung über das Thema Smart Waste bis hin zu Fuhrparks, Anlagenbau oder -erneuerung. Gerade die Unternehmen im KMU- und EPU-Segment können mithilfe von Kreativunterstützung sinnvolle Allianzen schmieden, um die Investitionslast zu teilen und somit auf dem Markt kompetitiver aufzutreten.

5

Krisen als Chance

Als Schneeräumungsunternehmen kann man den immer geringer werdenden Schneefällen nur wenig entgegensetzen. Systemkritischen Dienstleistungen fehlen aktuell vielfach Arbeitskräfte. Trotz der vielen Widrigkeiten bieten sich jenen Chancen, die durch kreative neue Positionierungs- oder Produktansätze ihre Geschäftsmodelle überarbeiten. Diese Optionen gilt es auszureizen, denn so werden Kundschaft und Arbeitssuchende gleichermaßen angesprochen.

Wie kann ich von der Kreativwirtschaft profitieren?

Kreativwirtschaftsleistungen,
die die Abfallwirtschaft weiterbringen



Diese Leistungen bringen Abfallwirtschaftsbetriebe weiter

Verschiedene Kreativleistungen unterstützen beim Aufbau einer starken Marke in der Abfallwirtschaft.

1

Wie finde ich mein Alleinstellungsmerkmal und wie positioniere ich dieses? Kommunikation: Positionierung und Image

Sie müssen Ihr Alleinstellungsmerkmal kennen, sich passend positionieren und von der Konkurrenz abgrenzen. Ihre Alleinstellung muss mit den richtigen Geschichten an die Zielgruppe transportiert werden. Kommunikations- und Marketingexpertinnen und -experten können Sie bei der Identifikation der Positionierung unterstützen und gemeinsam mit Ihnen Ihre Geschichte entwickeln.

2

Wie entwickle ich neue Angebote und Services? Servicedesign und Kooperation

Bedürfnisse von Kundinnen und Kunden verändern sich laufend. Daher braucht es die Entwicklung neuer erfolgversprechender Produkte und Services. Gezieltes Servicedesign hilft Ihnen, das Angebotsportfolio zu analysieren und innovative, an den Kundinnen und Kunden orientierte Services und Angebotspakete zu entwickeln. Neue Möglichkeiten für Kooperationen (auch in Sachen Investitionen) und Netzwerke können dabei berücksichtigt werden, und gemeinsam wird so Ihr Geschäftsmodell weiterentwickelt.

3

Wie nutzt man Kundinnen- und Kundendaten optimal? Daten, Digitalisierung, KI

In den Beziehungen der Abfallwirtschaft zu Verwaltung oder Kommunen ist der Digitalisierungsgrad bereits gut. Aber viele der Angebotsbereiche in dieser Branche haben nur selten oder wenig „Datenschatz“, was Kundinnen und Kunden angeht. Aber bei neuen Aufträgen auch gleich Informationen

4

Wie erreiche ich über Social Media bestehende und neue Zielgruppen? Digitales und Social-Media-Marketing

Bedürfnisse von Kundinnen und Kunden verändern sich ständig. Um laufend neue Kundinnen und Kunden zu erreichen und mit einer breiteren Öffentlichkeit zu kommunizieren, eignen sich digitale Werkzeuge wie Website und Social-Media-Auftritt heutzutage hervorragend. Man kann damit gut Weiterempfehlungen, Expertise, Leistungen und verantwortungsvolle Aufgaben (Problemstoffe usw.) thematisieren und als Expertinnen und Experten nach außen tragen.



Drei Tipps zu Positionierung, Storytelling und der Alleinstellungsmerkmale



Sabrina Oswald
Futura GmbH
www.futura-comm.at



TIPP 1

Sich und sein Unternehmen klar positionieren

Definieren Sie die eigenen Unternehmenswerte klar: Was macht Ihr Unternehmen besonders? Weshalb buchen die Kundinnen und Kunden Sie? Wie möchten Sie selbst in der Außenwahrnehmung gesehen werden?

Eine Positionierung lässt sich gut gemeinsam mit Personen aus Ihrem Umfeld ausdefinieren. Deren Hinweise sind wertvoll und meist anders als das Selbstbild. Wichtig: Eine Positionierung ist ein Marathon. Man sollte sie täglich mit Leben füllen.

Fragen Sie sich, wie viel Sie als Unternehmerin oder Unternehmer von Ihrer Persönlichkeit oder jener Ihres Teams einbringen wollen. „Menschen folgen Menschen“, heißt es. So kann man viel Sympathie mittransportieren.

Ihre klare Positionierung ist die beste Grundlage für weitere Entscheidungen und Aktivitäten. Sie betrifft den Umgang mit den Kundinnen und Kunden, Ihre Angebote und Services, Ihre Kommunikation, Ihren visuellen Auftritt und dergleichen mehr.

TIPP 2

Die Zielgruppe konkret definieren und entsprechende Angebote entwickeln

Identifizieren Sie Zielgruppe und Teilzielgruppen, analysieren und verstehen Sie deren Bedürfnisse. Spitzen Sie anhand dieser Bedürfnisse Ihre Kommunikation und Ihre Services und Angebote so zu, dass man Sie für die Arbeit kennt. Gerade bei der Beratung neuer Gruppen von Kundinnen und Kunden ist es wichtig, dass Sie sich selbst und Ihrer Positionierung treu bleiben.

TIPP 3



Anhand der Markenwerte mit den Kundinnen und Kunden interagieren

Für welche Werte soll Ihr Unternehmen ganz allgemein stehen?

Sie sollten sich diese Frage stellen, um das Erleben dieser Werte für Ihre Kundinnen und Kunden zu gestalten.

Wie fühlt sich die Zusammenarbeit mit Ihrem Betrieb an? Wie sprechen dieses Unternehmen, seine Mitarbeiterinnen und seine Mitarbeiter mit den Kundinnen und Kunden? Wie gestalten sich sämtliche Interaktionen mit ihnen? Wenn Sie sich hier klar sind, können Sie Erlebnisse schaffen. Erzählen und sammeln Sie die tollsten Kundinnen- und Kundengeschichten. Damit helfen Sie, Ihre Services zu verstehen.





Drei Tipps zu Daten, Digitalisierung und künstlicher Intelligenz



Michael Katzlberger
Katzlberger Consulting GmbH
www.katzlberger.ai



TIPP 1

Daten als wertvolle Ressource strategisch nutzen

Es ist wichtig, für das eigene Unternehmen – egal, welcher Größe und Branche – eine Datenstrategie zu haben. Eine große Wissensbasis über die Kundinnen und Kunden und ihre individuellen Bedürfnisse hilft dem eigenen Business enorm. Allerdings sind die „Daten“ nur so gut, wie sie gepflegt werden! Von Kundinnen- und Kundendaten über das Wissen, wer welche Infos abgerufen hat, bis hin zu Befragungen in der Umgebung, die man digital erfasst, liegt der Schatz darin, mit dem Wissen zu „arbeiten“. Dazu braucht es meist die Ressource Zeit, ein wenig Know-how – hier kann man sich anfangs Hilfe holen – und Struktur. Nur die laufende Aktualisierung und unermüdliches Auffrischen von Wissen durch Befragen von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bringen erfolgreich einsetzbare Datenschätze.

TIPP 2

Digital ausprobieren und lernen

Nutzen Sie die digitale Spielwiese für sich. Von der individuellen Ansprache der Kundinnen und Kunden bis hin zur Routenplanung bei Aufträgen (Entrümpelung), der Vorhersage von Wetterlagen (für Schneeräumungen usw.), Reinigungsdienstleistungen bei Müllwegbringen usw. kann die Automatisierung Ihren Arbeitsalltag massiv erleichtern.

Schaffen Sie sich Schnittstellen zu bestehenden Systemen, nutzen Sie Wissen, das im Netz laufend bereitsteht, Erstellen Sie Dashboards auf Basis Ihres Geschäftsmodells und gewinnen Sie Zeit und Ressourcen, um neue Potenziale für Ihr Unternehmen zu entwickeln.

TIPP 3



Intelligent künstliche Intelligenz nutzen

Um effizienter zu agieren und zu reagieren, empfiehlt sich der Einsatz von KI-basierter Software. Die „Lernmöglichkeiten“ dieser Systeme schaffen einen zusätzlichen Mehrwert zur persönlichen Dienstleistung.

Lernen Sie von Daten und KI basierten Vorhersagen und nutzen Sie das für Ihr Unternehmen. Dadurch können sich auch neue Services ergeben, wie das Sammeln von Daten, z.B. bei der Müllabfuhr- die Zusammensetzung des Mülls usw.

Holen Sie sich Hilfe dabei, die optimalen Werkzeuge für sich zu finden. Denn kostengünstige oder manchmal sogar kostenlose Tools sind leicht und sinnvoll einzusetzen.





Drei Tipps zu Servicedesign und Kooperationen



Lukas Rössler
Fosbury
www.fosbury-digital.at



TIPP 1

Website an den Bedürfnissen der Kundschaft orientieren

Der erste Eindruck bzw. Kontakt mit einem Unternehmen erfolgt meist über die Website. Diese sollte daher an den Bedürfnissen der Kundinnen und Kunden orientiert sein. Ein rascher Überblick über die Services, einfache Buchungsmöglichkeiten und ein gutes Rückfragesystem.

Dieser Erstkontakt ist entscheidend: Die Website muss für die mobile Nutzung optimiert sein (responsiv), schnell laden, gute Bilder und wenig Text enthalten sowie leicht zu bedienen und zu verstehen sein.

Wenn der erste Eindruck gut ist, sollte es möglichst wenige Klicks bis zur Buchung, zur Anfrage oder zur Kontaktaufnahme brauchen. Machen Sie den Weg dahin für die Kundinnen und Kunden so einfach wie möglich.

TIPP 2

Statt Monolog lieber Dialog

Individuelle Beratung und ein Gespräch mit den Kundinnen und Kunden sind persönlich vor Ort möglich, aber sie können auch digital umgesetzt werden. Social Media kann maßgeblich zur Bindung der Kundinnen und Kunden beitragen.

Gerade, wenn es darum geht, herauszufinden, welche Services Sie einführen sollten, können Kundinnen und Kunden viele Hinweise geben. Damit lässt sich flott die eigene Position im Wettbewerb verbessern.

TIPP 3



Kooperationen und Partnerschaften knüpfen

Wie kommt man gut in die Nähe der Kundschaft? Egal, in welchem Bereich der Branche Abfallwirtschaft, es lassen sich tolle Kooperationen knüpfen, die die Wahrnehmung des Marktes und der Kundschaft optimieren. Arbeiten Sie etwa mit Organisationen zusammen, die sich für den Umwelt-/Naturschutz einsetzen, mit lokalen Initiativen oder Geschäften mit speziellen Abfällen. Schaffen Sie Querverwertungen zwischen Lebensmittelläden und Landwirtschaft. Eine „breite Oberfläche“, die Sichtbarkeit verleiht und Flexibilität aufzeigt, kann essenziell für den Unternehmenserfolg sein. Dadurch wird außerdem die Motivation und Bindung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gesteigert und Mundpropaganda generiert.





Drei Tipps zum Einsatz von Social-Media- Werkzeugen



Benjamin Pazdernik
www.benpazdernik.com



TIPP 1

Sich in einem anderen Licht zeigen

Sie wollen ja nicht nur mit einer breiteren Öffentlichkeit kommunizieren, sondern neue Kundinnen und Kunden gewinnen und Ihre Auftragslage verbessern. Digitale Werkzeuge wie Ihre Website und Ihr Social-Media-Auftritt unterstützen Sie dabei heutzutage hervorragend. Zeigen Sie sich und Ihr Arbeitsumfeld aus Ihrem Blickwinkel. Thematisieren Sie spannende, außergewöhnliche und vielleicht auch kritische Themen, die Sie mit Ihrer Tätigkeit lösen.

Nur eine laufende Aktualisierung des Wissens im Kopf Ihrer Kundinnen und Kunden schafft Wahrnehmungserfolge. Gerade die Social-Media-Kanäle bieten hier hervorragende Möglichkeiten und eine breite Zielgruppenauswahl. Beschränken Sie sich aber darauf, mit jenen zu kommunizieren, die Sie mit Ihren Services „glücklich“ machen können.



TIPP 2

Punktgenau digital kommunizieren

Gerade digitale Kommunikation muss stets auf die Zielgruppen ausgerichtet sein. Daher brauchen Sie eine klare Zielgruppendefinition. Dazu können verschiedene Buyer-Personas als Profile potenzieller Kundinnen und Kunden ausgearbeitet werden. Personas werden detailliert beschrieben und insbesondere auch in Sachen Medienkonsum ganz klar abgegrenzt. Greifen Sie hierfür auf Interviews mit Kundinnen und Kunden oder einfache Fragebögen zurück. Das bringt wertvolle Einblicke in die Zielgruppe und hilft Ihnen, ihre Bedürfnisse besser zu verstehen und in der Kommunikation gezielt anzusprechen.

TIPP 3



Testen und Ausprobieren

Anstatt gleich aufs Ganze zu gehen, tasten Sie sich heran! Mit einfachen Experimenten/Tests in Modellregionen, Gemeinden oder Gruppen (etwa Facebook-Gruppen) können Sie herausfinden, welche Ihrer Annahmen korrekt sind und funktionieren.

Legen Sie dabei unbedingt Ziele und Zeiträume fest. Achten Sie auf die Ergebnisse, die Sie erzielt haben, und das Feedback, das Sie erhalten haben. Bei digitalen Marketingmaßnahmen kann solch ein Ziel etwa lauten, nach zwei Monaten 20 Prozent mehr neue Besucherinnen und Besucher auf der Website zu haben.

Um die besten Anreize für Kundinnen und Kunden herauszufinden, sollten Sie unterschiedliche Ideen austesten. Geben Sie aber immer einen Anreiz, etwa zehn Prozent Rabatt für einen Monat oder dergleichen, als Dankeschön.



Drei Tipps zu Open Innovation



Lena Müller-Kress
winnovation consulting
www.winnovation.at



TIPP 1

Blick von außen als Schlüssel

Man selbst ist oft blind für Potenziale im eigenen Unternehmen. Deshalb ist es wichtig, einen neuen Blick auf die Möglichkeiten der Weiterentwicklung zu werfen.

Ein neutraler Blick von außen entsteht, wenn Sie mit Personen außerhalb des Unternehmens zusammenarbeiten. Besonders hilfreich ist dabei oft der Austausch mit Menschen aus anderen Branchen, die eine ähnliche Herausforderung bereits bewältigen mussten (Cross-Industry-Innovation). In der Digitalisierung ist das die Kreativbranche, die bereits sehr viel Expertise in der Anwendung digitaler Technologien aufgebaut hat. Auch Teile der Finanzindustrie und des Handels erfüllen Vorreiterrollen.

Am besten ist es, bewusst mit unterschiedlichen Personen zu reden, um differenzierte Perspektiven zu gewährleisten. Dazu gehören zum Beispiel bestehende oder auch potenzielle Kundinnen und Kunden, Familie, Bekannte, branchenferne und branchennahe Personen. Dabei sollten Sie auch Trendsetterinnen und Trendsetter im eigenen Umfeld, aber auch kritische Sichtweisen berücksichtigen.

Mögliche Methoden umfassen Gespräche, Workshops, Befragungen (etwa online), Interviews usw.

TIPP 2

Kundinnen und Kunden aktiv einbinden

Um das Angebot zu erweitern und zu verbessern, ist es essenziell, bestehende wie potenzielle Kundinnen und Kunden mit ihren Schmerzpunkten besser zu verstehen.

Durch die Analyse von vorhandenen Kundinnen- und Kundendaten, Interviews, Umfragen usw. können diese Bedürfnisse erforscht werden. Hilfreich ist hierbei die Nutzung der sozialen Medien und digitaler Tools, um sowohl eine große Gruppe an Personen als auch Stammkundinnen und -kunden gut ansprechen zu können.

Kundinnen und Kunden fühlen sich durch diese Einbindung wertgeschätzt, und es fällt leichter, konkret auf ihre Bedürfnisse zu reagieren und neue, langfristig erfolgreiche Lösungen zu definieren.

TIPP 3



Schnell ins Tun kommen – der Plan muss nicht perfekt sein

Keine neue Idee, kein neues Produkt ist von Anfang an perfekt!

In jedem Schritt der Entwicklung von neuen Angeboten und Services, beispielsweise der Grundkonzeption, ersten Lösungsideen und deren probeweiser Anwendung, lohnt es sich, Kundinnen, Kunden und andere externe Personen einzubinden und ihr Feedback einzuholen.

Dabei müssen und sollen die ersten Prototypen, also erste Lösungsideen, noch nicht perfekt sein, sondern können bereits sehr früh in der Entwicklung auf ihr Potenzial abgetestet werden. „Fail fast, learn fast“ dient dazu, lange unnötige Entwicklungsschritte zu vermeiden.

Dieser Vorgang sollte als Kreislauf gedacht und laufend wiederholt werden.



Quelle: Design Thinking
nach d.school Stanford
University.

Wie finde ich die passenden Profis aus der Kreativwirtschaft für mein Unternehmen?

Tipps zur Auswahl der besten Kreativpartnerin oder des besten Kreativpartners



Schritt 1: Die Auswahl

Der erste Schritt ist oft eine einfache Internet- und Social-Media-Recherche, die beispielsweise auf den Websites diverser Innovations- und Kreativpreise beginnen kann. Die dort angeführten Referenzprojekte vermitteln ein Gefühl für die Arbeitsweise künftiger Partnerinnen und Partner.

Die Netzwerke der Kreativwirtschaft sowie exemplarische Kreativwirtschaftsunternehmen werden auch auf den Websites diverser Kreativwirtschaftsorganisationen sichtbar gemacht (siehe dazu die Kreativwirtschaftslandkarte der Kreativwirtschaft Austria). Auch das Firmen-A-Z der WKO liefert einen guten Überblick. Geballte Kreativität findet sich oft auch in Coworking-Spaces. Daher lohnt sich ein Blick auf die Übersicht solcher Gemeinschaftsbüros. Empfehlungen von anderen Unternehmen können ebenfalls entscheidend sein. Das Zusammenspiel von Recherche und Empfehlung führt hier zum Ziel.

Wie will ich auswählen?

Direkte Auftragsvergabe: Die Auswahl erfolgt auf der Grundlage von Vorgesprächen, Angeboten oder unverbindlichen Preisauskünften.

Geladener Wettbewerb: Es werden mehrere Kreativschaffende eingeladen, ein Projekt umzusetzen. Das überzeugendste Konzept bekommt den Zuschlag. Je nach Aufwand wird häufig ein vorab kommuniziertes Abschlagshonorar an die nicht zum Zug gekommenen gezahlt.

Offener Wettbewerb: Ein Problem wird zur Lösung ausgeschrieben, und anschließend wird in einem mehrstufigen Verfahren die beste Partnerin oder der beste Partner ermittelt. Hier ist es sinnvoll, eine Wettbewerbsbegleitung, etwa einen Berufsverband, einzubinden oder sogar eine Pitching-Expertin oder einen Pitching-Experten mit der Organisation zu betrauen. In der Regel besteht die erste Phase aus Firmenpräsentationen, erst im nächsten Schritt erfolgt die Einladung zur Ausarbeitung des Konzepts. Auch hier gelten die obigen Ausführungen betreffend Abschlagshonorare.



TIPP: Suche nicht regional einschränken!

Im digitalen Zeitalter ist es nicht mehr nötig, sich bei der Suche auf die eigene Region zu beschränken. Die beste Kreativpartnerin oder der beste Kreativpartner wartet nicht immer um die Ecke.

Was ist für einen guten Start in ein Projekt mit Kreativexpertinnen und -experten vorzubereiten?

So bereiten Sie sich optimal auf ein Projekt vor



Schritt 2: Die Vorbereitung

Kreativschaffende erarbeiten maßgeschneiderte Lösungen. Damit sie das tun können, ist es hilfreich, das angestrebte Ziel des Auftrags klar zu vermitteln – aber ohne bereits eine Lösung vorzugeben. Es lohnt sich daher, sich in der Vorbereitungsphase folgende Fragen zu stellen:

Was ist mein Ziel?

- Wer ist meine Zielgruppe?
- Was ist das Besondere an meinem Angebot?
- Welche Botschaft möchte ich transportieren?
- Welche Ergebnisse sollen in welcher Qualität vorliegen?
- Welcher Zeithorizont ist vorgesehen?
- Welche Ressourcen sind notwendig?
- Was ist der finanzielle Rahmen?



Was will ich?

- Eine Rundumbetreuung?
- Eine Projektbegleitung (z.B. Produktrelaunch)?
- Eine Beratungsleistung oder Analyse?
- Was sonst?

TIPP: Ressourcen einplanen!

Schon im Vorfeld ist es wichtig, sich Gedanken über die Verfügbarkeit von finanziellen, personellen und zeitlichen Ressourcen zu machen. Neben klar abgesteckten Budgets werden für die Umsetzung von Kreativleistungen immer auch Zeit, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aufseiten des beauftragenden Unternehmens benötigt.

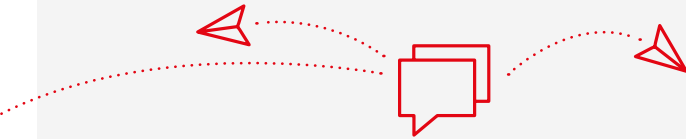
Wie erkläre ich Expertinnen oder Experten, was mein Unternehmen braucht?



Ihre Checkliste für ein
perfektes Briefing

Schritt 3: Das Briefing

Spätestens nach der Auftragserteilung erfolgt ein konkretes Briefinggespräch, dem unbedingt ein Rebriefing folgen sollte. Das ermöglicht dem Kreativwirtschaftsunternehmen, Detailfragen für die Lösung des Problems zu stellen. Auch hier ist es ratsam, den Kreativen tiefe Einblicke in die Arbeitssituation und das Kundinnen- und Kundenerleben zu gewähren. So bekommen sie einen Überblick und können sich besser „einfühlen“.



Briefingtipps

Die Art und der Umfang des Briefings hängen von der individuellen Beschaffenheit der Kreativleistung ab. Auf der rechten Seite finden sich einige allgemeine Fragestellungen zur Vorbereitung des Briefings:



TIPP: Besser nichts vorwegnehmen!

Beim Briefing gilt die Faustregel: Alles verraten, aber nichts vorwegnehmen! Auch wenn der Fokus in der Briefingphase auf dem Informationsaustausch und der Äußerung von Vorstellungen liegt, ist es wichtig, der Entfaltung des kreativen Potenzials genügend Raum zu lassen.

Die wichtigsten Eckpunkte beim Briefing:

Das Unternehmen

- Seit wann besteht es?
- Wie viele Beschäftigte zählt es?
- Mit welchen Partnerinnen und Partnern arbeitet es?
- Gibt es bereits eine Kooperation mit anderen Kreativunternehmen?
- Worin besteht das Alleinstellungsmerkmal?

Der Wettbewerb

- Welche Rolle nimmt das Unternehmen auf dem Markt ein?
- Wo ist der Wettbewerb besser als das Unternehmen und umgekehrt?

Die Kundinnen und Kunden

- Wer ist die Zielgruppe des Unternehmens?
- Wie wurde die Zielgruppe bisher angesprochen?

Das Projektziel

- Was soll erreicht werden?
- Wer genau ist die Zielgruppe des Projekts?
- Wie denkt diese Zielgruppe derzeit über das Produkt?
- Wie soll sie darüber denken?
- Welches Argument überzeugt die Zielgruppe am meisten?

Der Zeitplan

- Wann ist die Deadline?
- Wann sind die Fertigstellungstermine der Zwischenschritte?
- Wann sind an die Kreativen etwa Texte, Bilder, Daten für Grafiken zu liefern (Zeit für Korrekturschleifen einplanen!)?

Das Budget

- Wieviel Geld steht für das Projekt zur Verfügung?

Worauf muss ich bei Angeboten von Kreativen achten?



Tipps für den Check von Angeboten
von Kreativschaffenden

Schritt 4: Das Angebot

Klare Richtlinien

Angebot und Auftrag sollten unbedingt schriftlich abgewickelt werden. Die exakte Definition der angebotenen Leistung, ihr Umfang sowie der Lieferzeitpunkt und -ort sollten zusammen mit den Allgemeinen Geschäftsbedingungen von den Kreativschaffenden im Angebot ganz klar definiert werden. Gleiches gilt für die Anzahl der Korrekturschleifen und den Zeitpunkt, bis zu dem Änderungen ohne Aufpreis möglich sind.

Preis und Zahlungsbedingungen

Es ist besonders wichtig, den Preis und die Zahlungsbedingungen des Angebots zu hinterfragen, damit später keine Missverständnisse entstehen können:

- Woraus setzt sich der Preis zusammen?
- Handelt es sich um einen Pauschalpreis für die Erstellung eines Werks?
- Ist es eine Kostenschätzung nach einem angenommenen Stundenaufwand und Stundensatz?
- Ist dieser Stundensatz ausgewiesen, und worauf beruht er?
- Gibt es Vorauszahlungen bzw. Teilzahlungen?
- Welche Rechte am Werk erhalte ich für den Preis?
- Was kostet mich eine Ausweitung bzw. Verlängerung der Leistung?



SPEZIALFALL: **Architektur und Produktdesign**

Architektinnen und Architekten, Produktdesignerinnen und Produktdesigner können zu einem sehr frühen Zeitpunkt im Projekt meist nur eine Kosten-schätzung abgeben und daher nur einen Entwurf anbieten. Daher empfiehlt sich die Fixierung eines Kostenrahmens und eines Entwurfhonorars. Der tatsächliche Baubeginn bzw. der Start der Serienproduktion wird dann zu einem späteren Zeitpunkt in einem neuen Angebot behandelt.



TIPP: Nutzungsrechte früh klären!

Die Werknutzungsrechte für kreative Leistungen unterliegen meist Beschränkungen, die oft schon im Angebot definiert werden, zum Beispiel in den Allgemeinen Geschäftsbedingungen. So kann die Nutzung von Fotos, Filmen oder Grafiken oft auf bestimmte Medien, Länder oder Zeiträume begrenzt sein. Dies sollte im Vorfeld genau abgesprochen werden, um Missverständnissen vorzubeugen.



TIPP: Projektplanung im Angebot berücksichtigen!

Angebote verschiedener Kreativunternehmen werden vergleichbarer, wenn die jeweils absehbaren Projektmeilensteine extra ausgewiesen werden. Zwischenpräsentationen und genau definierte Abnahmezeitpunkte sind hier ebenfalls hilfreich.

Wie läuft ein effizienter Feedbackprozess ab?



Diese Punkte sollten bei Rückmeldungen beachtet werden

Schritt 5: Das Feedback

Der Entwurf

In der Regel vereinbart die Auftraggeberin oder der Auftraggeber mit dem Kreativwirtschaftsunternehmen, was als Entwurf angenommen wird. Je nach Projekt und Arbeitsweise reicht dabei die Bandbreite von einer einfachen Skizze bis hin zu einem voll ausgearbeiteten Layout.

Die Feedbackrunde

Auf den Entwurf folgt die Feedbackrunde, bei der zumeist eine überarbeitete Version des Entwurfs präsentiert wird und die Auftraggeberin oder der Auftraggeber Feedback gibt.

Das Feedback sollte immer begründet und positiv formuliert sein! Sätze wie „Die Farbe des Logos gefällt mir nicht“, „Die Sprache ist mir zu wenig bunt“ oder „Dieses Motiv spricht mich nicht an“ sind für Kreativschaffende in der Regel zu unkonkret. Um die gesteckten Ziele zu erreichen, kann es notwendig werden, den persönlichen Geschmack hintanzustellen.

Die Entscheidungsmacht

Es sollte vorab geregelt sein, wer das letztgültige Feedback bzw. das Go für die Produktion geben darf und wer Entwürfe und Ergebnisse abzeichnet. Sind beim beauftragenden Unternehmen mehrere Personen involviert, sollte die Projektleiterin oder der Projektleiter das gesammelte und abgestimmte Feedback an die Kreativschaffenden übermitteln.



TIPP: Kreativleistungen sind Chefsache!

Die Leiterin oder der Leiter des Unternehmens sollte den Kreativprozess einleiten und sich für Feedbackschleifen Zeit nehmen.



SPEZIALFALL: Architektur, Produktdesign und Kunst

Hier ist praktisch der Entwurf oder der Prototyp selbst die kreative Leistung. Das verleiht Vorgesprächen und Briefings besonderes Gewicht und macht den Entwurf zum letzten Stadium, in dem Änderungen noch relativ kostengünstig umsetzbar sind.



SPEZIALFALL: Fotografie und Film

Da Entwürfe in diesen Bereichen der Kreativbranche besonders schwierig, zeitaufwändig und teuer sind, wird oftmals darauf verzichtet. Am Ende steht dort ein fast fertiges Produkt. Das macht ein detailliertes Briefing besonders wichtig. Darauf baut dann zumeist ein erstes „Treatment“ (eine Inhaltsangabe) auf, das im engen Dialog gemeinsam erarbeitet werden sollte. Das Treatment ist wiederum Ausgangspunkt für die Kostenkalkulation und alles Weitere.



TIPP: „Feedback-Hierarchie“ einhalten!

Das Feedback sollte sich immer nur auf die letzte Version des Entwurfs beziehen. Sonst passiert zum Beispiel so etwas: Der Abteilungsleiter hat bereits drei Versionen des Entwurfs zurückgeschickt, bevor die Geschäftsführerin als Letztentscheiderin überhaupt einen Blick darauf werfen konnte. Da sie für die ursprüngliche erste Version stimmt, sind unnötige Verzögerungen und Kosten entstanden.

Wie schließe ich ein Projekt richtig ab, und was passiert dann?



Checkliste für den Ablauf in
der letzten Phase eines Projekts

Schritt 6: Der Projektabschluss

Die genaue Prüfung

Vor der Serienproduktion oder Veröffentlichung sollte nochmals überprüft werden, ob das Projekt tatsächlich zweckdienlich ist, alle Änderungen übernommen wurden und die zeitlichen, finanziellen und rechtlichen Modalitäten geklärt sind.

Es wurde alles in die Wege geleitet? Herzlichen Glückwunsch! Das Projekt kann jetzt starten. Viele Kreativwirtschaftsprojekte benötigen für den tatsächlichen Startschuss das definitive Go der Auftraggeberin oder des Auftraggebers. Ab dann sind kaum noch Änderungen möglich oder würden gegebenenfalls große Kosten verursachen. Ein Film wird gedreht, Fotos werden geschossen, Plakate werden gedruckt und angebracht, das Produkt geht in Serienproduktion, oder der Plan wird zur Baustelle und schließlich zum Haus.



Der Abschlussbericht

Vor allem bei Werbekampagnen, aber auch bei anderen Kreativwirtschaftsleistungen sollte die Auftraggeberin oder der Auftraggeber am Ende des Projekts auf einen Abschlussbericht mit validen Daten und Fakten zu dessen Verlauf bestehen. Ein Reflexionsgespräch beinhaltet, was gut lief, was nicht funktioniert hat, was erreicht wurde und was nicht.

Machen Sie weiter!

Nach dem Projekt ist vor dem Projekt. Die Kreativwirtschaftsberichte der Kreativwirtschaft Austria belegen, dass gerade Kreativschaffende Innovation in Unternehmen bringen. Daher empfiehlt es sich, dieses Potenzial zu nutzen und zu der oder dem Kreativen Kontakt zu halten bzw. sie oder ihn für andere Projekte erneut zu beauftragen.



TIPP: Wertschätzung entgegenbringen!

Da die oder der Kreativschaffende viel Herzblut in das Projekt legt, ist eine Wertschätzung der kreativen Leistung für sie oder ihn auch sehr wichtig. Lassen Sie Ihre Partnerinnen und Partner daher wissen, wenn Sie mit ihrer Leistung zufrieden waren.

Weiterführende Links



Weiterführende Links

Kreativ + Wirtschaft = Effekt der Kreativwirtschaft Austria der WKÖ

Auf www.kreativwirtschaft.at der Kreativwirtschaft Austria finden Unternehmen alles, was sie für die Zusammenarbeit mit der Kreativwirtschaft brauchen:

Zahlen/Daten/Fakten zum Kreativwirtschaftseffekt, anschauliche Praxisbeispiele im Schaufenster, eine Anleitung und viele Tipps für Kund*innen der Kreativwirtschaft, aktuelle Förderungen, kompetente Kreativwirtschaftsunternehmen auf der Landkarte und laufend aktuelle Netzwerkevents für die Wirtschaft mit der Kreativwirtschaft.

Unternehmer*innen, die die Kreativwirtschaft als Katalysator für Innovation nutzen und sich untereinander und mit Expert*innen aus der Kreativwirtschaft vernetzen wollen, finden mit der Facebookgruppe „Creative Transformation für Unternehmer*innen“ eine geeignete Plattform.

Der Newsletter der Kreativwirtschaft Austria informiert zudem regelmäßig über Netzwerkevents, aktuelle Förderungen, Best-Practice-Beispiele aus der Zusammenarbeit mit Unternehmen und Kreativen und über vieles mehr.

www.kreativwirtschaft.at



Unterstützung der WKÖ beim Prozessstart

- [Webinare für Selbständige](#)
- [Durchstarten mit virtuellem Arbeiten](#)
- [KMU-Stresstest](#)
- [Trend-Guide für EPU](#)
- [Perspektive Zukunft - Wie Sie Ihr Unternehmen an die COVID-Krise anpassen](#)
- [KMU digital von BMAW und WKÖ](#)
- [Wise up – die virtuelle Lernplattform für den Wirtschaftsstandort Österreich](#)

Fördertipps für Innovations- & Digitalisierungsmaßnahmen

- [Förderungen finden – ein Service der WKÖ](#)
- [Förderberater*innen der Wirtschaftskammern Österreichs](#)
- [aws Seedfinancing – Innovative Solutions auch für und mit creative businesses](#)
- [aws Preseed – Innovative Solutions auch für und mit creative businesses](#)
- [aws first Inkubator](#)
- [FFG Impact Innovation fördert den Einsatz von Innovationsmethoden für die Lösung eines Problems](#)
- [Förderpilot von aws und FFG](#)
- [Innovation Map – Innovation Map \(wko.at\)](#)
- [Innovation Map \(envisioning.io\)](#)

Links

wise up

© Ewald Barmann

wise up - die größte digitale Aus- und Weiterbildungsplattform für österreichische Unternehmen



Top-Schulungsinhalte
bereits vorhanden



Eigene Lerninhalte
einfach digitalisieren



Lernen am Smartphone,
Tablet und PC



Mit mobilem Lernen
Zeit und Kosten sparen

Vereinbaren Sie jetzt ein unverbindliches Beratungsgespräch unter sales@wise-up.at
und testen Sie die Plattform für Ihr Unternehmen!

einfach. besser. werden.

IMPRESSUM:

Dieser Leitfaden ist das maßgeschneiderte Ergebnis eines Open-Innovation-Prozesses für die Abfallwirtschaft mit der Kreativwirtschaft. Als Grundlage werden Auszüge aus „Mit Kreativen wirtschaften. Eine Anleitung für Kund*innen“ der Kreativwirtschaft Austria verwendet. Die Transformationsworkshops für Branchen sind Umsetzungsinitiativen der Digitalisierungsstrategie der WKÖ im Handlungsfeld Mindset & Bewusstsein. Sie werden von der Kreativwirtschaft Austria der WKÖ im Rahmen der Kreativwirtschaftsstrategie für Österreich des Bundesministeriums für Arbeit und Wirtschaft umgesetzt.

Medieninhaberin, Hausgeberin und Verlegerin:

Kreativwirtschaft Austria
Zielgruppenmanagement der Wirtschaftskammer Österreich
Wiedner Hauptstraße 63, 1045 Wien
T +43 5 90 900 4000
www.kreativwirtschaft.at
kreativwirtschaft@wko.at

Projektleitung: Michaela Gutmann/Silvia Schlagenhaufen, Kreativwirtschaft Austria

Text: Futura GmbH

Coverbild: © iStock, Fotos Trends: © unsplash.com Texte und Fotos der Expert*innen wurden beigestellt.

Layout: Alice Guttederer

Diese Broschüre dient lediglich der Erstinformation und kann vor allem eine individuelle rechtliche Beratung nicht ersetzen. Kostenlose Auskünfte erhalten Mitglieder auch bei ihren Wirtschaftskammern in den Bundesländern. Alle Angaben erfolgen trotz sorgfältigster Bearbeitung ohne Gewähr. Eine Haftung ist ausgeschlossen.

© 2021 Kreativwirtschaft Austria

Verlags- und Herstellungsort Wien