

IZT

Institut für Zukunftsstudien und Technologiebewertung

**Telearbeit, Teledienstleistungen
und Teleservicecenter
als Chance für die
aktive Arbeitsmarktpolitik in Brandenburg**

Dr. Robert Gaßner

Werkstattbericht Nr. 45

Abschlussbericht der Begleitforschung
zu 16 ausgewählten Telearbeits- und Teledienstleistungsprojekten
im Land Brandenburg
im Auftrag des
Brandenburger Ministeriums für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Frauen

Berlin, Oktober 2000

ISBN 3-929173-45-X

© 2000 **IZT**

Die Deutsche Bibliothek – CIP- Einheitsaufnahme

Gaßner, Robert

**Telearbeit, Teledienstleistungen, und Teleservicecenter als Chance für die aktive
Arbeitsmarktpolitik in Brandenburg
Abschlussbericht der Begleitforschung zu 16 ausgewählten Telearbeits- und
Teledienstleistungsprojekten im Land Brandenburg**

IZT, Institut für Zukunftsstudien und Technologiebewertung. Im Auftrag des Brandenburger
Ministeriums für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Frauen.

Berlin : IZT, 2000

(Werkstattbericht / IZT, Institut für Zukunftsstudien und
Technologiebewertung; Nr.45)
ISBN 3-929173-45-X)

© 2000 **IZT** by Institut für Zukunftsstudien und Technologiebewertung. – Berlin

Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie
Übersetzung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (durch
Photokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des
Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet,
vervielfältigt oder verbreitet werden.

Printed in Germany

Abstract

The report shows the results of the joint accompanying study of 16 projects within the fields of telecooperation, telework and teleservices in the German state of Brandenburg. Principal was the Brandenburg Department of Labour and Social Affairs in 1998 and 1999. The projects were ESF funded qualification and business start-up projects. Their common goal was to create new and innovative jobs or to secure existing ones in the region.

The report includes results of the overall project evaluation, the assessment of the handling of the ESF-program and the estimation of the scientific and advisory accompanying study itself. Furthermore, detailed descriptions of the 16 project designs as well as the documentation of a specific futures workshop „Future of Teleservices in Brandenburg“ are presented. The projects are evaluated, for instance, according to the extent of objectives met regarding qualification, business start-ups and job creation. The role of project or enterprise overarching cooperations and the used telecooperation tools are examined. Pragmatic and political recommendations for action are provided.

Abstract

Der Bericht stellt die Ergebnisse der projektübergreifenden Begleitforschung von 16 Brandenburger Projekten in den Bereichen Telekooperation, Telearbeit und Teledienstleistungen dar. Auftraggeber war das Brandenburgische Arbeits- und Sozialministerium in den Jahren 1998 und 1999. Es handelte sich um ESF-finanzierte Qualifizierungs- und Existenzgründungsprojekte, deren gemeinsames Ziel es war, in der Region neue und innovative Arbeitsplätze zu schaffen bzw. bestehende zu sichern.

Neben den Ergebnissen der projektübergreifenden Evaluation, der Bewertung der Programmabwicklung und der Beurteilung der wissenschaftlichen und beratenden Begleitmaßnahme selbst, werden ausführliche Beschreibungen der Projektansätze sowie die Dokumentation einer Zukunftswerkstatt „Zukunft der Teledienstleistungen in Brandenburg“ präsentiert.

Die Projekte werden u.a. beurteilt nach ihrer Zielerreichung hinsichtlich Qualifizierung, Existenzgründung und Schaffung von Arbeitsplätzen. Die Rolle von übergreifenden Kooperationen und der verwendeten Telekooperationstechnik wird untersucht. Pragmatische und politische Handlungsempfehlungen werden formuliert.

Vorbemerkung

Der vorliegende Abschlußbericht des IZT zum Projekt „Beratung und Begleitung von ausgewählten Telearbeitsprojekten im Land Brandenburg“ basiert überwiegend auf einer intensiven schriftlichen Schlussbefragung der begleiteten Projekte sowie auf ergänzenden Telefoninterviews und den abschließenden Berichten der Projektvertreter beim achten und letzten Workshop der Begleitmaßnahme. Wo es sinnvoll war, wurde daneben auch auf die übrigen empirischen Ergebnisse (Befragungen, Fallstudien, Workshopbeiträge und –diskussionen) aus der zweijährigen Laufzeit zurückgegriffen.

(Die Ergebnisse des hauptsächlich mit der Beratung befassten Projektpartners, Technologie- und Innovationsagentur Brandenburg (T.IN.A.), werden hier nur summarisch behandelt und wurden ansonsten in einem **eigenen Bericht der T.IN.A.** dokumentiert.)

Da auch die beiden bereits **vor Projektende vorgelegten Berichtsbände** – der Zwischenbericht mit den **ausführlichen Projektbeschreibungen** (Oktober 1998) und die **Dokumentation der Zukunftswerkstatt** (Mai 1999) – als Bestandteile des Abschlussberichtes angesehen werden, wurden sie als Anhang 3 und Anhang 4 auch **in die vorliegende Veröffentlichung aufgenommen**.

Die zugrundeliegende Begleit- und Beratungsmaßnahme wurde vom Brandenburger Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Frauen finanziert unter Verwendung von Mitteln aus dem Europäischen Sozialfonds.

Inhalt

Vorwort	9
1 Zusammenfassung.....	13
2 Einleitung	15
2.1 Projektauftrag.....	15
2.2 Kurzbeschreibungen der betreuten Projekte.....	15
2.3 Begriffsdefinition „Telearbeit“ – „Teledienstleistung“	19
3 Auswertung der Schlussbefragung zur Begleitmaßnahme „Telearbeit in Brandenburg“	21
3.1 Aktueller Status der Projekte	21
3.2 Bedeutung und Erfolg der Qualifizierungsanteile der Projekte	22
3.3 Etablierung marktgerechter Teledienstleistungen	23
3.4 Beitrag zur Schaffung neuer oder Stabilisierung bestehender Arbeitsplätze	26
3.5 Weitere Ergebnisse der Projekte.....	27
3.6 Organisatorische, rechtliche oder soziale Implikationen und Probleme von Teledienstleistungen	29
3.7 Bewertung der verwendeten Telekooperations-Technik	30
3.8 Projekt- und unternehmensübergreifende Kooperationen	32

3.9	Bewertung der Projektabwicklung	33
3.10	Verbesserungsvorschläge der Projektträger	36
4	Beurteilung der „dynamischen“ Projektbegleitung	40
5	Zusammenfassende Handlungsempfehlungen	43
Anhang 1:		
Einführung in die Thematik		
	Telearbeit, Telekooperation und vernetzte Unternehmen	47
1	Telearbeit	47
2	Telekooperation	52
3	Unternehmensvernetzung, virtuelle Unternehmen	56
Anhang 2:		
Zum Problem der „Gewinnverbuchung“		
	in geförderten Projekten	61
Anhang 3:		
Dokumentation der Zukunftswerkstatt		
„Zukunft der Teledienstleistungen in Brandenburg“		
	Potsdam, 03. Mai 1999	67
Anhang 4:		
Beschreibungen der 16 betreuten Telearbeitsprojekte		
	(Statusbericht vom Oktober 1998)	101

Vorwort

Mit der vorliegenden Studie „Telearbeit, Teledienstleistungen und Teleservicecenter als Chance für die aktive Arbeitsmarktpolitik in Brandenburg“ setzt das IZT eine lange Forschungstradition zur Telearbeit fort. Bereits Mitte der 80er Jahre wurde das Thema Telearbeit und Tele-Heimarbeit in der bis dahin umfassendsten Repräsentativerhebung und durch Fallstudien in über 3000 Unternehmen und sonstigen Institutionen untersucht. Auf der Grundlage dieser im Auftrag des Rationalisierungs-Kuratoriums der Deutschen Wirtschaft (RKW) durchgeführten Studie wurden in der Schriftenreihe „Mensch und Technik“ die Bände „Büroarbeit im Wandel“ (1986), „Büroarbeit unterwegs, daheim und anderswo“ (1988) und „Zukunft der Telearbeit“ (1990) veröffentlicht. Die empirischen Untersuchungen führten zu zahlreichen innovativen Ergebnissen, insbesondere zur Ablösung der engen Vorstellung, dass eine telematische Auslagerung gering qualifizierter Arbeitsverhältnisse aus Unternehmen zur Einführung von massenhaften Tele-Heimarbeitsplätzen führen werde. Vielmehr konnten wir schon damals feststellen, dass die Zukunft der Arbeit in einer höchst differenzierten Struktur dezentraler, flexibler und telematisch gestützter Angestelltentätigkeiten liegen wird. Auch wurde erkannt, dass es sich tendenziell eher um höherqualifizierte Beschäftigungsverhältnisse handeln werde und dass die Telearbeit höchst differenzierte und dem jeweils spezifischen Bedarf des Unternehmens und der Branche angepasste Beschäftigungsmodelle erfordert. Weiterhin stellten wir fest, dass der einzelne Mitarbeiter bzw. die Mitarbeiterin auch und gerade bei der flexiblen Arbeitsplatzgestaltung nur eine teilweise Verlagerung seiner Arbeit wünscht und prinzipiell an das Unternehmen gebunden bleiben will. Das Ergebnis waren Modelle einer mobilen Telearbeit mit Autonomiegewinn für den einzelnen Arbeitnehmer bei Erhaltung aller Chancen, Rechte und Pflichten gegenüber dem Unternehmen. Die weitere Einbindung in den Sozialverbund und das Qualifizierungs- und Leistungssystem der Unternehmen spielt dabei eine hervorragende Rolle. Zuerst und am besten verwirklicht wurden diese Wünsche und Forderungen im Rahmen der Betriebsvereinbarung über außerbetriebliche Arbeitsplätze bei IBM im Jahre 1993. In den Jahren 1990 bis 1992 führte das IZT zum Thema „Zukunftsperspektiven ortsunabhängiger Telearbeitsplätze“ im Auftrag der Deutschen Telekom und des Landes

Berlin im Rahmen des Projektes BERKOM (Berliner Kommunikationssystem) weitere Forschungsarbeiten zur Telearbeit durch. Diese Studie wurde in dem Buch „Flexible Zeit - flexibler Ort. Telearbeit im Multimedia-Zeitalter“ (1993) veröffentlicht. Kern dieser Arbeit sind die Entwicklungsmöglichkeiten und -perspektiven der Telearbeit unter den Bedingungen der zukünftigen breitbandigen Telekommunikationsinfrastruktur. Ausgehend vom Ist-Zustand in den Unternehmen wurde das Potential relevanter Anwendungen im Bereich ortsunabhängiger Arbeitsplätze abgeschätzt und vor dem Hintergrund sich abzeichnender sozialer, ökonomischer und ökologischer Trends Zukunftsszenarien einer breitbandig unterstützten Arbeits- und Lebenswelt von morgen entworfen. An diese Studie schlossen sich mehrere Forschungsvorhaben zu Telearbeit und Telekooperation in spezifischen Zusammenhängen an, so beispielsweise zur Telekooperation in der Medizin und zu neuen Arbeitsstrukturen im Zusammenhang mit Problemen der Verkehrssubstitution durch Telematikenutzungen („Telematik und Verkehr“, 1994). Ab 1997 tritt neben das Forschungsfeld der „klassischen Telearbeit abhängig Beschäftigter“ als neuer Problembereich mit eigenen Bedingungen und Entwicklungsperspektiven die Telearbeit Selbständiger. Es ist vor allem die Studie „Neue Selbständigkeit im Netz“ im Auftrag der Enquete-Kommission des Deutschen Bundestages „Zukunft der Medien in Wirtschaft und Gesellschaft - Deutschlands Weg in die Informationsgesellschaft“, die sowohl in Fachkreisen als auch in der Öffentlichkeit große Resonanz ausgelöst hat. Nicht nur der Begriff „Neue Selbständigkeit im Netz“ hat sich mittlerweile fest etabliert, auch das Phänomen selbst spielt heute eine bedeutsame Rolle in der Diskussion um neue Beschäftigung und neue Beschäftigungsstrukturen durch Nutzung neuer IuK-Technologien und globaler Netze („Arbeitswelt in Bewegung - Trends, Herausforderungen, Perspektiven“, 1998).

In das erweiterte Verständnis von Telearbeit und Telekooperation fügt sich auch die vorliegende Arbeit ein. Im Hinblick auf den erweiterten Begriffsradius sei auf die in dieser Studie vorgenommene Begriffsdefinition zu „Telearbeit-Teledienstleistung“ in Kapitel 2.3 besonders hingewiesen. Bedeutsam ist vor allem, dass neben die Ebene der Organisationsentwicklung und der Gestaltung von Arbeitsbedingungen nunmehr mit besonderem Fokus das Feld der aktiven Arbeitsmarktpolitik tritt. Es geht also um die

Schaffung von Arbeitsplätzen durch proaktive Nutzung der neuen Medien, die Wahrnehmung von Optionen der Existenzgründungsförderung und Qualifizierung sowie der Strukturanpassung und Innovationsförderung.

Parallel zu dieser Arbeit forscht das IZT auch weiterhin auf dem Gebiet der „klassischen Telearbeit“. Zur Zeit arbeiten wir an zwei Forschungsvorhaben: Mit der Studie „Telearbeit und Gesundheit“ im Auftrag der Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (BAuA) werden die Auswirkungen unterschiedlicher Telearbeitsmodelle auf die Gesundheit und das Wohlbefinden von Beschäftigten untersucht und die beteiligten Partner in den Unternehmen und Verwaltungen hinsichtlich der gesundheitsverträglichen und produktiven Gestaltung von Telearbeitsplätzen beraten und unterstützt. Die zweite Arbeit bezieht sich auf die Prozessmoderation und wissenschaftliche Begleitung bei der Einführung der von uns propagierten „alternierenden Telearbeit“ (Arbeitsverhältnisse, die teilweise im Unternehmen und teilweise zu Hause oder anderswo durchgeführt werden) bei der Heinrich-Böll-Stiftung. Beide Projekte finden in diesem Jahr ihren konzeptionellen und vorläufigen praktischen Abschluss.

Telearbeit in den Formen der Telekooperation, der alternierenden Telearbeit und der Selbständigkeit im Netz wird in mannigfaltigen Facetten die Arbeit und die Beschäftigungsstrukturen unter den Bedingungen der Globalisierung und Flexibilisierung sowie zunehmender Produktivitätssteigerungen und eines sich verschärfenden Wettbewerbs auch langfristig entscheidend prägen.

Ich danke der Landesregierung Brandenburg, insbesondere dem Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Frauen sowie unserem Kooperationspartner, der Technologie- und Innovationsagentur Brandenburg (T.I.N.A.) für die stets vertrauensvolle Zusammenarbeit.

Berlin, im Januar 2001

Prof. Dr. Rolf Kreibich

1 Zusammenfassung

Im Auftrage des Brandenburgischen Arbeits- und Sozialministeriums wurden ab Frühjahr 1998 16 brandenburgische Projekte aus den Bereichen Telekooperation, Telearbeit und Teledienstleistungen zwei Jahre lang wissenschaftlich beraten und evaluiert. Während die Vor-Ort-Beratung weitgehend vom Kooperationspartner Technologie- und Innovationsagentur Brandenburg (T.IN.A. GmbH) geleistet wurde, übernahm das IZT die wissenschaftliche Begleitung und Unterstützung sowie die abschließende Evaluation.

Die kontinuierliche, vorausschauende Problemanalyse hatte dabei für beide Konsortialpartner auftragsgemäß die oberste Priorität, um möglichst viele der beteiligten Projekte bei der erfolgreichen Zielerreichung zu unterstützen. Gemeinsames Ziel aller Beteiligten war die Sicherung und Neuschaffung von Arbeitsplätzen. Mit Ausnahme der reinen Qualifizierungsprojekte beabsichtigten deshalb fast alle Projekte Unternehmens- oder Existenzgründungen bzw. die Entwicklung und Etablierung neuer, kommerzieller Teledienstleistungen.

Die vorliegende projektübergreifende Auswertung enthält insbesondere **Ergebnisse** zu folgenden Punkten:

- Die Eignung spezifischer **Qualifizierungsformen und –ziele** wird bewertet (Beispiel: Praxisnahe Teamarbeit und Einsatz von Lernsoftware sind meist wesentlich effektiver als „Frontalunterricht“).
- Der **Erfolg der Gründungsvorhaben** wird analysiert (Beispiel: Angesichts des unentwickelten Marktes stoßen Multimedia-Dienstleistungen in Brandenburg zwar allenthalben auf großes Interesse, aber es gibt noch zu wenig manifest zahlungsbereite Kundschaft. Auch muss das Marketing der Gründer meist noch professionalisiert werden).
- Viele der in den Projekten **neugeschaffenen Arbeitsplätze** entstanden nicht in Neugründungen, sondern bei den beteiligten Bildungsträgern selbst. Das ist wegen der zu erwartenden Multiplikationswirkung durchaus positiv zu werten.

- Die verwendete **Telekooperationstechnik** wird beurteilt (Beispiel: Während bei Videokonferenztechnik Aufwand und Nutzen oft noch nicht im richtigen Verhältnis stehen, wird Application-Sharing, also das gemeinsame, telekooperative Bearbeiten von „PC-Inhalten“ ohne Personenbild, durchaus geschätzt.).
- **Unternehmens- und projektübergreifende Kooperationen** wurden im Projektverlauf erfolgreich gefördert und werden von allen Beteiligten durchweg sehr positiv gewertet.
- Die **Programmabwicklung** zur ESF- und Adapt-Förderung wird beurteilt (Beispiel: Die Projektträger wünschen sich flexiblere Förderstrukturen, die dem raschen technikinduzierten Wandel besser entsprechen und resultierende notwendige Projektanpassungen einfacher möglich machen.).
- Für die Zukunft wünschen sich die Projektträger u.a., dass die **politische Förderung von Telematik** weiter regionalisiert und zugleich stärker auf Breitenwirkung abgestellt wird.

In Bezug auf die vorliegende Begleitmaßnahme selbst ist festzustellen, dass sich die gewählte Form kontinuierlicher **projektübergreifender Begleitung und Unterstützung** durch ein wissenschaftliches Institut und eine Beratungsorganisation **grundsätzlich bewährt** hat. Insbesondere auch die **gemeinsame Workshopreihe** und die damit geförderte Vernetzung der Projekte untereinander wurde von den begleiteten Projekten als sehr hilfreich und befruchtend empfunden.

Recht unterschiedlich hingegen war die Beurteilung der – teilweise als „Zwangsberatung“ empfundenen – **Einzelberatung vor Ort**. Manche Projekte profitierten sehr von der individuellen Unterstützung, andere wussten mit diesem Angebot zunächst – oder auch über die gesamte Laufzeit hinweg – weniger anzufangen. Daraus kann geschlossen werden, dass projektindividuelle Beratungsangebote den einzelnen Projekten nicht aufgedrängt werden sollten. Gleichwohl erscheint es wünschenswert, wann immer möglich, neben einer projektübergreifenden Begleitung auch Coaching-Angebote und Unterstützungskontingente für Einzelprojekte oder Teilgruppen bereitzustellen. Geeignete Organisations- und Abrechnungsstrukturen müssten allerdings noch entwickelt werden.

2 Einleitung

2.1 Projektauftrag

Im Auftrage des Brandenburgischen Arbeits- und Sozialministeriums wurden ab Frühjahr 1998 16 brandenburgische Projekte aus den Bereichen Telekooperation, Telearbeit und Teledienstleistungen zwei Jahre lang wissenschaftlich beraten und evaluiert. Während die Vor-Ort-Beratung weitgehend vom Kooperationspartner Technologie- und Innovationsagentur Brandenburg (T.IN.A. GmbH) geleistet wurde, übernahm das IZT die wissenschaftliche Begleitung und Unterstützung sowie die abschließende Evaluation.

Neben acht gemeinsamen Workshops aller beteiligten Projekte kamen Fallstudienanalysen, Einzel- und Gruppeninterviews, schriftliche Befragungen sowie eine Zukunftswerkstatt zum Einsatz.

Priorität hatte für beide Konsortialpartner die kontinuierliche, vorausschauende Problemanalyse, um möglichst viele der beteiligten Projekte bei der erfolgreichen Zielerreichung zu unterstützen. Gemeinsames Ziel aller Beteiligten war die Sicherung und Neuschaffung von Arbeitsplätzen. Mit Ausnahme der reinen Qualifizierungsprojekte beabsichtigten deshalb fast alle Projekte Unternehmens- oder Existenzgründungen bzw. die Entwicklung und Etablierung neuer, kommerzieller Teledienstleistungen.

2.2 Kurzbeschreibungen der betreuten Projekte

Die folgenden Kurzcharakterisierungen können den einzelnen, teilweise recht komplex angelegten Projekten nicht ganz gerecht werden¹. Sie dienen an dieser Stelle vor allem einem ersten Überblick. Sie lassen außerdem erkennen, dass die zu betreuende Gruppe inhaltlich und formal recht heterogen zusammengesetzt war.

¹ Ausführliche Projektbeschreibungen finden sich im Anhang 4 (= Statusbericht vom Oktober 1998).

(Projekt 1)

„Modellvorhaben zur Erprobung von Telearbeit“

– Telearbeitszentrum Oderland-TAZO

(ADAPT-Projekt; Träger: SBSW Strausberg, Ziel: Aufbau eines „Telearbeitszentrums“ mit Teledienstleistungen für regionale KMU; Projektelemente: Qualifizierungen für 10 ABM und 15 KMU-Mitarbeiter; aktuell: TSC-Antrag wurde bewilligt)

(Projekt 2)

„Aufbau von Telecentern zur Förderung von Telekooperation und Telearbeit in KMU und im ländlichen Raum“

(ESF-A3-Projekt; Träger: eb Gesellschaft zur Förderung der Erwachsenenbildung Land Brandenburg gGmbH; Ziel: Gründung von vernetzten Telezentren, die neben Qualifizierung auch kommerzielle Teledienstleistungen anbieten; Projektelemente: 9 geförderte Projektmitarbeiter qualifizieren sich für die Gründung und wirken im Lehrbetrieb der eb mit.)

(Projekt 3)

„TAPTEL call center GmbH“

(Projekt der Zeitarbeitsfirma Adecco, der Deutschen Telekom und von Alcatel SEL; Vorprojekt wurde vom Land finanziert; das Callcenter soll sich vom reinen Telefon-Betrieb unter Einbezug weiterer Medien zum „TeleServiceZentrum“ entwickeln; Stand 98: 40 Telefon-Agenten auf 30 Arbeitsplätzen.)

(Projekt 4)

„Telearbeit für Frauen im ländlichen Raum“

– Telecenter Dietrichshof

(ESF-Projekt; Projektträger: Dorfleben e.V.; Ziel: Aufbau einer Tele-Dienstleistungsagentur „Telecenter Dietrichshof“ in einem ehemaligen Bauernhof; Projektelemente: 4 Projektmitarbeiter bereiten die Gründung vor und wirken als Ausbildungsteam in einer überwiegend von Frauen besetzten arbeitsamtsgeförderten Fortbildungsmaßnahme.)

(Projekt 5)

„Frauenkompetenz in KMU“

(ESF-NOW-Projekt; Projektträger: System-Data Geiß & Partner GmbH; Projektziel: Qualifizierung von KMU-Mitarbeiterinnen zu IuK-Expertinnen; Projektelemente: 2 aufeinanderfolgende einjährige Qualifizierungen für je ca. 20 Teilnehmerinnen.)

(Projekt 6)

„Telecity Forst – Untervorhaben ‚Telearbeits-Service-Center‘ „

(EXPO2000-Projekt mit 11 Untervorhaben; Träger: Stadt Forst; Ziel des Untervorhabens: Aufbau eines Teledienstleistungszentrums mit Informations- und Qualifizierungsaufgaben, das auch Teledienstleistungen für regionale KMU anbietet)

(Projekt 7)

„Tele-Service-Haus“ Bernau

(ESF-Projekt; Träger: Institut für kaufmännische Bildung, KB; Ziel: Gründung eines Teledienstleistungszentrums für regionale KMU; Projektelemente: ABM-Qualifizierung mit 16 behinderten Langzeitarbeitslosen.)

(Projekt 8)

„Internetmarketing für KMU“

(ADAPT-Projekt; Träger: Gesellschaft für Managemententwicklung und Weiterbildung, GMW; Ziel: Förderung von Internetmarketing und Telearbeit in KMU; Projektelemente: Schulung von 12-köpfigen Projektteams aus vier KMU, Einrichtung von Internet-Präsenzen, Intranets und ggfs. Telearbeitsplätzen.)

(Projekt 9)

„Modellprojekt Telearbeit“

(ADAPT-Projekt; Träger: Gesellschaft für berufliche Bildung mbH, GBB; Projektziele: Existenzgründungen auf der Basis von Teledienstleistungen; Sensibilisierung und Beratung von 120 KMU-Mitarbeitern; Projektelemente: 10 jugendliche SAM-Mitarbeiter werden zu Telematik-Anwendungen qualifiziert, gehen als Berater in KMUs, entwickeln jeder ein eigenes modellhaftes Geschäftskonzept, möglichst bis zur tatsächlichen Existenzgründung)

(Projekt 10)

„ISICT - Einführung von Informationstechnologien in strukturschwachen Regionen“ – TeleArbeitsBüro Service GmbH-TAB

(ESF-Antrag; Träger: TAB Service GmbH; Projektziel: Aufbau einer regional tätigen Cross-Media-Agentur inkl. Info-Programme im Lokalfernsehen, TAB-Mitarbeiter sollen in kooperierenden Kommunen der Prignitz vor Ort Aufträge akquirieren, Daten sammeln und sich an der Bürgerberatung beteiligen; Projektelemente: 27 Arbeitslose werden zu „Fachberatern für Multimediadienstleistungen“ qualifiziert)

(Projekt 11)

„Einsatz modernster IuK-Technologien bei klein- und mittelständischen Bauunternehmen“

(ADAPT-Projekt; Träger: zunächst Mediaparc GBR, später zu bfw übergegangen; Projektziel: praktische Einführung von Internetmarketing bei Kleinmachnower Handwerksbetrieben, Aufbau einer virtuellen Anbietergemeinschaft; Projektelemente: 12 KMU werden qualifiziert und erhalten eine eigene Homepage, Entwurf einer gemeinsamen Web-Site)

(Projekt 12)

„TeleServiceZentrum Neuruppin“

(Antragsentwicklung zum TSC-Programm; Träger: Technologie- und Gründerzentrum Neuruppin; Projektziel: Aufbau eines regionalen Teledienstleistungszentrums mit Vorbildwirkung; Projektelemente: Entwicklung eines Projektantrages für das Brandenburger TSC-Programm; aktuell: TSC-Antrag wurde bewilligt)

(Projekt 13)

„TeleBüroservice Eberswalde teleservice GmbH & Co. KG“

(Projekt der Zeitarbeitsfirma Timepower und der Deutschen Telekom; Projektziel: Aufbau eines Zentrums für Tele-Bürodienstleistungen (Leistungserbringung online ohne Medienbrüche) in Eberswalde zur Ergänzung eines rein telefonorientierten Timepower-Call-Centers in Stendal; im Jahr 2000 will man 20 Mitarbeiter beschäftigen)

(Projekt 14)

**„Sensibilisierung, Information, Beratung und Qualifizierung von Brandenburger KMU im Bereich neuer Informations- und Kommunikationstechnik“
Kurztitel: Unternehmen im Netz**

(ADAPT-Projekt; Träger: bfw; Projektziel: KMU-Mitarbeiter werden kostenlos zur Anwendung moderner IuK-Technologien geschult, die KMU sollen sich in den „Internet-Trend einklinken“ können; Projektelemente: Modulare Basisschulungen à 64 Std. in 16 Brandenburger Standorten)

(Projekt 15)

„Informieren, Arbeiten und Lernen in einem lokalen Netz kleiner und mittlerer Unternehmen im östlichen Brandenburg“

(ADAPT-Projekt; Träger: DAA Deutsche Angestellten-Akademie im Bildungswerk der DAG; Projektziel: Aufbau eines „virtuellen Marktplatzes Ostbrandenburg“, Entwicklung und Einsatz von Telelearning-Software auf CD und im WWW, Qualifizierung für Telearbeitsformen; Projektelemente: 15 regionale KMU erhalten eigene Home-Pages im „maerkischen markt.de“ und werden in drei Teilzeit-Qualifizierungen zu deren Einsatz geschult, je 20 Arbeitslose werden in drei Vollzeit-Maßnahmen zum Bereich E-Commerce geschult)

(Projekt 16)

**„Aufbau einer Vermittlungsagentur für ‘Arbeit im Netz’ unter Einsatz von Informations- und Kommunikationstechnologien“
Kurztitel: ASnet – Agentur für Selbständiges Arbeiten im Netz**

(Antragsentwicklung für ESF- und Telekom-Finanzierung; Träger: Joest&Saunders Interactive Media Production Babelsberg; Projektziel: Aufbau einer Agentur, die zwischen Anbietern von „Dienstleistungen im Netz“ und potentiellen Auftraggebern vermittelt; Projektelemente: 20 Arbeitslose plus einige junge Existenzgründer werden qualifiziert und bauen die Agentur zunächst im Probebetrieb auf)

2.3 Begriffsdefinition „Telearbeit“ – „Teledienstleistung“

An dieser Stelle soll nur kurz erläutert werden, welches Verständnis von Telearbeit – und Teledienstleistung – im vorliegenden Zusammenhang vorherrscht. **Eine ausführlichere Einführung in die Thematik „Telearbeit und Telekooperation“ findet sich im Anhang 1.**

Telearbeit, also die Dezentralisierung von Angestelltentätigkeiten in außerbetriebliche Arbeitsstätten, wird nach dem Ort der Leistungserbringung und der Organisationsform meist in vier Grundformen eingeteilt. Reichwald und Möslein beispielsweise unterscheiden „Home Based Telework“, „Mobile Telework“, „On-Site Telework“ (also Telearbeit am Standort des Kunden oder des Kooperationspartners) und „Center Based Telework“.²

Als „Center Based“ werden alle Formen der Bündelung von Telearbeitsplätzen in hierfür geschaffenen **Telezentren** bezeichnet. In der klassischen Telearbeitsdiskussion werden hierunter „Satellitenbüros“ und „Nachbarschaftsbüros“ verstanden. Während Satellitenbüros von einem einzelnen Unternehmen in Wohnortnähe der telearbeitenden Angestellten eingerichtet werden, sollen Nachbarschaftsbüros, ebenfalls wohnortnah, die Telearbeiter mehrerer Unternehmen aufnehmen. Beide Formen gelten im Vergleich mit der *Teleheimarbeit* durch die soziale Einbindung von Mitarbeitern in Gruppen als besonders sozialverträgliche Variante der Telearbeit. Anders als in USA oder in Großbritannien sind diese Organisationsformen in Deutschland aber immer noch sehr selten anzutreffen.

Anders stellt sich die „zentrumsbasierte Telearbeit“ dar, wenn einem neuerdings erweiterten Begriff von Telearbeit folgend auch **selbständige** Arbeitsformen einbezogen werden. Hier werden dann neben „Telearbeitszentren“ im Engeren, also gebündelten Telearbeitsplätzen, auch „**Teleservicezentren**“ subsummiert. In Teleservicezentren arbeiten selbständige „Tele-Unternehmer“³ bzw. selbständige Unternehmen mit eigenen

² vgl. etwa Reichwald, R. & al. 1998: „Telekooperation: Verteilte Arbeits- und Organisationsformen“

³ Reichwald, R. : „Was ist Telekooperation?“, <http://www.telekooperation.de/doc/intro-bwl/>

Angestellten, die räumlich entfernten Kunden „**Teledienstleistungen**“ auf der Basis elektronischer Medien anbieten.⁴

Die Begriffe „Teledienstleistungen“ und „Teledienstleister“ wurden deshalb im Verlauf der vorliegenden Begleitmaßnahme von allen Beteiligten immer häufiger dem allgemeineren und mittlerweile uneindeutigerem Begriff der Telearbeit vorgezogen.

Zum Begriff Teledienstleistungen liegen allerdings noch kaum fundierte Untersuchungen vor.⁵ Auch wird der Begriff seinerseits nicht immer einheitlich verwendet. Reichwald & al. etwa sprechen meist von „Teleleistungen“ und meinen damit nicht nur selbstständig angebotene Dienstleistungen, sondern alle Arten telekooperativ erbrachter Leistungen. Andere Autoren unterscheiden zwischen „elektronisch bereitgestellten Dienstleistungen“ und solchen, die lediglich elektronisch verkauft werden. Nur erstere seien als echte Teledienstleistungen zu verstehen, letztere seien dem Bereich „Electronic Commerce“ zuzurechnen.⁶ Wieder andere denken bei „Teleservice“ nur an Kundendienst-Aktivitäten großer Unternehmen oder an den begrenzten Ausschnitt rein technischer Dienste im Bereich von Telemetrie und Fernwartung.

In einem der beteiligten Projekte wird Teledienstleistung gelegentlich als komplementäres Gegenstück zum Begriff „Tele-Outsourcing“ gebraucht. Dieses Begriffspaar kennzeichnet vielleicht am besten, worauf die Gründungsvorhaben in der vorliegenden Maßnahme zielten – auf die ortsunabhängige, telematikgestützte Erbringung von Dienstleistungen für Unternehmen, welche bereit sind, traditionelle oder neuartige Unternehmensaufgaben in Fremdvergabe „nach außen“ zu verlagern bzw. einzukaufen⁷.

⁴ Ein Betreiberkonzept, das gleichermaßen Funktionen von *Telearbeitszentren* und *Teleservicezentren* integrieren kann, wird von der Deutschen Telekom als „*Telearbeitsservicezentren*“, (TASC) präferiert und in Modellprojekten erprobt.

⁵ Diskussionswerte *theoretische* Überlegungen finden sich insbesondere bei Reichwald & Möslein zur Frage von „Standortproblem“ bzw. „Flüchtigkeit“ von Teledienstleistungen. In: Bullinger, H.-J. (Hrsg.) 1997: *Dienstleistungen für das 21. Jahrhundert/ Gestaltung des Wandels und Aufbruch in die Zukunft*“

⁶ Rensman, J. „Teleservice. Dienstleistung für das 21. Jahrhundert.“ in: *OFFICE Management* 8/98, S. 9ff

⁷ Eine aktuelle, aber für ostdeutsche Verhältnisse nur eingeschränkt gültige Untersuchung der Sozialforschungsstelle Dortmund zur Outsourcing-Bereitschaft an Teledienstleister findet sich unter „<http://www.sfs-dortmund.de/awr/awr199/artikel3.htm>“

3 Auswertung der Schlussbefragung zur Begleitmaßnahme „Telearbeit in Brandenburg“

Von den betreuten 16 Projekten wurden zehn in die Abschlussbefragung einbezogen. Vier Projekte (Telecity Forst, TSC Neuruppin, ASnet, ISICT) bekamen keinen Fragebogen, weil in ihrem Falle keine Betreuung einer *Projektdurchführung*, sondern eine *Projektgeneseberatung* stattgefunden hat und das eigentliche Vorhaben erst später oder gar nicht mehr im Betreuungszeitraum begonnen werden konnte. Für die beiden kommerziellen Projekte ohne reguläre Projektförderung (TAPTEL, TeleBüroservice Eberswalde) konnte das vergleichende Fragenraster ebenfalls nicht allgemein genug gestaltet werden, um eine sinnvolle Einbeziehung zu ermöglichen. Von den befragten zehn Projekten liegen lediglich in einem Fall keine ausreichend auswertbaren Angaben vor.

Mit den meisten Projekten wurde anschließend noch ein vertiefendes Telefoninterview geführt. Bei der Auswertung wurde zusätzlich auf bereits vorliegende Befragungs- und Fallstudienresultate sowie auf Workshopprotokolle und Projektberichte zurückgegriffen und das empirische Material damit erweitert und relativiert.

Die Ergebnisse können auch deswegen als vergleichsweise valide betrachtet werden, weil der Fragebogen aus 40 vollständig offenen Fragen ohne Antwortvorgaben bestand, weil zu zusätzlichen Kommentaren ermuntert wurde, weil die Telefoninterviews Uneindeutigkeiten aufklärten und weil die Auswertungsergebnisse im Rahmen des letzten Workshops mit den Projektvertretern diskutiert wurden.

3.1 Aktueller Status der Projekte

Die Förderzeiträume der befragten Projekte enden bis auf wenige Ausnahmen um die Jahreswende 1999/ 2000 herum.

Bis dahin stehen als Abschluss- und/ oder Restaufgaben im wesentlichen noch letzte Qualifizierungseinheiten, individuelle Beratungen einzelner KMUs bzw. von Teilnehmern aus KMUs sowie Abschlussworkshops und Berichtstellungen an. In den Fällen, in denen Unternehmens- bzw. Existenzgründungen betrieben werden, sind diese meist auch noch nicht abschließend vollzogen.

Abschlußberichte liegen noch nicht vor. Die meisten sollen erst zwischen Januar und März 2000 zur Verfügung stehen.

3.2 Bedeutung und Erfolg der Qualifizierungsanteile der Projekte

Im wesentlichen konnten alle in den Projekten enthaltenen oder angegliederten Qualifizierungselemente erfolgreich durchgeführt werden. Zumindest dürften alle Qualifizierungsteilnehmer grundsätzlich bessere Arbeitsmarktchancen als zuvor haben.

Abstriche von den ursprünglichen Zielerwartungen hängen vor allem damit zusammen, dass in der Einzelfallbetrachtung nicht immer das angestrebte individuelle Optimum erreicht werden konnte. So wäre offensichtlich bei vielen arbeitslosen Teilnehmern für eine höher qualifizierte Anstellung bzw. für eine erfolgsversprechende Existenzgründung eine vertiefende Spezialisierung auf besondere Software oder besondere Anwendungsfelder erforderlich. Bei vielen Teilnehmern aus KMU wäre wünschenswert gewesen, dass die aktive Nutzung neuer Medien zum Kursende schon weitergehender in den Berufsalltag bzw. in den Geschäftsbetrieb des jeweiligen Unternehmens integriert gewesen wäre (z.B. Erstellung bzw. ernsthafte Einbindung und Pflege einer eigenen Internet-Präsenz, Erprobung von Telelearning, Telekooperation oder alternierender Telearbeit). Auch die bereits o.g. Tatsache, dass die angestrebten Gründungen auch in den aussichtsreicheren Fällen zumeist noch nicht manifest abgeschlossen sind, relativiert die teilweise zu optimistischen Zielsetzungen.

Bei der **Einschätzung von Lehrplänen und Unterrichtsformen** wird in weitgehender Übereinstimmung ausgesagt, dass klassischer „Frontalunterricht“ gerade im Bereich der Qualifizierung zu neuen Medien immer seltener zweckmäßig erscheint. Besonders bewährt haben sich hingegen eine Reihe von Unterrichtselementen, die entweder individueller oder aber zugleich team- und praxisorientierter angelegt sind. So wurden einerseits das individuelle Lernen mittels Lernsoftware (CBT) – teils auch als Fernlernen zuhause oder am Arbeitsplatz – sowie die individuelle Betreuung durch Trainer oder Teletutoren besonders hervorgehoben. Andererseits waren realitätsnahe Praxisprojekte, insbesondere in Teamarbeit sowie im „Teamteaching“ (= mehrere Ausbilder gleichzeitig in der Gruppe) besonders erfolgreich und allseits befriedigend.

Zukünftig will man außerdem noch stärkeres Gewicht legen auf das Erlernen des berufsbegleitenden Selbstlernens, auf die Förderung der Fähigkeiten zur Selbstdarstellung und auf individuelles Coaching der Teilnehmer bzw. ihres Unternehmensumfeldes.

Bei vielen Projekten waren die **Auswahl und die Eingangsqualifikation** der Teilnehmer ein wichtiger Aspekt. Oft war das Gruppenniveau insbesondere in bezug auf neue IuK-Techniken deutlich niedriger als erhofft.

Wo die Projektkonzeption eine Vorauswahl möglich und sinnvoll erscheinen lässt, will man deshalb zukünftig noch gezielter selektieren und akquirieren. So möchte man etwa schon zu Anfang auf eine höhere Teilnahmemotivation achten. Diese ist insbesondere bei kostenlosen KMU-Schulungen ein permanentes Problem, denn „was nichts kostet, ist nichts“ und das Tagesgeschäft ist ja immer „viel wichtiger als jede Schulung“. Bei Projekten mit Gründerabsichten will man stärker Teilnehmer mit explizitem „Gründerwillen“ bzw. „Gründerpersönlichkeiten“ aussuchen. Und bei allgemeinen IuK-Schulungen möchte man ein Minimalkriterium in bezug auf technisches Verständnis finden.

Für Projekte, bei denen eine Vorauswahl geeigneter Teilnehmer nicht möglich oder gar nicht wünschenswert erscheint, will man das Eingangsniveau künftig realistischer, also bescheidener anlegen. Andererseits sollen Informationsveranstaltungen und Vorabberatungen zu einer besseren Selbsteinschätzung interessierter Personen und Unternehmen beitragen. Eine zu rigide Vorauswahl widerspräche auch der erklärten Absicht, den Teilnehmern Raum zur Entfaltung individueller Neigungen zu geben.

3.3 Etablierung marktgerechter Teledienstleistungen

Der größere Teil der Projekte zielte (unter anderem) direkt auf die marktfähige Etablierung kommerzieller, neuer Teledienstleistungen – entweder im Rahmen expliziter Aus- und Existenzgründungen, als Erweiterung der eigenen Geschäftsfelder oder bei den Teilnehmern oder ihren Herkunftsunternehmen.

Folgende Unternehmensgründungen fanden bereits statt oder sind weitgehend fortgeschritten:

- Das Telearbeitszentrum Oderland (TAZO) wurde als GBR gegründet und soll in Kürze in eine GmbH umgewandelt werden.
- Im „Modellprojekt Telearbeit“ wird von zwei Teilnehmern ein Hörbuch- und Spielersand mit geplantem Online-Shop vorbereitet.
- Im Rahmen des Projektes „Aufbau von Telecentern“ wurden von der eb GmbH und von Heinzel&Röhr drei Telecenter aufgebaut, ein viertes als „Lehr- und Lernstudio“ soll folgen (eins bei H&R, vier bei eb). Dabei wurde zwar auf die ursprünglich geplante rechtliche Selbständigkeit zugunsten höherer wirtschaftlicher Stabilität verzichtet, es entstanden aber immerhin neue Unternehmenseinheiten mit mindestens neun neuen Arbeitsplätzen.
- Beim Telecenter Dietrichshof werden drei Existenzgründungen in Form einer losen Bürogemeinschaft vorbereitet (anstelle der ursprünglich angezielten gemeinsamen Dienstleistungsagentur).
- Am Rande des Projektes „Aufbau von Telecentern“ wurden bereits zwei selbständige Existenzen gegründet, eine weitere soll demnächst folgen.
- Das Tele-Service-Haus Bernau wurde als GmbH gegründet.
- Der (ansonsten in die vorliegende Befragung nicht einbezogene) TeleBüroservice Eberswalde wurde als GmbH&Co KG gegründet und Anfang 1999 eröffnet.
- Bewilligte Anträge im Brandenburger TSC-Programm – mit den entsprechenden Business-Plänen – liegen inzwischen beim TC Golm (Heinzel&Röhr), beim TSC-Neuruppin und beim TAZO vor.

Als etablierte **kommerzielle (Tele-)Dienstleistungen** mit guter Nachfrage werden an erster Stelle „IuK-bezogene Schulungen“ genannt. Das ist auch nicht verwunderlich, da die Projekte überwiegend von Bildungsträgern betrieben werden. Es muss aber berücksichtigt werden, dass bei der Mehrzahl der Träger vor Projektbeginn im Bereich „Neue Medien“ nur ein deutlich geringeres Qualifizierungsangebot gemacht werden konnte und Fortschritte in dieser Hinsicht in jedem Falle zu begrüßen sind.

„IuK-Beratungen“ werden ebenfalls häufig genannt. Hier darf allerdings angenommen werden, dass zwar eine hohe Nachfrage herrscht, dass aber meist noch keine Marktpreise berechnet werden, sondern dass viele Beratungen zunächst unfinanziert im Rahmen von Akquisitionsbemühungen erbracht werden.

An dritter Stelle folgt „Web-Design“, allerdings wohl schon mit einer auf Dauer noch nicht ausreichenden Nachfragesituation verbunden.

Alle weiteren entwickelten Dienstleistungen lassen sich in folgende Rubriken einordnen:

- Multimedia-Produktionen (CD-Rom-basiert)
- CAD-, GIS-⁸ oder Datenbank-Anwendungen
- technische Dienste (Systemadministration, Internetproviding)
- Büro- und Verwaltungsdienstleistungen

Gemeinsam ist allen diesen Angeboten, dass sie bei den KMU auf teilweise überraschend großes Interesse stoßen, dass aber bei marktgerechten Preisen noch zu wenig zahlungswillige Nachfrage besteht. Insbesondere von kommunalen Stellen könnten reichlich Aufträge eingeworben werden, aber fast ausschließlich zu „Dumping-Preisen“.

Große Hoffnungen an **zukünftig** lukrative Geschäftsfelder richten sich auf den Bereich E-Business mit Online-Shops, virtuellen Marktplätzen und Tourismusverbunden.

Als **Marketingaktivitäten** wurden bisher neben klassischen Medien (Print-Anzeigen, Telefon-Akquisition und Mailings) vor allem Regional- und Hausmessen/ Informationsveranstaltungen genutzt sowie die verschiedenen Möglichkeiten der Internetwerbung – letztere allerdings meist noch ohne eindeutigen Wirksamkeitsnachweis. Die Angabe der Internetadresse in Presse oder Mailings entlastete aber zumindest beim Aufkommen an telefonischen und schriftlichen Anfragen. Insgesamt will man das Marketing fast übereinstimmend noch weiter intensivieren und systematisieren, da man mit dem Erfolg noch nicht zufrieden ist oder da es noch zu früh für definitive Einschätzungen ist.

⁸ GIS = Geografische Informationssysteme

In zukünftigen Projekten und/ oder Qualifizierungen will man auf Marketing und Vertrieb von vorne herein noch mehr Gewicht legen.

Als **hemmende Faktoren** beim Gründungs- bzw. Markterfolg wurden genannt zum einen geringe Vorerfahrungen mit Gründerfragen, mit Wettbewerb und Marktorientierung sowie die starke Absorbiertheit des Projektpersonals mit dem Tagesgeschäft der Qualifizierungen.

Als **förderlich** hingegen wurden angeführt lange Förderphasen, individuelles Coaching der Gründer, Kooperationen mit anderen Projekten und Unternehmen.

3.4 Beitrag zur Schaffung neuer oder Stabilisierung bestehender Arbeitsplätze

An effektiv **neuen Arbeitsplätzen** wurden geschaffen

- 3 neue Arbeitsplätze im TAZO,
- 8 neue Arbeitsplätze in der eb und bei Heinzl&Röhr,
- 5 neue Arbeitsplätze in der GBB („Modellprojekt Telearbeit“),
- 2 neue Arbeitsplätze im Hörbuch- und Spieleversand (derzeit noch nicht manifest),
- 3 neue Arbeitsplätze (ca.) in den KMU des Projektes „Lernen und arbeiten im lokalen Netz“,
- 3 neue Arbeitsplätze in der DAA,
- 2 Existenzgründungen aus dem Projektpersonal des Projektes „Erprobung von Telearbeit (TAZO)“
- 3 Existenzgründungen aus dem Projektpersonal des Projektes „Schaffung von Telecentern“.

Der Vollständigkeit halber seien auch noch die neuen Arbeitsplätze genannt, die während der Begleitmaßnahme in den vier ansonsten nicht mehr abschließend erfassten Projekten entstanden sein sollen (Zahlenangaben unter Vorbehalt): Tele-Service-Haus Bernau (ca. 10), TAB (ca. 30), TeleBüroservice Eberswalde (ca. 20), TAPTEL (ca. 100).

Darüber hinaus verweisen die Projekte zu Recht auf die **indirekten Beschäftigungseffekte** und stabilisierenden Wirkungen der Qualifizierungen. Alle Qualifizierungsteil-

nehmer hätten einen erhöhten „Arbeitsmarktwert“ und trügen damit auch zur Stabilisierung ihrer gegenwärtigen oder zukünftigen Arbeitgeber bei. In den KMU-bezogenen Qualifizierungsmaßnahmen seien die Unternehmen auch durch die begonnene oder modernisierte Nutzung von IuK-Medien gefestigt worden oder hätten sich sogar neue Geschäftsfelder eröffnen können. Als eine recht indirekte, aber doch ebenfalls nicht von der Hand zu weisende Beschäftigungswirkung wurde außerdem genannt, dass in einigen der beratenen KMU im Verlaufe des Projektes begonnen worden ist, Aufträge an externe Multimedia-Dienstleister zu erteilen.

Weitere, noch nicht eingetretene positive Beschäftigungseffekte werden für die nahe **Zukunft** erwartet. So stehen derzeit noch einige Existenzgründungen aus bzw. sind noch nicht ganz entschieden, z.B. im „Telecenter Dietrichshof“ und im „Modellprojekt Telearbeit“. Auch bei den weiter oben genannten Neugründungen werden bei erfolgreicher Geschäftsentwicklung weitere Einstellungen oder zumindest die Beschäftigung freier Mitarbeiter erwartet. Und schließlich wird angenommen, dass bei den „stabilisierten“ KMU bzw. durch neue Geschäftsfelder Neueinstellungen erfolgen werden.

Als hauptsächliches **Hemmnis** bei der Schaffung neuer Arbeitsplätze wird die allgemein schlechte Wirtschaftslage in der Region genannt. Daneben wird, in speziellerem Sinne, einerseits auf die noch zu geringe Akzeptanz von Teledienstleistungen und E-Business bei den Brandenburger KMU sowie andererseits auf den weithin fehlenden „Gründergeist“ bei den Projektteilnehmern verwiesen.

Als **fördernd** für die Schaffung neuer Arbeitsplätze wurde die große Qualifizierungsnachfrage und der IT-Kräfte-Mangel empfunden. Außerdem seien auf Seiten der Anbieter (und der Ausbilder) die Nutzung der jeweils neuesten IuK-Technik und eine marktgerechte Spezialisierung wichtige Erfolgsfaktoren.

3.5 Weitere Ergebnisse der Projekte

Neben der Etablierung neuer Dienstleistungen und den unmittelbaren Qualifizierungszielen erreichten viele der Projekte auch noch **weitere Ergebnisse**. Nicht unwesentlich war beispielsweise bei den projektdurchführenden Organisationen selbst der Zuwachs an IuK-bezogener Kompetenz und diesbezüglichem Strukturaufbau. Auch bei den be-

ratenen oder qualifizierten KMU sind nicht nur Kompetenzen gewachsen, sondern es wurde in vielen Fällen die praktische Anwendung neuer Technik befördert – von der allgemeinen Sensibilisierung über die Einführung der E-Mail-Nutzung bis hin zum Aufbau professioneller Internet-Präsenzen und zur ganz konkreten Unterstützung bei Technikbeschaffung und -installation.

Weniger sichtbar, aber um so tiefgreifender war die Begleitung der Einführung neuer Organisationsformen, neuer Kooperationsformen und/ oder neuer Marketingstrategien in den betreuten KMU.

Auch **ungeplante Ergebnisse** waren zu verzeichnen. Mehrere Projekte berichteten etwa ein wesentlich höheres Interesse der KMU an den Themen „Online-Marketing“ und „Telekooperation“, als zunächst erwartet worden war. Andere ungeplante Ergebnisse waren Veränderungen in KMU, wie etwa umfassende Technik-Modernisierungen oder in einem Fall, die Aufspaltung eines Unternehmens in mehrere kleinere.

Welche Projektziele konnten nicht oder zumindest noch **nicht erreicht** werden? Bei einigen Projekten mit dem Ziel, konkrete Gründungen vorzunehmen, wurde dieses Ziel relativiert. So verzichtete etwa das Projekt „Gründung von Telecentern“ auf wirtschaftlich unabhängige, externe Gründungen. Man entschied sich, die erarbeitete Kompetenz lieber im Unternehmen zu halten und das Projektpersonal in Festanstellung zu übernehmen – nicht zuletzt auch, da man die neuen Telecenter beim Verbleib im eigenen Unternehmen für wirtschaftlich stabiler hält. Ähnlich kamen im „Modellprojekt Telearbeit“ weniger Existenzgründungen, als ursprünglich erhofft zustande. Man entschied sich aber auch hier, einen großen Teil des Projektpersonals im Bildungsträger weiterzubeschäftigen. Auch im „Telecenter Dietrichshof“ kamen bislang noch keine Existenzgründungen oder Gewerbeansiedlungen definitiv zustande.

Eine andere Gruppe nicht vollständig erreichter Projektziele bezieht sich auf die betreuten KMU. Bei diesen war in einigen Fällen bereits für das Projektende eine stärkere praktische E-Commerce-Aktivität und/ oder die konkrete Einrichtung von Telearbeitsplätzen angestrebt worden. Im Projekt „JuK bei Bau-KMU“ war sogar ganz konkret ein telekooperativer Angebots- und Auftragsverbund geplant mit einem gemeinsamen Web-

Auftritt, was sich wegen vorherrschender Konkurrenzbedenken unter den beteiligten Handwerksbetrieben aber leider bislang nicht umsetzen ließ.

3.6 Organisatorische, rechtliche oder soziale Implikationen und Probleme von Teledienstleistungen

Die **organisatorischen Herausforderungen**, denen sich die Projekte zu stellen hatten lagen auf ganz unterschiedlichen Ebenen. Sie sind nur schwer zu generalisieren, da sie mindestens ebenso heterogen sind, wie die unterschiedlichen Themenstellungen und Ziele der Projekte.

So wurde beispielsweise die betriebliche Umsetzung von Telearbeit zwar von den meisten Projekten als Thema behandelt, betraf viele aber zunächst nur theoretisch, in Form zu vermittelnden Lehrstoffs. Bei den wenigen praktischeren Fällen ging es dabei insbesondere um Erreichbarkeitsmanagement, Sicherung ausreichender Kommunikation, Fragen der Entlohnung und um das bei allen Beteiligten erforderliche „neue Denken“, etwa beim ergebnisorientierten Management.

Viele Projekte hatten auch erheblichen organisatorischen Aufwand durch die Erfordernis, neueste bzw. sehr gute Technikausstattung sicherzustellen.

In Bezug auf die konkrete Planung von Teledienstleistungen und Telekooperationen zeigten sich auch Schwierigkeiten, diese vorab ausreichend genau zu definieren und zu kalkulieren. Vor allem KMU schreckten zurück vor der Unvorhersehbarkeit der möglicherweise weitreichenden organisatorischen Implikationen.

Bei den **rechtlichen Problemstellungen** gab es auf einer Metaebene ein dominantes Problem: Fast alle Projekte, die eine marktfähige Etablierung neuer Teledienstleistungen anstrebten, hatten damit umzugehen, dass sie ihre „Testkunden“ und „Praxispartner“ möglichst frühzeitig an reale Preise „gewöhnen“ wollten und mussten, um sich selbst und den Markt auf das Ende der Projektförderung vorzubereiten. Andererseits warf die Verbuchung eventueller Einnahmen innerhalb der Förderphase förder- und

steuerrechtliche Fragen auf und führte zu erheblicher Verunsicherung, etwa bezüglich der grundsätzlichen Zulässigkeit oder der „Förderunschädlichkeit“⁹.

Auch die bei Telekooperation, etwa dem Application-Sharing, unvermeidliche dezentrale Nutzung von Software-Lizenzen, die an entfernten Orten vorliegen, schien klärungsbedürftig. Weitere Herausforderungen bezogen sich auf das (Online-)Vertragsrecht bei Teledienstleistungen und Online-Shops sowie auf Fragen des Medienrechtes und des Urheberrechtes. Einige KMU sorgten sich auch wegen der möglicherweise weitreichenden arbeitsrechtlichen Implikationen bei der Einführung von Telearbeitsplätzen.

Soziale Herausforderungen in bezug auf die Einführung von Teledienstleistungen äußerten sich ebenfalls in von Projekt zu Projekt recht verschiedenen Einzelnennungen. So war etwa die mangelnde Kooperationskultur bei den Handwerksbetrieben im Projekt „IuK für Bau-KMU“ eine Aufgabe, die nur teilweise gelöst werden konnte. Ein anderes Problem bestand darin, dass die Teilnehmer des „Modellprojektes Telearbeit“ teilweise das gerade erst entstandene Team-Gefühl so weit schätzen gelernt hatten, dass die Vorstellung, nach erfolgter Existenzgründung (wieder) zum Einzelkämpfer zu werden, mit Ängsten vor sozialer Isolation verbunden war.

Eine andere, strukturellere Herausforderung zeigte sich dort, wo sich telekooperierende Kollegen, etwa als Teletutoren oder fernwartende Tele-Systemadministratoren von ausschließlich lokal eingesetzten, angestammten Kräften nicht ausreichend anerkannt sahen. Verschärft wird dieses ungeklärte oder gar belastete Verhältnis natürlich noch, wenn unterschiedliche Entlohnungsmodelle hinzukommen.

3.7 Bewertung der verwendeten Telekooperations-Technik

Ernsthaftere **Schwierigkeiten** mit der verwendeten Telekooperationstechnik gab es vor allem im Zusammenhang mit der Kombination von Telefonnebenstellenanlagen mit

⁹ Dieses Problem wurde deshalb mehrfach in den gemeinsamen Workshops thematisiert. Besonders begrüßt und geschätzt wurden dabei die Ausführungen, die Berti Wahl von der LASA als Gastreferent des fünften Workshops ausarbeitete. Das entsprechende Manuskript ist im Anhang 2 dokumentiert.

Informationstechnik und Datenkommunikation. Die Installation von ISDN-Karten und Internet-Routern, Call-Center-Software und Videokonferenzmodulen wurde dabei häufig zum Geduldsspiel.

Insbesondere auch die Aufrüstung von PCs mit Videokonferenzmodulen (fast ausschließlich Produkte von INTEL und Telekom) führte des öfteren zu anhaltenden Problemen, da durch sie als unerwünschter Nebeneffekt die PC-Betriebssysteme destabilisiert wurden. Nicht zuletzt deshalb wird mit großer Übereinstimmung die routinemäßige Verwendung von Desktop-Videokonferenzen als zu aufwändig und unpraktisch empfunden. Bei eingespielten telekooperativen Beziehungen könne man auch ganz gut auf das Personenbild verzichten und sich mit Audiokonferenz und Application-Sharing begnügen.

Generell wurde auch die rasante Technik-Alterung als problematisch empfunden, da man sich ja als Ausbilder, Berater oder Existenzgründer stets auf dem neuesten Stand halten müsse. Das kontinuierlich erforderliche Aufrüsten, Updaten und Ersetzen erzeuge hohe Kosten und ständige Nachqualifizierungen.

Als **besonders nützlich** und nachgerade unentbehrlich erwies sich in fast allen Projekten die E-Mail-Nutzung. Auch ihre „Steigerungsformen“, Messaging-Systeme und Groupware, wurden in einigen Projekten mit besonderem Vorteil genutzt. Und während das WWW als allgemein sehr nützlich bezeichnet wurde, waren es speziell Systemadministratoren, die die Fernwartung per Remote-Access anführten – profitieren konnten davon insbesondere dezentrale Projektstandorte und –beteiligte, die sich so einer intensiven Technikunterstützung erfreuten.

In Bezug auf die Präsenzs Schulungen wurden außerdem noch Video-Beamer mit PC-Anschluss und Internet-Router als besonders nützlich für den Unterricht am PC empfunden. Durch die Beamer-Projektion kann auch eine größere Anzahl Teilnehmer mit ansehen, was der Trainer direkt am Rechner demonstriert. Und durch den Router können trotz einer begrenzten Anzahl an Internetanschlüssen alle Teilnehmer gleichzeitig online sein.

3.8 Projekt- und unternehmensübergreifende Kooperationen

Projekt- oder unternehmensübergreifende Kooperationen und Vernetzungen wurden in großer Zahl genannt und ganz überwiegend positiv beurteilt. Die genannten Beispiele lassen sich allerdings kaum zusammenfassen, da sie so unterschiedlich sind wie die einzelnen Projekte selbst. Öfters angesprochen wurden etwa Kooperationen mit und zwischen den Herkunftsunternehmen von KMU-Teilnehmern in entsprechenden Projekten. Diese konnten in einzelnen Fällen sogar schon bis hin zu Akquisitions- und Auftragsverbunden weiterentwickelt werden, wie etwa im Falle des TAZO und vier KMU-Partnern oder bei einigen IT-Unternehmen und Marketingagenturen im „Märkischen Markt“ der DAA. Ebenfalls mehrfach genannt wurden Vernetzungen und Beziehungen zu lokalen Kammern, Unternehmen und Wirtschaftsverbänden sowie Kooperationen von Bildungsträgern untereinander oder von dezentralen Bildungsstätten.

Eine weitere Gruppe neuer Vernetzungen mit besonderer Bedeutung sind diejenigen **innerhalb** der Gruppe der begleiteten 16 Projekte. Entweder direkt durch T.IN.A. oder IZT angeregt oder aber durch die Workshop-Reihe ausgelöst entstanden etliche Kooperationen unter den Teilnehmerprojekten:

- DAA kooperiert mit bfw und GBB dahingehend, dass deren Ausbildungsteilnehmer – KMU und Existenzgründer – unterstützt werden, ihre Leistungen im „Märkischen Markt“ zu präsentieren.
- TAZO wird mit Erfolg durch GMW beraten und beide planen Auftragskooperationen.
- Das Projekt „Frauenkompetenz in KMU“ lud die übrigen zu einem Treffen mit seinen transnationalen Partnern ein – mit guter Resonanz und der erklärten Absicht aller Beteiligten, solche gemeinsamen Workshops zukünftig öfter zu veranstalten.
- DAA und bfw verhandelten (vor dem Einstieg der LIM) mit „Telecity-Forst“ über die Möglichkeiten, eines gemeinsamen TSC.
- Das Projekt „IuK bei Bau-KMU“, welches aus gesellschaftsrechtlichen Gründen nicht mehr von Firma Mediaparc betrieben werden konnte, konnte glücklicherweise kurzfristig vom bfw „übernommen“ und weitergeführt werden.

- Heinzl&Röhr, Projekt „Aufbau von Telecentern“, kooperieren mit dem TAZO bezüglich einer Tourismus-Datenbank-Vernetzung.
- TAZO und GBB haben ebenfalls die Kooperation aufgenommen.

3.9 Bewertung der Projektabwicklung

Die **Kommunikation und Kooperation der Projektbeteiligten** untereinander, also zwischen Projektleitung, Projektpersonal, Teilnehmern und externen Projektpartnern, wird in der Summe von praktisch allen als gut beschrieben. Mehrere Projekte verzeichneten allerdings Anlaufschwierigkeiten bis zum Entstehen eines „guten Teamgefühls“. In einigen Fällen mussten ABM- oder SAM-Teilnehmer auch erst ein Bewusstsein entwickeln, dass sie nicht nur eine „beliebige Fortbildungsmaßnahme“ absolvieren, sondern dass sie sich erstens in einem Anstellungsverhältnis befinden und zweitens mit Eigeninitiative an ihrer eigenen Berufszukunft arbeiten können und müssen.

Weitere Angaben betrafen vor allem die Kooperation mit KMU-(Teilnehmern). Diese mussten kontinuierlich „bei der Stange gehalten“ werden. Besonders förderlich für die Kommunikation mit und zwischen ihnen war einerseits die E-Mail-Nutzung – anfangs teilweise zu zögerlich genutzt – und andererseits die klare Festlegung von Ansprechpartnern und Zuständigen in den Unternehmen. Auch wenn bestehende Konkurrenzvorbehalte in den KMU nicht ausgeräumt werden konnten, entstanden doch einige weitergehende Kooperationen (vgl. Punkt 8).

Auch mit der **Kooperation mit dem MASGF und intermediären Organisationen**, speziell der BBJ, zeigten sich die meisten Projektnehmer überwiegend recht zufrieden. Man habe sich gut betreut gefühlt und kommuniziere offen.

Massive Schwierigkeiten hatten allerdings mehrere Projekte in den ersten Monaten, da sich die endgültigen Mittelbereitstellungen trotz bewilligtem „vorzeitigem Maßnahmenbeginn“ teils über viele Monate hinzogen, was diese Projekte ernsthaft in Bedrängnis brachte. Auch andere hätten sich vor allem zum Projektbeginn noch mehr Unterstützung gewünscht. So hätten einerseits mehr Beratungs- und Verständigungsgespräche am Anfang dazu beitragen können, das jeweilige Projekt noch effizienter und zielorientierter

zu gestalten. Und andererseits wäre gerade von unerfahrenen Projektnehmern mehr Unterstützung in Abrechnungsfragen (vgl. auch das Problem der „Gewinnverbuchung“ unter Punkt 6) gerne angenommen worden.

Ein struktureller Kritikpunkt bezieht sich auf eine konkrete Spezifik der IuK-Thematik: Der gesamte Prozess der Projektgenese, -beantragung und -abwicklung dauere so lange, dass die technikgetriebene Marktentwicklung oft längst veränderte Rahmenbedingungen zeige. Dafür seien die herkömmlichen Verfahren und Strukturen viel zu unbeweglich und bürokratisch. Resultierende thematische und konzeptuelle Anpassungsnotwendigkeiten scheiterten oft an den zu unflexiblen Verwaltungsprozessen, so dass sinnlos gewordene Projektelemente nicht aufgegeben und gleichzeitig vielversprechende Ergänzungen nicht eingebaut werden können.

Auf die Frage nach dem **Zusammenpassen von Förderprogramm und jeweiligem Projektkonzept** nannten fast alle Projekte zumindest Einzelaspekte, die verbesserbar wären. So wurden hier beispielsweise zwei, auch schon weiter oben genannte, Problematiken erwähnt: Erstens das Problem, dass bereits innerhalb der Förderphase für die entwickelten Teledienstleistungen realistische Preise genommen werden müssten bei gleichzeitiger Unklarheit, wie diese „förderunschädlich“ verbucht werden könnten¹⁰. Und zweitens das in diesem Abschnitt schon angesprochene Missverhältnis zwischen langfristiger Programm- und Projektanlage einerseits und dem rasanten Wandel im IT-Bereich andererseits. Hierfür seien die Programmstrukturen deutlich zu unflexibel.

Vor dem Hintergrund in den Projekten erlebter Handlungsnotwendigkeiten wurden etliche Leistungselemente als unzureichend finanziert empfunden: So hätte man sich eine explizite „Projektvorlaufphase“ gewünscht. Auch Marketingmaßnahmen, Ergebnisverbreitung und Multiplikatoreffekte seien zu wenig eingeplant gewesen. Und insbesondere die Einzelberatung und das individuelle Coaching von KMU bzw. von Projektteilnehmern sei in sehr viel größerem Umfang gefordert gewesen, als ursprünglich in den Projektkonzepten enthalten. Teilweise führt man diese Defizite auf mangelnde Erfahrung zum Zeitpunkt der Projektbeantragung zurück. Teils ist man aber auch der

¹⁰ vgl. auch die Problemdarstellung im Anhang 2

Meinung, die Programmstrukturen hätten eine intensivere Förderung dieser Elemente gar nicht zugelassen.

Die **Unterstützung durch die Begleitmaßnahme**, also die Beratung und Begleitung durch T.IN.A. und IZT, wurde fast ausnahmslos sehr positiv gewertet. Vor allem die acht Workshops wurden als sehr nützlich und unterstützend wahrgenommen. Während man zu Anfang vor allem vom ersten Überblick und dem Kennenlernen anderer Projekte und Akteure profitierte, bekam der offene Erfahrungsaustausch, die gegenseitige Unterstützung und die Anbahnung tragfähiger Kooperationen immer mehr an Gewicht. Der sechste Workshop, der in Form einer Zukunftswerkstatt (nach Robert Jungk) durchgeführt wurde, wurde darüber hinaus als besonders anregend und als „hochinteressante“ Methode hervorgehoben.

Weniger einheitlich war die Beurteilung der projektindividuellen Vor-Ort-Beratung und Unterstützungsleistungen durch T.IN.A. (Herr Richter und weitere Berater aus den regionalen T.IN.A.-Niederlassungen) sowie teilweise auch durch IZT (Dr. Gaßner). Eine Hälfte der Projekte nutzte diese Angebote mehr oder weniger kontinuierlich. D.h. manche wurden durchgängig betreut, andere forderten bei besonderen Bedarfslagen kurzfristige Unterstützung an. Sie alle zeigten sich dafür sehr dankbar und würdigten ausdrücklich das persönliche Engagement der Berater. Andere Projekte hingegen, wussten mit dem Angebot der Vor-Ort-Beratung zumindest zu Anfang der Maßnahme weniger anzufangen. So gab es Projektnehmer, die schlicht keinen (nach außen zu tragenden) Beratungsbedarf verzeichneten, da sie als spezialisierte Berater, Bildungsträger oder Unternehmen über ausreichend Kompetenz und Erfahrung in den Bereichen Neue Medien, Teledienstleistungen und Existenzgründung verfügten. Einige von ihnen hatten deshalb zunächst „Zuordnungsprobleme“ bezüglich der angebotenen Hilfe. Dennoch entwickelte sich auch mit einem Teil dieser zweiten Gruppe im Laufe der Zeit ein Vertrauensverhältnis und eine konstruktive Kooperation.

3.10 Verbesserungsvorschläge der Projektträger

Unter den Verbesserungsvorschlägen der Projektnehmer für **zukünftige Projektförderung** im Bereich Telekooperation und Teledienstleistungen gibt es zwei häufiger genannte:

1. Programme und Förderstrukturen sollten flexibler angelegt sein, um dem raschen technikgetriebenen Wandel gerecht zu werden. Auch innerhalb laufender Projekte sollten Ziel- und Methodenmodifizierungen unbürokratischer und kurzfristiger ermöglicht werden. Beispiele – die vereinzelt schon in den vorliegenden Projekten erreicht worden sind – sind etwa Umschichtungen von allgemeinen Qualifizierungselementen zugunsten von Einzel-Coaching oder individuellen Spezialisierungsschulungen.
2. Die Förderung von expliziten Projektvorlaufphasen sollte ermöglicht werden. Hier können zwei Varianten sinnvoll sein: Eine „echte“ Vorlaufphase könnte noch vor der eigentlichen (Haupt-)Antragstellung finanziert werden, um das Projektkonzept stärker zu fundieren und auszudifferenzieren. Die andere Variante bestünde darin, in den Projektbewilligungen standardmäßig ausdrückliche „Startphasen“ zu akzeptieren, in denen das Projekt personelle und technische Arbeitsfähigkeit herstellt (Personalorganisation und Technikbeschaffung und –installation). Auch die Feinplanung und konkrete Auslegung der Arbeitspläne sowie die Abstimmung mit Auftraggebern und Projektpartnern könnte in einer solchen expliziten Startphase effizienter und mit mehr Aufmerksamkeit durchgeführt werden, als wenn diese ohnehin regelmäßig erfolgende „Re-Definition“ der Projektkonzepte beiläufig erledigt werden.

Weitere Vorschläge zu zukünftiger Projektförderung wurden zwar jeweils nur einmal genannt, dürfen aber aufgrund der Workshop-Diskussionen zumindest teilweise als projekteübergreifender Konsens betrachtet werden.

- Telematik-bezogene Qualifizierungen für KMU bzw. KMU-Mitarbeiter sollten möglichst realistische Annahmen über den Ausgangskenntnisstand der Teilnehmer zugrundelegen. In der Regel wird das bedeuten, mit noch deutlich bescheideneren Erwartungen an das Teilnehmerniveau heranzugehen, als bisher.

- Bei Projekten mit transnationalen Partnern sollte der Aufwand für die notwendigen Arbeitstreffen besser unterstützt werden. Einerseits wird es für sehr nützlich gehalten, wenn sich nicht nur die Projektleiter treffen, sondern möglichst auch Teilnehmer mitreisen können. Andererseits sollte der Organisationsaufwand für die Betreuung der transnationalen Partner in Brandenburg stärker berücksichtigt werden. Da die ausländischen Partner ihre brandenburgischen Gäste in der Regel mit Unterstützung mindestens kommunaler Vertreter empfangen, erwarten sie meist einen ähnlichen „Bahnhof“ in Brandenburg.
- Es sollten nicht nur Basisqualifikationen zu neuen IuK-Medien angeboten werden, sondern zukünftig immer mehr auch der berufsbegleitende, kontinuierliche Fortbildungsbedarf in telekooperativen Techniken besser bedient werden.
- Das Projekt „Telecenter-Dietrichshof“ beurteilt das erprobte Team-Teaching (= gleichzeitig mehrere Ausbilder verschiedener Fachrichtungen in der Gruppe) als so erfolgreich, dass sich der erhöhte Aufwand in jedem Falle lohnt. Die Förderung dieser Unterrichtsform sollte deshalb erleichtert bzw. selbstverständlicher werden.

Mehrere Projekte empfehlen außerdem, die Beratung und wissenschaftliche Begleitung durch T.IN.A und IZT fortzusetzen bzw. wieder anzubieten. Insbesondere die Workshop-Reihe könnte fortgesetzt oder neu aufgelegt werden.

In Bezug auf die **allgemeine politische Förderung des Bereiches Telekooperation und Teledienstleistungen** zur Struktur- und Beschäftigungsentwicklung besteht weitgehender Konsens, dass diese jedenfalls fortgesetzt werden und dabei noch ausdifferenziert werden muss, da im nationalen und internationalen Vergleich großer Nachholbedarf verzeichnet werde. Diesbezügliche Förderkonzepte sollten allerdings stärker regionalisiert werden. Auch müsste mehr Sorge getragen werden, dass keine Mitnahmeeffekte entstehen und vor allem solche KMU unterstützt werden, „die es wirklich nötig haben“. Dass damit natürlich mehr finanzielle Risiken verbunden sind, liegt in der Logik der Sache und wäre letztlich auch nicht negativer zu bewerten, als das Risiko von Mitnahmeeffekten.

Des Weiteren sollte vermehrt öffentlich für Telematik und Teledienstleistungen geworben und informiert werden. Die alltägliche und praktische Nutzung neuer IuK-Medien müsste dabei vor allem in kleinen Unternehmen ebenso wie bei privaten Konsumenten konkret unterstützt werden. Dies sei nur machbar, wenn man ganz realistisch außerordentlich bescheidene Vorkenntnisstände annimmt und an wirklichen Bedürfnissen ansetzt. Beispielsweise sollten als Anreiz öffentliche Dienstleistungen in Form von Teledienstleistungen auch außerhalb der üblichen Bürozeiten angeboten werden, um Bürger mit langen Anfahrtswegen und ungünstigen Arbeitszeiten zu gewinnen. Auch sollte das TSC-Programm fortgeführt werden und insbesondere die bereits gegründeten Wirtschafts- und Bürgernetzvereine „nicht alleine gelassen werden“. Diese seien zum Überleben dringend auf Unterstützung angewiesen.

Ein spezieller Wunsch der Bildungsträger liegt darin, dass die Arbeitsämter den Qualifizierungsbedarf zukunftsorientierter planen sollten, damit man mit der eigenen Kapazitätsentwicklung nicht immer nur „den Realitäten hinterherhinkt“.

Auch zur Notwendigkeit der **Berücksichtigung spezifisch brandenburgischer Aspekte** gibt es deutliche Hinweise. Insbesondere wird eine stärkere Regionalisierung der Förderung gefordert. Diese sei oft zu „Potsdam-orientiert“ und müsse stärker die „höchst unterschiedlichen“ regionalen Spezifika und dabei vor allem auch mehr die strukturschwächeren Regionen berücksichtigen. So könnten etwa in den östlichen Landesteilen Projekte mit Polen explizit angestoßen werden.

Daneben müssten folgende spezifisch brandenburgische Strukturen besondere Aufmerksamkeit finden:

- der hohe Anteil an Kleinstbetrieben,
- das überdurchschnittlich hohe Angebot qualifizierter Arbeitskräfte in ländlichen Regionen (durch den Wegbruch der Altindustrien) sowie
- die weithin fehlenden Erfahrungen mit professionellem Marketing.

Ein mögliches Spannungsfeld deutet sich in zwei weiteren Hinweisen an: Einerseits wird darauf hingewiesen, dass möglichst nur „echte“, unabhängige Brandenburgische KMU mit originären Brandenburger Technologieentwicklungen unterstützt werden – und nicht die Niederlassungen westdeutscher oder internationaler Konzerne. Anderer-

seits wird gewarnt, nicht **zu** Brandenburg-spezifisch zu denken, um nicht globale Entwicklungen und Notwendigkeiten aus den Augen zu verlieren und sich womöglich (wieder) unnötig abzuschließen.

4 Beurteilung der „dynamischen“ Projektbegleitung

Wie schon im Abschnitt 3.9 dargestellt, wurde die begleitende Unterstützung durch IZT und T.IN.A. aus der Sicht der beteiligten Projekte ganz überwiegend als hilfreich und anregend empfunden. Eine abschließende Bewertung muss allerdings zwischen den gruppenbezogenen und den projektindividuellen Unterstützungsangeboten differenzieren.

Die **wissenschaftliche und beratende Begleitung der Gruppe** darf zweifellos als Erfolg gewertet werden. Bei den meisten Projekten lassen sich mehr oder weniger große Qualitätsgewinne ausmachen, die direkt oder indirekt auf die Begleitung zurückzuführen sind. Im Vergleich zur Summe der Projektvolumina ist damit der vergleichsweise geringe zusätzliche Aufwand für die Begleitmaßnahme ganz sicher zu rechtfertigen. Dabei sind über die subjektive Sicht der Einzelprojekte hinaus nicht nur die gemeinsamen Workshops als wirksam zu betrachten. Auch die projektspezifischen Fallstudien und die Gruppenbefragungen sind als notwendige Voraussetzung der inhaltlichen Gestaltung der Workshops und der übrigen Betreuungsangebote positiv zu beurteilen.

Neben den individuellen Vorteilen für einzelne Projekte – beispielsweise Vermittlung einer wissenschaftlichen (Einzel-)Begleitung, Vermittlung von Dozenten, inhaltliche Hinweise etc. – zeigte sich im Maßnahmenverlauf die **Vernetzung der Gruppe** untereinander als immer wichtiger. Mit wachsendem Vertrauen wurden der offene Informationsaustausch, gegenseitige Beratung und Unterstützung, gemeinsame Meinungsbildung sowie die Entwicklung von Kooperationsmöglichkeiten immer zentraler. Die Workshops stellten dabei das nach wie vor wichtige „Plenum“ dar, es fanden jedoch zunehmend auch bi- und trilaterale Kontakte statt und der Informationsaustausch per E-Mail wurde rege genutzt.

Auch die **projektindividuellen Beratungs- und Coaching-Angebote** können grundsätzlich als erfolgreich beurteilt werden. Einige der Projekte nutzten dieses Angebot durchaus aktiv und ließen Herrn Richter und andere T.IN.A.-Berater mit Gewinn „für sich arbeiten“. So wurden unter anderem Business- und Marketingpläne oder Förderanträge gemeinsam entwickelt, Projektpartner vermittelt, Kontakte zu Politik und Ver-

waltung hergestellt. Nicht wenige dieser Unterstützungsmaßnahmen hatten sogar den Charakter zeitkritischer „Notfallhilfen“. Daneben suchte sich der Projektbearbeiter bei der T.IN.A. in enger Abstimmung mit dem Auftraggeber (MASGF) auch eigenständig Möglichkeiten, die Projekte zu unterstützen, etwa durch Messepräsenzen oder Kontakte zu anderen Gründerprojekten.¹¹

Als nicht sehr zweckmäßig muss im Nachhinein jedoch der Versuch gewertet werden, diese Beratungsangebote über die Zuweisung von Beratungskontingenten mit festgelegten minimalen und maximalen Werten für Vor-Ort-Stunden je beteiligtem Projekt zu steuern. Zu unterschiedlich äußerte sich der Beratungsbedarf der Projekte. Auch in den mit Gewinn beratenen Fällen, erforderte die Buchführung über geleistete „Vor-Ort-Stunden“ pragmatische Anpassungen der ursprünglichen Vorstellungen, um etwa auch Telefonate, Recherchen, Gruppenberatungen oder Vermittlungskontakte mit Dritten angemessen erfassen zu können. In den Fällen, in denen Beratungsangebot und Beratungsnachfrage – aus unterschiedlichen Gründen – weniger glücklich zusammentrafen, entstand durch wiederholte Versuche mitunter Frustration auf beiden Seiten. Als Scherz mit ernsthaftem Hintergrund tauchte hier sogar das kennzeichnende Begriffspaar von der „Zwangsberatung“ einerseits und der „Beratungsresistenz“ andererseits auf.

Als **Fazit** kann festgehalten werden, dass vernetzende Begleitmaßnahmen für Gruppen verwandter Projekte als sehr sinnvolle, mehrwertstiftende Investition angesehen werden sollten. Solche Formen intensiver Gruppenmoderation (inkl. Einzelfallbetrachtung) sind dabei auch sicher unkritischer als der etwa in der Projektförderung des BMBF favorisierte Ansatz, mehrere zunächst isolierte Projekte zu Verbundprojekten zusammenzuschließen. Außerdem wird auch noch zu klären sein, welches Ausmaß an Ähnlichkeit bzw. an Verschiedenheit der gemeinsam betreuten Projekte die fruchtbarste Ausgangssituation liefert.

Zusätzliche Beratungs- oder Coaching-Angebote für einzelne Projekte oder Teilgruppen größerer Ähnlichkeit erscheinen auch für die Zukunft durchaus zweckmäßig. Es müssten allerdings im Projektmanagement – und nicht zuletzt in Abrechnung und Control-

¹¹ Für Einzelheiten sei auf den ausführlichen Abschlussbericht der T.IN.A. verwiesen.

ling – Wege gefunden werden, wie diese Unterstützung optimal auf Abruf bereitgehalten werden kann, ohne ihre „Kunden“ zu bedrängen. Entsprechende Beratungsorganisationen müssten einerseits ein geschicktes „internes Beratungs-Marketing“ entwickeln. Andererseits wären Absprachen mit dem Auftraggeber zu treffen, wie auch für zeitkritische Nachfrage Beratungskapazität „auf Abruf“ bereitgehalten werden kann, bzw. mit welchen alternativen Unterstützungsaktivitäten das vereinbarte Kontingent im Falle „geringerer Nachfrage“ ebenfalls zielführend abgeleistet werden kann.

Abschließend sei darauf hingewiesen, dass die hier thematisierten Formen der Projektbegleitung keine globale Alternative zu **retrospektiven Projektevaluationen** sind. In der Regel werden solche Begleitmaßnahmen auch bereits beendet sein, bevor sich endgültige Aussagen zur Bewertung einzelner Projekte machen lassen – Vermittlungsquoten, Markterfolgsmessungen, wissenschaftliche Abschlussberichte und Ähnliches liegen dann meist noch gar nicht vor.

Gleichwohl können die Ergebnisse der Projektbegleitung natürlich helfen, abschließende Projektevaluationen vorzubereiten bzw. zu erleichtern. Inwieweit es sinnvoll sein kann, mit beiden Aufgaben die gleiche Organisation zu beauftragen, muss sicherlich von Fall zu Fall geklärt werden. Einerseits gewinnt die Projektbegleitung im Laufe der Zeit und durch das entstehende Vertrauensverhältnis profunde Einblicke in die Projekte. Andererseits scheint es so, als müsste dieses Vertrauen zumindest des öfteren durch eben den expliziten Verzicht auf die Einsichtnahme in Kostenkalkulationen und vertragsrelevante Originalprojektunterlagen erkaufte werden. Inwieweit es möglich und wünschenswert wäre, hier nachträglich die Rolle zu wechseln oder auch nur allzu offensichtlich mit den Evaluatoren zu kooperieren, müsste tatsächlich im Einzelfall geprüft werden.

5 Zusammenfassende Handlungsempfehlungen

Die folgenden Empfehlungen erheben selbstverständlich nicht den Anspruch, die betroffenen Handlungsfelder erschöpfend zu behandeln. Es handelt sich vielmehr „nur“ um solche Handlungsempfehlungen, die mehr oder weniger direkt aus der vorliegenden Begleitmaßnahme abzuleiten sind. Wegen dieser begrenzten empirischen Basis sind einige der Vorschläge sicherlich zunächst auch eher als überprüfungswürdige Hypothesen anzusehen.

Die Reihenfolge der Darstellung bzw. Gruppierung orientiert sich an derselben Systematik, die auch der Schlussauswertung in Kapitel 3 zugrundegelegt wurde.

Handlungsempfehlungen:

- Schulungen und Fortbildungen im IuK- und Medienbereich sollten konsequenter nach dem konkreten Qualifizierungsziel unterschieden werden: Geht es eher darum, Personen für ihre alten oder auch für neue Berufsfelder mittels zusätzlicher IuK-Fertigkeiten fit zu machen oder sollen explizite IuK- und Medien-Spezialisten qualifiziert werden. Letzteres erfordert sehr viel individuellere Unterstützung und Spezialisierung, die in vielen allgemeiner angelegten FuU-Maßnahmen gar nicht zu leisten ist.
- Sollen IuK-Schulungen mit KMU-Teilnehmern auch konkrete Technikeinführungen in den Herkunfts-KMU erzielen, müssen stärker die parallel notwendigen organisatorischen und sozialen Veränderungsprozesse in den Unternehmen beachtet werden – diese benötigen angemessene Zeit und ggfs. externe Unterstützung.
- IuK-Schulungen sollten möglichst praxisorientiert angelegt werden und zwischen team- und individuellen Selbstlernphasen abwechseln. Klassischer Frontalunterricht ist nur selten angemessen.
- Bei Projekten mit Gründungsabsichten sollte möglichst früh – am besten schon während der Projektentwicklung – eine ausreichende Markteinschätzung vorliegen, wel-

che auch eine möglichst realistische Beurteilung der zahlungskräftigen Nachfrage zulässt.

- Projekte mit Gründungsabsichten sollten von Anfang an systematische Marketing- und Vertriebsaktivitäten einplanen.
- Für die eigentliche Gründung sollte ausreichend Zeit eingeplant werden. Das Projektpersonal und die Schulungsteilnehmer sollten nicht „bis kurz vor Schluss“ von den Lehr- bzw. Lernaufgaben absorbiert sein.
- Verbleibstatistiken von Schulungsteilnehmern aus IuK-Schulungen sollten stärker qualitativ und über längere Zeiträume erstellt werden (u.a. durch exemplarische Längsschnitte nach 6, 12, 18 Monaten).
- Da die IuK-Qualifizierung zumeist die Verwendung möglichst aktueller Hard- und Softwarestände erfordert, muss realistischer Aufwand für wiederholte Technikbeschaffung, -installation, -wartung und entsprechende (Nach-)Schulung eingeplant werden – insbesondere bei Projekten mit dezentralen Technikinstallationen (z.B. bei KMU).
- Auf möglichst vielen Ebenen sollten projekt- und unternehmensübergreifende Kooperationen in Betracht gezogen werden (z.B. bei Projektgenerierung, Beschaffung, Qualifizierung, Dienstleistungsangebot, Marketing und Vertrieb).
- Bei Konsortialprojekten bzw. solchen mit KMU-Beteiligung sollte von Anfang an auf gute (tele-)kommunikative Vernetzung geachtet werden, aber auch auf klare Festlegung von Ansprechpartnern und Zuständigkeiten.
- Insbesondere in der Startphase von Projekten zahlen sich zusätzliche Beratungs- und Abstimmungsgespräche mit den programmverwaltenden Stellen in einer effizienteren und zielgerechteren Projektgestaltung aus.
- Unerfahrenere Projektträger sollten gezielt in Fragen der Mittelverwendung und Abrechnung unterstützt werden.

- Gerade im IuK-Bereich sollte die Programmverwaltung und Projektbetreuung flexibel genug gestaltet werden, um auf die raschen technikgetriebenen Marktveränderungen reagieren und entsprechende Projektmodifikationen unterstützen zu können.
- Die bei Praxis- und Gründungsprojekten aus mehreren Gründen zweckmäßige Einnahmenerzielung schon während der Förderphase sollte verwaltungsseitig unterstützt und in die Fördergestaltung einbezogen werden, beispielsweise durch degressive Fördermodelle.¹²
- Projektträger sollten darauf achten, die Möglichkeiten einer finanzierten Vorlaufphase auszuschöpfen, um zum Projektstart ausreichend Kapazität für eine aktualisierte Feinplanung sowie für die Herstellung der Arbeitsfähigkeit (Personal- und Teilnehmerakquisition, Technikinstallation etc.) zu haben.
- Neben projektindividueller wissenschaftlicher Begleitung sollte wenn möglich auch für Gruppen verwandter Projekte eine gemeinsame Begleitung – wie im vorliegenden Fall – angestrebt werden. Die Vermittlung zwischen den Projekten und der regelmäßige, moderierte Austausch wirkt unterstützend und befruchtend.
- Projektbegleitende Beratungsangebote sollten dem einzelnen Projekt nicht aufgedrängt werden. Projektindividuelle Coaching-Angebote und gruppenbezogene Unterstützungskontingente, etwa zur Partnervermittlung, sollten aber möglichst bereitgestellt werden.
- Die transnationale Kooperation von Projekten sollte stärker unterstützt werden, etwa durch Anreize für lokale Kammern oder Gebietskörperschaften, sich an den offiziellen Arbeitsbesuchen zu beteiligen.
- Die allgemeine politische und wirtschaftliche Förderung von Telekooperation und Teledienstleistungen in Brandenburg sollten stärker regionalspezifisch ausdifferenziert werden und damit zugleich auch Mitnahmeeffekte reduziert werden.

¹² vgl. dazu auch die Ausführungen im Anhang 2

- Öffentlichkeitswirksame Kampagnen zu E-Business und Internetnutzung sollten (noch) stärker diskursiv angelegt werden und darauf achten, dass die „Basis“ (Kleinbetriebe und Endkonsumenten/ Bürger) möglichst breit erreicht wird. Dabei sollte auch die Vorbildwirkung öffentlicher Dienstleistungen in Form von Teledienstleistungen genutzt werden.

Anhang 1: Einführung in die Thematik Telearbeit, Telekooperation und vernetzte Unternehmen

1 Telearbeit

In der Fachwelt herrscht vergleichsweise große Übereinstimmung darüber, dass der Einsatz von neuen Informations- und Kommunikationstechnologien (IuK-Technologien) erhebliche Auswirkungen auf **das gesamte Arbeitssystem** mit sich bringen wird, wie etwa den Wandel traditioneller Berufe und die Entwicklung neuer Berufsbilder sowie veränderte Kooperationsformen innerhalb und zwischen Branchen, Unternehmen oder Unternehmenseinheiten. Strittig sind dagegen die von den Informations- und Kommunikationstechnologien ausgehenden Effekte auf den Arbeitsmarkt und die Beschäftigungssituation.

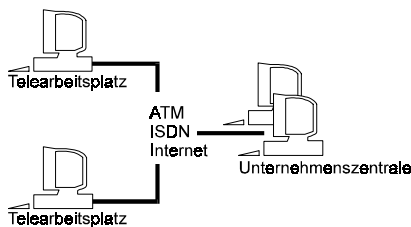
Speziell der weiter wachsende Bereich der informationsorientierten Tätigkeiten ist aufgrund ihres immateriellen Charakters prädestiniert für die verschiedensten Formen der Dezentralisierung beziehungsweise der Auslagerung von Tätigkeiten aus den Unternehmenszentralen hinaus. In Zukunft wird der Wechsel des Arbeitsplatzes zwischen Büro, unterwegs, zu Hause und anderswo für viele, vor allem höherqualifizierte Beschäftigte zum beruflichen Normalfall werden.¹³ Die explizite und ausschließliche **Telearbeit** in den Privatwohnungen der Arbeitnehmer ist dabei allerdings eine der selteneren Varianten.¹⁴ Zu groß sind die Defizite, die aus einer extrem reduzierten Anbindung an die Firmenzentrale erwachsen (Wegfall informeller Kontakte, organisatorische Hemmnisse, Karriere-, Kontroll- und Qualifikationsverluste etc.). Die Zukunft der Telearbeit wird daher vielmehr in Mischarbeitsformen gesehen. Bei dieser **alternierenden Telearbeit** handelt es sich um eine Kombination von gewöhnlicher Bürotätigkeit

¹³ Vgl. hierzu beispielsweise die IZT-Studien zur Telearbeit: Rolf Kreibich u.a.: Zukunft der Telearbeit. Eschborn 1990; Beate Schulz, Ulrich Staiger: Flexible Zeit, flexibler Ort. Telearbeit im Multimedia-Zeitalter. Weinheim 1993

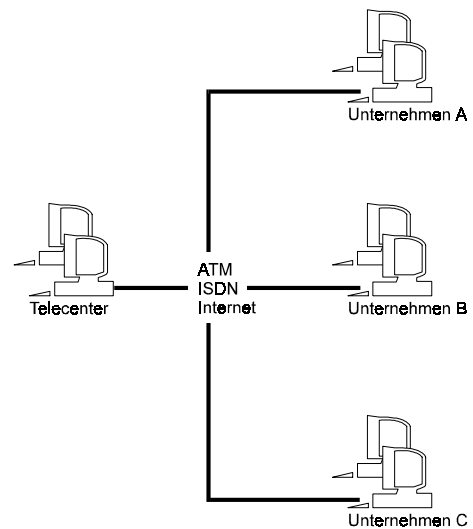
¹⁴ Vgl. Kreibich u.a. 1990

und der Telearbeit daheim. Die Vorteile der Bürotätigkeit bleiben so überwiegend erhalten, während die Nachteile der häuslichen Tätigkeit weitgehend kompensiert werden können. Alternierende Telearbeit kann als Arbeitsorte auch sogenannte „**Satellitenbüros**“, etwa in Zweig- oder Außenstellen, einschließen sowie zukünftig auch zunehmend „**Nachbarschaftsbüros**“ bzw. „**Telecenter**“, welche, oft kommunal initiiert und privatwirtschaftlich betrieben, mehreren Unternehmen gleichzeitig dezentrale Büroräume anbieten. Diese beiden Varianten außerbetrieblicher Arbeitsstätten gelten durch die Zusammenfassung mehrerer Arbeitsplätze gegenüber der isolierten Teleheimarbeit als erheblich sozialverträglicher. Sie sind bislang aber nur selten realisiert worden. Abbildung 1 skizziert diese Varianten. Nicht zuletzt spielt auch das mobile „Büro im Aktenkoffer“ durch neueste Endgeräte- und Mobilfunkentwicklungen eine wachsende Rolle als temporärer Arbeitsort.

Telearbeit von zu Hause



Telearbeit im Telecenter



Telearbeit im Satellitenbüro

- Zweigstellen des Betriebes
- Auslagerung einzelner Funktionsbereiche der Zentrale
- Standortwahl orientiert sich am Wohnort der Mitarbeiter

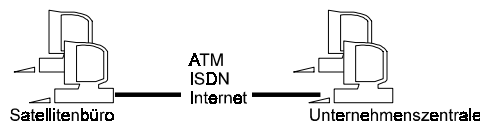


Abbildung 1: Anwendungsszenarien von Telearbeit¹⁵

¹⁵ Quelle: IZT 1997

Alternierende Telearbeit kommt dem Bedarf der Unternehmen an flexiblen Arbeitskräften entgegen und geht einher mit der Differenzierung der Lebensstile und dem Wunsch nach Selbstgestaltung und Autonomie seitens der Beschäftigten. Bei einer entsprechenden Gestaltung der technischen Potentiale, insbesondere durch die alternierende Telearbeit in Satelliten-, Nachbarschaftsbüros und Telehäusern oder zu Hause, aber auch durch multimedial gestützte freie Erwerbstätigkeit, können sich für Frauen und Männer in der Familienphase neue Perspektiven der Teilhabe am Arbeitsmarkt eröffnen. Dasselbe gilt für Behinderte. Kurzfristigen Einführungshemmnissen der Telearbeit, wie etwa Einrichtungskosten sowie Bedenken bei Gewerkschaften und mittlerem Management, stehen deutliche Vorteile gegenüber. Telearbeiter sind nach übereinstimmenden Feldstudien eigenständiger, zufriedener und motivierter. Die Unternehmen profitieren von erhöhter Produktivität, niedrigerem Krankenstand und geringerer Fluktuation.

Das Spektrum der Meinungen und Prognosen, welche Auswirkungen solche Telematikgestützten neuen Arbeitsformen auf den Arbeitsmarkt und die Beschäftigungssituation haben werden, reicht von der Hoffnung auf Lösung der gegenwärtigen Beschäftigungskrise bis zur Befürchtung weiterer massiver Arbeitsplatzverluste.

Aus den programmatischen **EU-Dokumenten zur Informationsgesellschaft** wie dem Weißbuch der Kommission zu Wachstum, Wettbewerbsfähigkeit und Beschäftigung¹⁶, dem „Bangemann-Bericht“¹⁷ oder dem ersten jährlichen Bericht des Europäischen „Information Society Forum“¹⁸ spricht die Zuversicht, dass längerfristig mehr neue Arbeitsplätze, vielfach auch Telearbeitsplätze, entstehen als verloren gehen werden. Die Hoffnungen auf eine Entspannung der Beschäftigungskrise durch die beschleunigte

¹⁶ Europäische Kommission (1993): Wachstum, Wettbewerbsfähigkeit und Beschäftigung. Herausforderungen der Gegenwart und Wege ins 21. Jahrhundert (Weißbuch). Brüssel

¹⁷ Europäische Kommission (1994): Europe and the global information society. Recommendations to the European Council. Brüssel (<http://www.ispo.cec.be/infosoc/backg/bangeman.html>)

¹⁸ Information Society Forum (1996): Networks for People and their Communities. Making the Most of the Information Society in the European Union. First Annual Report to the European Commission from the Information Society. Brüssel (<http://www.ispo.cec.be/infoforum/pub.html>)

Entwicklung zu einer Informationsgesellschaft beziehen sich im wesentlichen auf zwei Aspekte:

1. direkte Beschäftigungszuwächse durch neue Märkte für informations- und kommunikationstechnische Dienstleistungen und Produkte sowie
2. indirekte Effekte durch eine verbesserte Wettbewerbsfähigkeit aufgrund von Flexibilitätsgewinnen, Prozessinnovationen und Produktivitätssteigerungen.

Für diese Entwicklungstrends von Beschäftigung und Arbeit auf dem Weg in die Informationsgesellschaft werden Telearbeit und Telekooperation zugleich als Impulsgeber und als notwendige Voraussetzung für die Neuorganisation von Arbeit und Beschäftigung betrachtet.

Für die teilweise stark divergierenden Bestandszahlen und Prognosen zur Diffusionsgeschwindigkeit von Telearbeit ist meist die unscharfe Definition des Begriffes zumindest mitverantwortlich. So ist etwa ungeklärt, ob beispielsweise auch alle Lehrer, Vertreter und Journalisten, die zuhause PC und Online-Dienste nutzen, schon hinzuzuzählen wären, wie dies einige Schweizer und mittlerweile auch deutsche Autoren definieren. Die Prognosen der letzten zwanzig Jahre fielen außerdem fast alle erheblich zu optimistisch aus. Während in den USA heute die Zahl der **Telependler**¹⁹ bereits in Millionen gemessen wird, liegen die Angaben in Deutschland auch bei mittlerweile deutlich erweiterter Definition noch unter der Millionengrenze²⁰. Das insgesamt zu erschließende **Telearbeitspotential** in Deutschland wird dennoch mit 10 Prozent²¹ oder sogar mit „40 bis 60 Prozent“ aller Arbeitsplätze²² teilweise sehr hoch eingeschätzt.

¹⁹ Telearbeit wurde ursprünglich in den USA unter dem Einfluss des Ölpreisschocks der 70er-Jahre als sogenanntes „Telependeln“ (telecommuting) „erfunden“.

²⁰ z.B. Fraunhofer Institut für Arbeitswissenschaft und Organisation, 1997: rd. 500.000 mobile Telearbeitsplätze und 350.000 Arbeitnehmer in „Alternierender Telearbeit, 22.000 „isolierte Teleheimarbeiter“ und 3500 Arbeitsplätze in „Satelliten- und Nachbarschaftsbüros“.

²¹ Picot, Arnold; Reichwald, Ralf; Wigand (1996): Die grenzenlose Unternehmung. 2. Aufl. Wiesbaden

²² (unter direktem Bezug auf US-amerikanische Studien des National Research Council:) Bundesministerium für Wirtschaft (Hg.): Telearbeit – Chancen für neue Arbeitsformen, mehr Beschäftigung, flexible Arbeitszeiten. Bonn (o.J.)

Oftmals bleibt bei der Veröffentlichung entsprechender Prognosen unklar, dass die genannten Zahlen **größtenteils keine neuen Arbeitsplätze** beschreiben, sondern es sich bei den meisten Telearbeitern um bereits vorhandene, lediglich zeitweise ausgelagerte Unternehmensarbeitsplätze handelt. Solche Hoffnungen auf eine Entspannung der Beschäftigungskrise sind demnach kritisch zu betrachten. Pessimistische Abschätzungen erwarten vielmehr eine Schrumpfung traditioneller Sektoren, Arbeitseinsparung durch Ausschöpfung enormer Rationalisierungspotentiale und Arbeitsverlagerungen im Zuge der Globalisierung. Insbesondere wird betont, dass Telematik gerade im Dienstleistungssektor arbeitssparende Rationalisierungsmöglichkeiten eröffnet, einem Sektor, der in der Vergangenheit als Auffangbecken für die vom Abbau in anderen Branchen Betroffenen diente, vor allem weil er zunächst vom Einsatz arbeitssparender Technologien weitgehend ausgeklammert war.

In welchem Zusammenhang die Rolle technologischer Innovationen im Bereich Information und Kommunikation bei der Schaffung oder Vernichtung von Arbeitsplätzen auch diskutiert wird, fast immer spielen verschiedene **andere Faktoren** – zumindest für die kurz- bis mittelfristige Perspektive – eine mindestens ebenso wichtige Rolle. Hierzu gehören Aspekte wie konjunkturelle Schwankungen, Verschiebungen der Nachfragestruktur, strukturelle Anpassungsprobleme, Geldmarktpolitik, fiskalpolitische Maßnahmen, demografische Entwicklungen und Veränderungen der Lebensstile.²³ Eine fundierte Einschätzung der Arbeitsmarktfolgen des Weges in die Informationsgesellschaft sieht sich deshalb mit einem komplexen Geflecht von Wirkungsmechanismen konfrontiert. Dies bedeutet für Langfristprognosen prinzipielle methodische Schwierigkeiten und Einschränkungen, was die Ansprüche an Zuverlässigkeit und Exaktheit betrifft. Einerseits ist bei neu geschaffenen Arbeitsplätzen zumindest zum Teil davon auszugehen, dass damit Tätigkeiten in anderen Bereichen substituiert werden. Andererseits lassen sich Rationalisierungspotentiale bei vorhandenen Aktivitäten wesentlich leichter identifizieren als Beschäftigungsmöglichkeiten in noch nicht existierenden Märkten.

²³ Vgl.: IFO (1996): Qualitative und quantitative Auswirkungen der Informationsgesellschaft auf die Beschäftigung. IFO Studien zur Strukturforchung. München
AD-EMPLOY Projektteam (1995): Employment Trends Related to the Use of Advanced Communications. Projektbericht an die Europäische Kommission. Wien, S. 15ff.

2 Telekooperation

Der Begriff „Telekooperation“ umfasst (über den subsummierbaren Spezialaspekt Telearbeit hinausgehend) verschiedene Formen der informations- und kommunikationstechnisch gestützten Zusammenarbeit für **räumlich und/ oder zeitlich versetzte Kooperationsprozesse**, welche innerhalb von Unternehmen und zwischen Unternehmen eine immer wichtigere Rolle spielen. Leistungsfähige und kostengünstige Kommunikationsinfrastrukturen bieten die Möglichkeit, unabhängig von Zeit und Ort arbeitsbezogen miteinander zu kommunizieren und auch größere, multimediale Informationsmengen untereinander auszutauschen.

Telekooperation lässt sich unterscheiden in asynchrone und synchrone Kooperationsformen. Bei der **asynchronen Kooperation** arbeiten die Beteiligten zu unterschiedlichen Zeiten an einem gemeinsamen Projekt. Telematik unterstützt diese Form der Kooperation, durch Informations-, Abstimmungs- und Dokumentenaustauschmechanismen.

Die am weitesten verbreitete Form der computerunterstützten asynchronen Telekommunikation ist heute die elektronische Post (Electronic Mail). Bei E-Mail werden elektronische Postfächer genutzt, die im Speicher eines Computers, beziehungsweise auf beliebig vielen miteinander vernetzten Computern, eingerichtet und verwaltet werden. Der jeweilige Fachinhaber kann sich – unabhängig von seinem Standort – in sein eigenes Fach einwählen, um die an ihn gerichtete Post zu lesen. Antworten kann er, indem er seinerseits im Fach des Kommunikationspartners eine Nachricht hinterlegt. Diese heute noch überwiegend textbasierte Kommunikationsform entwickelt sich zunehmend multimedial. E-Mail-Texte können beispielsweise um Sprachnachrichten (Voice Mail) oder Bilder ergänzt werden. Bei breitbandigen Übertragungswegen (oder entsprechend längerer Übertragungsdauer) können sogar Videoclips in sogenannte „Multimedia-Mail“ eingebunden werden.

Ergänzt durch Gruppenterminplanung, Gruppendatenbanken (für gemeinsam genutzte Dokumente und elektronische „Schwarze Bretter“) sowie den Fernzugriff auf Rechnerkapazität und Programme ermöglichen solche Systeme auch ein über den Globus verteiltes Arbeiten, das unter Ausnutzung der verschiedenen Zeitzonen einen kontinuier-

lichen Projektfortschritt 24 Stunden am Tag erlaubt. In den Entwicklungsabteilungen großer Automobilhersteller beispielsweise wird dies schon heute praktiziert.

Synchrone Telekooperation hingegen nutzt Telematik-Systeme zur ortsübergreifenden Arbeitskommunikation in „Echtzeit“. Hierzu gehören vor allem Applikationen des Joint-Viewing (gemeinsames Betrachten von Bildschirmdokumenten) und des Joint-Editing (gemeinsames Bearbeiten von Programminhalten) sowie Telefon- und Videokonferenzen.

Seit den achtziger Jahren werden Videokonferenzen langsam zunehmend im Geschäftsbereich eingesetzt. Erst in den letzten Jahren steigt ihr Einsatz aufgrund der sinkenden Investitions- und Betriebskosten: Die ursprünglichen teuren Videokonferenzstudios für die Mehrpersonenkommunikation und Abstimmungsprozesse zwischen Gruppen werden dabei zunehmend durch preisgünstige Einzelplatzlösungen auf PC-Basis ergänzt, die neben der Bewegtbildkommunikation zusätzlich auch die gemeinsame Dokumentenbearbeitung an räumlich verteilten Arbeitsplätzen oder begleitende Dateitransfers im Hintergrund ermöglichen. Die zunehmende Verbreitung dieser preiswerteren Systeme wird vor allem durch verbesserte Datenkompression ermöglicht, so dass auch schon mit gewöhnlichen ISDN-Anschlüssen videogestützte face-to-face-Kommunikation genutzt werden kann. Eine jüngere Entwicklungsrichtung sind Videokonferenzen auf Internet-Basis, was bislang aufgrund mangelnder Bandbreite aber nur recht eingeschränkt geschäftlich nutzbar ist.

Schon die bisherigen Pionieranwendungen lassen erkennen, dass bei der praktischen Nutzung derartiger Telekooperationsformen weniger technische, als vielmehr **inhaltliche und organisatorische Probleme** zu lösen sind. Dies betrifft beispielsweise

- die systematische Gestaltung und Strukturierung von Informationen,
- die organisatorische Einbindung in das Unternehmen sowie
- die unternehmensübergreifende Abstimmung der Unternehmensprozesse.

Je mehr diese Gestaltungsanforderungen bei der Neuorganisation von Prozessen und beim Aufbau neuer Kooperationen berücksichtigt werden, umso mehr wird der Einsatz

von Joint-Viewing- und Joint-Editing-Applikationen sowie von Telefon- und Videokonferenzen erfolgreiche Telekooperation ermöglichen und Verbreitung finden.

Telekooperationstechnik kann auch zu einer funktionellen Stärkung des Außen- und Kundendienstes beitragen. So werden beispielsweise immer mehr im Kundengeschäft operierende Mitarbeiter mit mobilen PCs ausgestattet. Diese werden vor Ort beim Kunden aber noch vorwiegend offline eingesetzt. Gerade die direkte Online-Kommunikation bietet jedoch die Möglichkeit, weltweit und ortsunabhängig auf firmeninterne Informationen und Know-how zurückzugreifen. Erste Versicherungen und Banken beginnen andererseits gerade damit, ihre Kunden auch per Videokommunikation aus der Ferne zu betreuen. Dabei können überflüssige Wege eingespart werden sowie Kunden zumindest rationeller, unter Umständen auch kompetenter betreut werden. Dies wird sich breiter durchsetzen, sobald das Bildfernsprechen auch im privaten Bereich eine nennenswerte Verbreitung gefunden haben wird.

Da sich viele Produkte immer weniger in Leistungs- und Ausstattungsmerkmalen unterscheiden, gewinnen die mit dem Produkt verbundenen Dienstleistungen wie **Service und Support** an Bedeutung. Diese werden idealerweise möglichst orts- und zeitflexibel angeboten. Multimediale Informationsangebote, in Filialen oder von zu Hause aus abrufbar, werden zunehmend durch optionale Videoberatung ergänzt. In den USA sind beispielsweise in die Kundenterminals einzelner Banken schon entsprechende multimediale Angebote integriert. Bei weitergehendem Beratungsbedarf wird vom Terminal aus per Tastendruck ein Berater angewählt, welcher dem Kunden individueller helfen kann als das automatische Terminalprogramm. Auch in Deutschland gibt es erste Versuche dieser Art.

Eine **eigenständige Variante** der Telekooperation an der Schnittstelle zwischen Unternehmen und Kunden stellen Telefondienstleistungen dar, die zunehmend in „**Call-Center**“ zusammengefasst oder ausgelagert werden. Mittels Call-Centers lassen sich Komplettendienstleistungen von der Auftragsannahme über die Bearbeitung bis zum „After-Sales-Service“ anbieten. Call-Center bieten „Telekooperation“ mit dem Kunden auf der einen und dem Auftraggeberunternehmen auf der anderen Seite an. Synergieeffekte lassen sich im Rahmen des Call-Center-Konzeptes vor allem auch durch die Integration

weiterer Kommunikationsmedien wie Faxabruf, Sprachcomputer²⁴, E-Mail, WWW und Videokommunikation erzielen. Zunehmend wird neben dem computergestützten Telefonieren (CTI - Computer Telephone Integration) auch Workflow-Software zur gesteuerten Vorgangsbearbeitung eingebunden.

Im Mittelpunkt des Konzeptes steht einerseits die Serviceverbesserung für Kunden, andererseits die flexible Auslastung von Unternehmensressourcen. Mit Call-Centern gewährleisten Unternehmen die 24-Stunden-Rufbereitschaft für ihre Kunden. Neben den unternehmenseigenen Call-Centern befinden sich zunehmend auch solche Call-Center im Aufbau, die den Service mittels innovativer Mehrwertdienste für eine Vielzahl anderer Unternehmen als eigentliche Kernkompetenz auf dem Markt anbieten. Aufgrund des stürmischen Wachstums werden bis zum Jahr 2001 in Deutschland knapp 140.000 Arbeitsplätze in Call-Centers erwartet²⁵. Besonderer Bedarf lässt sich in folgenden Branchen ausmachen: Finanzdienstleister und Versicherer, Versandhandel, Reise, Touristik und Eventveranstalter, Hard- und Softwarehersteller, neue Telekommunikationsanbieter, Marketing, ausgewählte Konsumgüter (z.B. Consumer Electronics)²⁶.

Bisherige Call-Center-Konzepte beziehen sich im wesentlichen auf die Einrichtung in einem Gebäude, also auf „physische Call-Center“. Erst vereinzelt, etwa bei Fluggesellschaften, sind **verteilte und vernetzte Strukturen** etabliert, bei denen in Spitzenzeiten der Überlauf auf ein anderes entferntliegendes Center – nach dem „Follow-the-Sun-Prinzip“ häufig sogar in Übersee – umgeleitet („geroutet“) wird. Zukünftig ist außerdem zu erwarten, dass Call-Center teilweise **virtuell** betrieben werden und Telefon-Agenten

²⁴ Solche Spracherkennungssysteme ermöglichen die interaktive Mensch-Computer-Kommunikation. Der Rechner spielt einen Ansagetext ab, auf den der Anrufende mit einer Telefontastatureingabe oder mit „ja“ bzw. „nein“ antwortet. Entsprechend dieser Eingaben wird er zu einem weiteren Text oder einem Gesprächspartner weitergeleitet. Standardanfragen wie die Bitte um Zusendung von Informationsmaterialien können so automatisiert werden. Neuere Spracherkennungssysteme arbeiten bereits dialoggeführt: Das Computerprogramm analysiert die Bedeutung von natürlichsprachlichen Eingaben des Anrufers vor dem Hintergrund des vorgegebenen Kontextes und reagiert auf Basis solcherart identifizierter Schlüsselbegriffe.

²⁵ Schätzung: Gemini Consulting, Bad Homburg; aktuell werden 100.000 bis 120.000 Call-Center-Arbeitsplätze angenommen

²⁶ Angaben der Kienbaum Unternehmensberatung im Rahmen der Landesinitiative Media NRW.

dieser logischen Zentralen von zuhause oder von Satellitenbüros aus telearbeiten²⁷. Der Verbindungsaufbau innerhalb dieser virtuellen Struktur kann sowohl über das Festnetz, über Mobilfunk als auch über das Internet erfolgen. So lassen sich Leerkapazitäten minimieren und unterschiedliche Lohnniveaus nutzen.

Die wichtigsten Standortfaktoren für Call-Center sind die Verfügbarkeit qualifizierten Personals (kompetent, sprachgewandt und freundlich), die Kosten und die Verfügbarkeit moderner Telekommunikationsinfrastruktur sowie Büro- und Gewerbeflächenkosten²⁸. Daraus ergibt sich eine eindeutige Präferenz für kostengünstige Großstadtreionen mit guter Verkehrsanbindung. Wegen des Bedarfes an studentischen Aushilfskräften werden häufig Universitätsstädte bevorzugt²⁹.

3 Unternehmensvernetzung, virtuelle Unternehmen

Eine weitere Stufe der Bedeutungsminde rung von räumlicher und zeitlicher Kontingenz stellen **neue Formen der Unternehmensvernetzung** dar, in ihrem Extrem als virtuelle Unternehmen bezeichnet. Neue Möglichkeiten der Unternehmenskooperation wie Joint Ventures, strategische Allianzen und Netzwerkformen, basierend auf fortgeschrittenen Informations- und Kommunikationstechnologien, führen heute zu einer theoretischen Neubestimmung von Unternehmensgrenzen. Die zeitliche Abfolge dominierender Leitbilder in der Arbeitsorganisation und ihre Implikationen und Schlagworte werden in Abbildung 2 skizziert.

²⁷ Weit fortgeschritten ist in dieser Hinsicht beispielsweise die Umsetzung von Call-Centers beim OTTO-Versand.

²⁸ Kienbaum, a.a.O.;
Jan Halves: Untersuchung der Wirtschaftsförderung Bremen.

²⁹ Jan Halves: Untersuchung der Wirtschaftsförderung Bremen.

1970	1980	1990	2000
			Teleorganisation (Virtual Work)
		Telekooperation (Telecooperation)	Informatisierung: Entstehen neuer Wert- schöpfungsketten
	Telearbeit (Telework)	Effizienz: Support permanenter Wertschöpfungsketten	Effizienz: Support temporärer Wertschöpfungsketten
Telependeln (Telecommuting)	Flexibilität: firmenbezogen	Flexibilität: firmenübergreifend	Flexibilität: projektbezogen
Substitution: Fahrzeiten	Substitution: Anwesenheit	Substitution: Rahmenfunktion	Substitution: Organisation
typisch: Telefon	typisch: Terminal	typisch: PC-Netz	typisch: Netzstation
Engpass: Organisation	Engpass: Kosten	Engpass: Gewöhnung	Engpass: Zuordnung
typisch: Außendienst	typisch: Bildschirmarbeit	typisch: Spezialfunktion	typisch: Knowledge Engineering

Abbildung 2: Wandel der Arbeitsorganisation³⁰

Unter den Zielen strategischer Flexibilität, relativer Autonomie der Wirtschaftssubjekte, Spezialisierung auf Kernkompetenzen und entsprechende Kerngeschäfte sowie Kombination komplementärer Kompetenzen zu einem integrierten kundenorientierten Angebot entstehen – ermöglicht und gefördert durch neue IuK-Technologien – **Unternehmensnetzwerke**, die die Koordination dezentraler und kooperativer Leistungserbringung unterstützen und ein Mindestmaß sozialer Organisiertheit aufweisen. Unterschiedliche Varianten können nach Buse et al. (1996)³¹ wie folgt charakterisiert und differenziert werden:

³⁰ Quelle: Klumpp, D. (1997): Perspektiven der virtuellen Unternehmensorganisation; In: Senatsverwaltung für Arbeit, Berufliche Bildung und Frauen (Hg.): Telekooperation. Telearbeit. Tele-Learning. Virtuelle Arbeitswelten. Berlin (BBJ-Verlag), S. 87

³¹ Buse, H.P.; Philippson, C.; Luczak, H.; Pfohl, H.C. (1996): Organisation der Logistik; in: Danglmaier, W. (Hg.): Vision Logistik - Logistik wandelbarer Produktionsnetze zur Auflösung ökonomisch-ökologischer Zielkonflikte. Projektbericht; Rahmenkonzept „Produktion 2000“ des

- **Strategische Netzwerke:** Das Produktionsnetz wird durch ein fokales Unternehmen, das häufig ein Endprodukthersteller oder Handelsunternehmen mit entsprechender Nähe zum Endkunden ist, strategisch geführt. Dieses Unternehmen bestimmt in erheblichem Umfang die Organisation des Netzwerks und „betreibt eine Art strategische Metakoordination der ökonomischen Aktivitäten“³². Die übrigen Partner sind meist vertraglich eng an das fokale Unternehmen gebunden, bieten ihre Leistungen aber auch anderen Abnehmern außerhalb des Netzwerks an, um ihre eigene Wettbewerbsfähigkeit (und Unabhängigkeit) zu erhalten.
- **Regionales Netzwerk:** Es basiert auf einer räumlichen Agglomeration der dem Netzwerk angehörenden, hoch spezialisierten kleinen und mittleren Unternehmen. Diese verfügen meist über latente Beziehungen zu einer größeren Anzahl anderer Unternehmen in der Region und aktivieren diese Beziehungen fallweise, je nach Auftragslage, durch Einbeziehung unterschiedlicher Partner.
- **Operatives Netzwerk:** Zweck der Zusammenarbeit ist es, dass die Unternehmen, gestützt auf ein interorganisationales Informationssystem, kurzfristig auf Leistungen, besonders auf freie Produktions- und Logistikkapazitäten, der Partner zugreifen können. Dieser Netzwerktyp weist Überschneidungen mit dem Typ der Virtuellen Unternehmung auf, wie er im folgenden beschrieben wird, ist jedoch eher auf die kurzfristige Abwicklung einzelner Transaktionen als auf eine gemeinsame projektbezogene Leistungserstellung ausgerichtet.

Im Versuch der Neudefinition von Unternehmensstrukturen bildete sich spätestens durch Veröffentlichungen von Davidov & Malone der Begriff des **Virtuellen Unternehmens** heraus³³. Traditionelle Unternehmen lösen sich entlang der Wertschöpfungs-

Bundesministeriums für Bildung, Wissenschaft, Forschung und Technologie. Forschungszentrum Karlsruhe - Technik und Umwelt: Wissenschaftliche Berichte FZKA-PFT 181. Karlsruhe

³² Sydow, J. & al. (1995): Organisation von Netzwerken. Opladen.

³³ Die ursprüngliche Prägung des Begriffes geht laut verschiedener Quellen auf eine Studie des Iacocca-Instituts der Lehigh-Universität vom November 1991 zurück. Vgl. dazu auch: Davidow, William H.; Malone, Michael S. (1993): *The Virtual Corporation*. New York (Harper Business), dt. ders. (1993): *Das virtuelle Unternehmen*. Frankfurt/Main (Campus), S. 13ff.; Picot, Arnold; Reichwald, Ralf; Wigand, Rolf (1996): *Die grenzenlose Unternehmung*. Wiesbaden (Gabler), S. 349ff.; Th. Müthlein (1995): *Virtuelle Unternehmen*. RDV-Praxis-Report, Heft 5/6-95,

kette in einzelne Einheiten (Entwicklung, Marketing, Fertigung) auf, die dann über Netzwerke zu einem Virtuellen Unternehmen neu verbunden werden. Solche Unternehmungen entstehen (und verschwinden) kurzfristig insbesondere unter Ausnutzung neuester informations- und kommunikationstechnischer Möglichkeiten. Dadurch können gleichzeitig auch Staaten- und Regulierungsgrenzen besonders leicht übersprungen werden³⁴.

Entscheidende Elemente auf dem Wege zur virtuellen Organisation sind Standortverteiltheit und Standortunabhängigkeit arbeitsteiliger Aufgabenbewältigung. Virtuelle Organisationen existieren nicht mehr als räumlich-organisatorische Einheit, sondern nur noch als elektronisch gestütztes Netzwerk. Die Zusammenarbeit ist dabei oft zeitlich begrenzt, regional, oft sogar global verteilt, und nutzt Datennetze als zentrales Kommunikationsinstrument. Dies bedeutet in der Konsequenz **große Wahlfreiheit des betrieblichen Standortes**. Der reale Raum erfährt eine Abwertung, es dominiert der virtuelle Raum, dessen Kostenvorteile von Seiten des Virtuellen Unternehmens im Konkurrenzkampf ausgenutzt werden. Dabei ist aber unübersehbar, dass gemeinsame Erfahrungshintergründe und resultierendes Vertrauen zwischen den beteiligten Unternehmenseinheiten ein **wesentlicher Beschränkungsfaktor** bei der Ausdehnung des Virtualitätskonzeptes über National- und Branchengrenzen hinweg sein werden. Auch ist die „Virtualisierung“ der Arbeitsbeziehungen von einer zunehmend zu beobachtenden Auflösung des Arbeitnehmerbegriffes begleitet, d.h. der Anteil der Festangestellten sinkt. Aufgrund der wachsenden räumlichen Verteiltheit der Unternehmen ist es darüber hinaus aus logistischer Sicht entscheidend, dass es gelingt, Güterflüsse in verstärktem Maße durch Informationsflüsse zu substituieren bzw. statt eines Gütertransports über weite Entfernungen lediglich die Auftrags- und Produktionsdaten zu übermitteln und die

S. 2f.

Der Begriff „Virtuelle Unternehmen“ findet sich jedoch bereits bei Mowshowitz, A. (1986): Social Dimensions of Office Automation; in: Yovitz, M. (Hrsg.): Advances in Computers 25, Seite 335-404

³⁴ Beispiele für solche grenzüberschreitenden Kooperationen sind etwa rund um die Uhr arbeitende Forschungs- und Entwicklungsteams auf drei Kontinenten und Zeitzonen bei ABB und SAP, deutsche Verlage die Textfassung nach China verlagern oder die Programmierung und Buchungsabwicklung von Lufthansa oder American Express in Indien.

(immer kundenspezifischere) Produktion erst in möglichst großer räumlicher Nähe zum Kunden vorzunehmen.

Die **Entwicklung** Virtueller Unternehmen steht in der Praxis allerdings erst **noch am Anfang**. Erste empirische Untersuchungen haben gezeigt, dass Virtuelle Unternehmen, die dieser Arbeitsdefinition genügen, noch sehr selten anzutreffen sind und sich auf wenige Marktsegmente beschränken. Viel häufiger findet man dagegen Unternehmen bzw. Unternehmensverbände, die nur einzelne Elemente virtueller Unternehmen aufweisen und insofern erst Entwicklungsstufen zum Virtuellen Unternehmen darstellen.

Weiter fortgeschrittene Beispiele hingegen findet man etwa bei der Organisation von Globalisierungsaktivitäten in der Informationstechnikbranche. Wo früher etwa ein Anbieter von traditionellen Großrechnern mit Hunderten von eigenen Mitarbeitern für Entwicklung, Marketing, Vertrieb und Service tätig war, kann heute ein typischer US-PC-Anbieter mit einer Niederlassung in Deutschland agieren, die nicht einmal 100 feste Mitarbeiter hat. Solch eine Firma greift dazu auf ein Netz von Subkontraktoren zurück: PR- und Werbeagenturen, freie Journalisten, „Direct-Mailing“-Unternehmen, „Telesales“-Agenturen, Logistik-Dienstleister und studentische Hilfskräfte. Der Vertrieb und die Kundenbetreuung schließlich erfolgt über rechtlich selbständige Händler und Dienstleister, bei denen sich diese Struktur in gleicher Form fortsetzt. Ein Gesamtunternehmen mit einer rechtlichen Definition in seiner bisherigen Form existiert nicht mehr. Mit Hilfe der elektronischen Kommunikation kann ein solches Netzwerk dennoch flächendeckend mit hoher Flexibilität und Kundenorientierung funktionieren. Hier wird allerdings ein aktueller Trend der Unternehmensorganisation deutlich, bei dem durch „Outsourcing“ unternehmerische Risiken und Lasten auf die Schultern zudem auch noch hart konkurrierender Subkontraktoren verteilt werden. Die Subkontraktoren arbeiten deshalb möglichst für verschiedene Auftraggeber, um ihr Risiko und ihre Abhängigkeit in Grenzen zu halten.

Anhang 2:

Zum Problem der „Gewinnverbuchung“ in geförderten Projekten

Die folgenden thesenhaften Ausführungen wurden uns freundlicherweise von Berti Wahl, Landesagentur für Struktur und Arbeit Brandenburg GmbH, zur Verfügung gestellt. Herr Wahl hatte bereits anlässlich des 5. gemeinsamen Workshops zu diesem Thema als Gastreferent berichtet. Wegen der großen Resonanz auf seine Darstellungen, erklärte sich Herr Wahl dankenswerterweise zur vorliegenden schriftlichen Ausarbeitung bereit.

Probleme der Existenzgründung bei Arbeitsmarktprojekten

Berti Wahl, LASA

Einleitung

Es ist eine Zielrichtung des Landes, dass geförderte Projekte Arbeitsplätze schaffen. Das bedeutet allerdings, dass Projekte früher oder später Einnahmen erwirtschaften müssen, um einerseits die TeilnehmerInnen und späteren MitarbeiterInnen realitätsnah zu trainieren und andererseits am Ende des Förderzeitraumes als Unternehmen existieren zu können. Diesen Übergang von einem Tag auf den anderen zu gestalten wäre zwar zuwendungsrechtlich am einfachsten, ist aber unrealistisch. Aus einem fließendem Übergang ergeben sich allerdings Probleme in den unterschiedlichsten Bereichen.

Einer dieser Bereiche ist das Steuerrecht, das bei gemeinnützigen Unternehmen ein besonderes Regelwerk, die Abgabenordnung, anwendet. Zu diesem sehr ausführlichen Thema möchte ich an dieser Stelle nichts ausführen, sondern auf die Veröffentlichungen im „Brandaktuell“ hinweisen.

Einnahmen und öffentliche Zuwendungen

In diesem Feld existieren inhaltliche und formale Problemstellungen, mit denen sich Projekte, die Arbeitsplätze schaffen wollen, auseinandersetzen müssen:

Grundlagen

Das Zuwendungsrecht bestimmt, dass die öffentliche Hand nur dort fördern darf, wo auf privatwirtschaftlicher Basis keine Lösungen entstehen und auch dann zuerst mit rückzahlbaren Darlehen fördern sollte. Kann nicht von einer Rückzahlung ausgegangen werden, so sollte die öffentliche Hand einen Teil der Kosten (Anteilsförderung) oder einen feststehenden Teilbetrag (Festbetragsförderung) übernehmen. Eine völlige Übernahme der Kosten sollte die Ausnahme sein, denn der Staat muss per Gesetz wirtschaftlich und sparsam haushalten.

Erster Problemkreis

Hier liegt schon ein großer Haken aus: Die Einhaltung der Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit bedingt Vorschriften wie die Landeshaushaltsordnung und die Nebenbestimmungen zur Projektförderung. Diese dienen nicht der Förderung der privaten wirtschaftsorientierten Initiative, sondern haben eben eine ganz andere Zielstellung: die Kontrolle der öffentlichen Mitteln, sprich der Steuergelder usw., zu gewährleisten. Private Initiativen wie Existenzgründungen müssen nicht wirtschaftlich und sparsam, sondern effizient sein, d.h. das optimale mit dem besten und nicht dem sparsamsten Einsatz der Mittel erreichen. Das ist ein Unterschied, den alle Gründungsprojekte aushalten müssen.

Zweiter Problemkreis

Die Gründung einer Existenz ist an sich eine reine privatwirtschaftliche Sache, da ja auch der Nutzen aus der Gründung privat vereinnahmt wird. Die öffentliche Hand vergibt in diesem Bereich nur Zuschüsse, wenn ein besonderer Handlungsbedarf besteht, wie es z.B. bei Arbeitslosen der Fall ist oder wenn die Wirtschaft in schwach entwickelten Gebieten gestärkt werden soll.

Daraus folgt, dass der Zuschuss eben nicht für die Gründung selbst vergeben wird, sondern weil in den Personen oder den Regionen Gründe vorliegen, die ein öffentliches Handeln notwendig machen. Dasselbe gilt natürlich für Gründungsprojekte.

Dritter Problemkreis

Bei Projektförderungen ist allgemein der verlorene Zuschuss die Regel, meist in Form der Fehlbedarfsfinanzierung. Das bedeutet, dass davon ausgegangen wird, dass der Träger keine Eigenmittel hat oder erwirtschaftet und deshalb alle Kosten von der öffentlichen Hand getragen werden müssen. Diese Form der Fehlbedarfsförderung steht im Widerspruch zur Aufgabe Einnahmen zu erzielen.

Andererseits können Träger, die mit Arbeitslosen arbeiten, in der Regel keine Eigenmittel einsetzen und haben einen erhöhten Bedarf, der nicht über eine übliche Darlehensfinanzierung einer Gründung gedeckt werden kann. Trotzdem muss und soll im Ergebnis ein Unternehmen entstehen, das sich wie jedes andere auch auf dem Markt behaupten kann. Eine dauerhafte Supplementierung wie bei Behindertenwerkstätten ist nicht das Ziel der Förderung.

Daraus wiederum folgt, dass das Vorhaben vom Markt von Anfang an wie jede andere Gründung behandelt wird. Kunden fragen nach Produkten, die ihrem Bedürfnissen entsprechen. Die Art der Herstellung spielt zwar auch eine Rolle (umweltgerechte Produktion z.B.), aber der Kundennutzen ist ausschlaggebend. Der Kundennutzen lässt sich in mehrere Faktoren aufteilen, wie Gebrauchsnutzen, Statuswert, Preis, Qualität, zeitliche Verfügbarkeit etc. (Natürlich kann mit Produkten z.B. mit hohem Statuswert ein höherer Preis erzielt werden. Seltsamerweise wird bisher die Produktion zum Abbau von Arbeitslosigkeit viel weniger vermarktet als z.B. die umweltgerechte Produktion. Hier wäre noch viel Marketing zu leisten.) Wenn nun ein gefördertes Projekt ein Produkt dadurch auf den Markt drückt, dass es einen nicht kostendeckenden Preis anbietet, etabliert es einen Kundennutzen zu diesem Preisniveau. Muss es nach der Förderung einen kostendeckenden Preis nehmen, ist der Kundennutzen nicht mehr gegeben. Dieser Kundennutzen ist natürlich keine objektiv feststehende Größe, sondern kann über Wer-

bung, Marketing oder Kommunikation mit dem Kunden verändert werden. Eine Erhöhung der Preise ist aber mit am schwierigsten zu verdeutlichen. Einfacher von der Marktlogik her wäre es, von Anfang an einen marktgerechten und kostendeckenden Preis zu verlangen und für geschmälernten Kundennutzen (möglichst nicht bei der Qualität, aber bei der Lieferzeit z.B.) einen Abschlag anzubieten und dadurch „billiger“ als die Konkurrenz zu sein. Aber auch hier ist die Kommunikation mit den Kunden ausschlaggebend.

Vierter Problemkreis

Wenn nun aber Projekte wie beschrieben hohe Einnahmen erzielen würden, würden diese sofort von der Förderung abgezogen. Das ginge soweit, dass von dem Zuwendungsgeber Fragen kommen (müssen wegen dem Zuwendungsrecht), wieso denn überhaupt eine Förderung in dieser Höhe beantragt wurde. Also werden Einnahmen vermieden. Und wenn keine Einnahmenvermeidung möglich ist, so werden diese möglichst gering gehalten, indem die Produkte unter Marktpreisniveau angeboten werden.

Dieses Verhalten ist langfristig sehr schädlich. Zum einen werden alle Konkurrenten so aufgebracht, dass sie gemeinsam den neuen Mitbewerber bekämpfen. Und das ist notwendig, denn so ein Verhalten ist eine Wettbewerbsverzerrung und vernichtet letztendlich Arbeitsplätze. Zum anderen verdirbt sich das Projekt seine späteren Gründungschancen. Auch wenn das neue Produkt auf diese Weise gut im Markt eingeführt ist, so ist doch der mögliche Preis nicht von einem Tag auf den anderen zu verändern (siehe oben) und die Einnahmen werden zu niedrig sein, wenn die Förderung entfällt. Eine Niedrigpreispolitik ist eine Strategie für sehr kapitalkräftige Unternehmen, nicht für Projekte.

Lösungswege

Wie oben schon benannt, besteht für Projekte ein Widerspruch zwischen der Aufgabe, eine Gründung anzustreben, und der Art der Förderung. Das Instrument der Fehlbedarfsförderung ist zwar für Projekte die risikoärmste Finanzierung, aber nicht die pas-

sende. Selbst wenn das Projekt mit der Zeit wachsende Einnahmen miteinkalkuliert, verändert sich dadurch nichts. Alle Einnahmen vermindern die Zuschüsse, die Verminderung ist jetzt nur von Anfang an geplant. Eine vernünftige Rücklagenbildung, wie sie für eine Gründung notwendig wären, ist leider ausgeschlossen. Allerdings erspart sich das Projekt bei einer Berücksichtigung der Einnahmen Nachfragen des Zuwendungsgebers nach der Berechtigung der Förderung.

Die einzige Lösung ist die Trennung der beiden Bereiche „Qualifizierung“ und „Einnahmen erzielendes Unternehmen“. Wie dargestellt, ist dies zeitlich hintereinander nicht möglich, weil keine Unternehmen von einem Moment zum anderen beginnt und kostendeckend arbeitet. Eine Überbrückung durch ein Bankdarlehen wie sonst bei Gründungen üblich, ist für Projekte in den seltensten Fällen ein Weg, da arbeitslose Gründer keine Sicherheiten nachweisen können. (Und in den neuen Bundesländern die Eigenkapitaldecke auch für normale GründerInnen schon knapp ist. Die Förderungen und Bankverfahren mögen im Westen funktionieren, in den neuen Bundesländern gelten andere Voraussetzungen, die bisher zu wenig beachtet wurden.)

Also ist nur eine parallele Gründung möglich. In einer fortgeschrittenen Phase des Projektes, aber noch während die späteren GründerInnen in der Qualifizierung, Produktentwicklung etc. sind, wird das Unternehmen gegründet. Es sollte aus psychologischen Gründen und um den Projektträger bei einem Scheitern nicht zu gefährden, rechtlich von diesem unabhängig sein.

Die TeilnehmerInnen der Existenzgründungsmaßnahme können dann in diesem Unternehmen Praktika und praktische Übungen durchführen, eventuelle produktive Ergebnisse sind dabei nicht das Ziel der Übungen, sondern ein (willkommenes) Nebenergebnis.

Auch bei dieser Konstruktion lassen sich nicht alle Probleme vermeiden, folgende Fragen bleiben schwierig:

- Wie kann das neu gegründete Unternehmen die Mittel für Investitionen aufbringen?
Eine Gründerpersönlichkeit müsste sich relativ früh selbständig machen und das

notwendige Kapital über die üblichen Darlehensfinanzierungen mit Eigenkapital und GA-Zuschüsse bereitstellen.

- Wie ist dann das Risiko, wenn einer der TeilnehmerInnen und späteren MitgründerInnen oder Beschäftigten einen Schadenersatzforderung verursacht? Der Gründer würde haften, so wie er bei jedem durch Beschäftigte verursachten Schaden auch haftet. Das Problem ist, dass die Wahrscheinlichkeit eines Fehlers während des Trainings höher liegt als bei geübten MitarbeiterInnen. Eine gute Praktikumsbetreuung über den Projektträger und ein ebenso gutes Controlling/ Qualitätsmanagement in dem neuen Unternehmen wäre auf jeden Fall notwendig.

Anhang 3:

Zukunftswerkstatt „Zukunft der Teledienstleistungen in Brandenburg“



Potsdam, 03.05.1999

Dokumentation der Zukunftswerkstatt „Zukunft der Teledienstleistungen in Brandenburg“

am 03. Mai 1999

im Ministerium für Arbeit, Soziales, Gesundheit und Frauen, Potsdam

**Die Zukunftswerkstatt wurde durchgeführt als „6. Workshop“
im Rahmen des Projektes**

„Beratung und Begleitung von ausgewählten Telearbeitsprojekten in Brandenburg“.

Konzeption/

Moderation: Dr. Robert Gaßner, IZT
Horst Mauer, ecce

Dokumentation: Dr. Robert Gaßner, IZT
Matthias Richter, T.IN.A.
Dennis Bohne, T.IN.A. (Fotos)

Teilnehmer:

Kornelia Becker	TAB Pritzwalk
Dennis Bohne	eCOMM Berlin-Brandenburg/ T.IN.A.
Viktoria Dietrich	Berufsbildungswerk bfw
Wera Ebert	System-Data Geiß & Partner
Ulrich Fritzsche	Verein Dorfleben
Martina Heidenreich	time power teleservice GmbH
Heidi Hochmuth	TAB Pritzwalk
Wolf-Michael Klein	Heinzel & Röhr
Birgid Meinerz	Gesellschaft für berufliche Bildung
Thomas Rauh	Gesellschaft für berufliche Bildung
Matthias Richter	T.IN.A.
Dr. Klaus Rüffer	Stadtverwaltung Forst
Heinz Scharf	BEVEKO
Thomas Schulz	KB Institut für kaufmännische Bildung
Martina Seiger	EB/ Verein Dorfleben
Hans Stegemann	DAA im BW der DAG
Thomas Suchan	MASGF

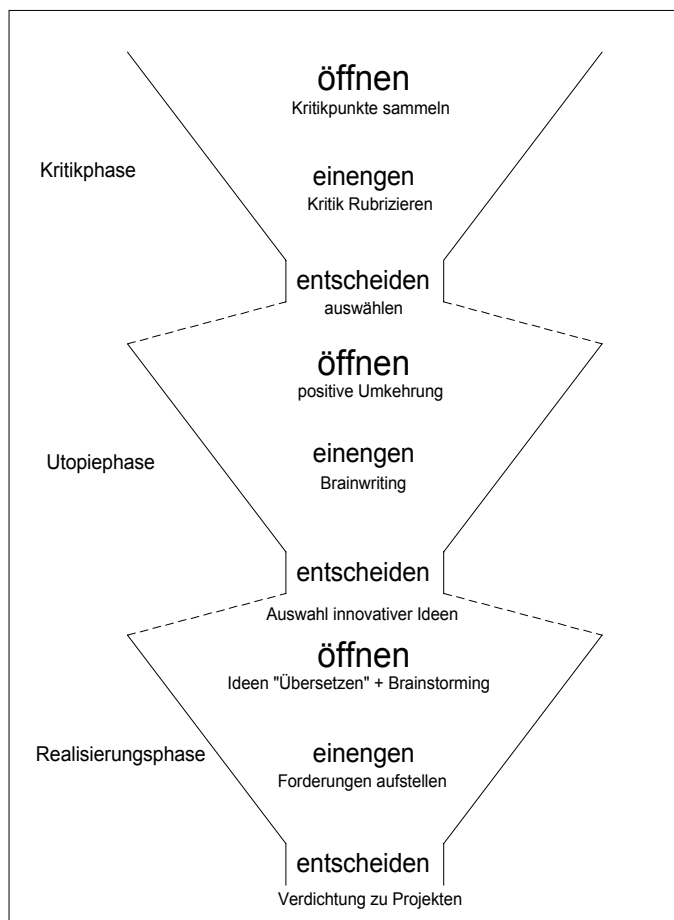
Inhaltsverzeichnis

1	Begrüßung	71
2	Kritikphase	72
2.1	Rubrik 1 („Kompetenzen/ Qualifizierung“)	72
2.2	Rubrik 2 („Projektförderung“)	73
2.3	Rubrik 3 („Öffentlichkeitsarbeit“)	73
2.4	Rubrik 4 („Marktorientierung“)	74
2.5	Rubrik 5 („Regionale Koordination/ Kooperation“)	74
2.6	Rubrik 6 („Telematiknutzung im Mittelstand“)	74
3	Utopiephase	76
3.1	„Gastgeschenke“	76
3.2	Zeitreise nach X-Land	76
3.2.1	Utopie „Karoland“	77
3.2.2	Utopie „Herzland“	80
3.2.3	Utopie „Pikland“	82
3.2.4	Utopie „Kreuzland“	85
3.3	Ideenauswahl durch „Expertendus“	86
4	Realisierungsphase	88
4.1	„Übersetzung“ der Ideen auf das Brandenburg von heute	88
4.2	Projektentwicklung.....	91
4.2.1	Arbeitsgruppe „Es wird nach dem Nutzen gefragt“	92
4.2.2	Arbeitsgruppe „offene Kommunikation/ Recht auf Information“	94
4.2.3	Arbeitsgruppe „spielerischer Zugang zur Information“	96
4.2.4	Arbeitsgruppe „Freude am Erfolg/ Der Mensch steht im Mittelpunkt“	99

1 Begrüßung

Herr **Gaßner** begrüßte die Teilnehmer und fasste die Ziele der Zukunftswerkstatt zusammen. Es gehe insbesondere darum, den begonnenen Prozess der Vernetzung und Kooperation unter den Einzelprojekten weiter zu fördern. Zu diesem Zweck sollten gemeinsame Perspektiven und Visionen entwickelt werden, wie aus beruflicher, aber auch aus Konsumentensicht eine voll entwickelte Teledienstleistungslandschaft in Brandenburg aussehen könnte. Daraus sollten gemeinsame Aktionsvorschläge und konkrete Projektideen abgeleitet werden.

Herr **Mauer** stellte die Methode der Zukunftswerkstatt und ihre Entstehungsgeschichte vor. Zukunftswerkstätten als kreative Problemlösungsmethode sind in den 70er Jahren von Robert Jungk und Norbert Müllert in Berlin entwickelt worden. Der „Umweg“ über die Utopiephase hilft, Kreativitätspotentiale freizusetzen, die sonst nicht erschlossen werden können. Weiteres Charakteristikum ist der Wechsel zwischen einer breiten Sammlung von Kritikpunkten/ Ideen zu Beginn einer jeden Phase und das Einengen auf wichtige Aspekte sowie die anschließende Auswahl zentraler Themen, mit denen in der folgenden Phase weiter gearbeitet wird.



Ablaufmodell einer Zukunftswerkstatt

2 Kritikphase

Für die Arbeit in der Kritikphase wurden vier Kleingruppen gebildet. In jeder Gruppe wurden Spiegelstriche gesammelt zu der Frage:

„Wenn wir an die Entwicklung von Teledienstleistungen in Brandenburg denken: Was ist unzureichend, was ist störend, welche Behinderungen gibt es?“

Im nächsten Schritt wurde von jeder Gruppe aus den Kritiklisten der anderen Gruppen sowie aus der eigenen jeweils ein „wichtigster“ Kritikpunkt ausgewählt. Diese insgesamt 16 „wichtigsten Punkte“ wurden im Plenum präsentiert und gemeinsam gruppiert. Zu den Clustern der wichtigsten Kritikpunkte wurden anschließend im Plenum konkrete Beispiele gesammelt.

2.1 Rubrik 1 („Kompetenzen/ Qualifizierung“)



Kritiken:

- Mangelhafte (Eingangs-)Kompetenz von Projektteilnehmern
- Neben reinem Wissen müssen Motivation und Kreativität stärker entwickelt werden
- Neue Schlüsselqualifikationen werden zu wenig entwickelt bzw. vermittelt

Beispiele:

- Ohne Fähigkeit zur Selbstmotivation keine Telearbeit möglich
- Nicht jeder ist für Telearbeit geeignet
- Chefs haben das Gefühl, die Kontrolle über dezentrale Mitarbeiter zu verlieren
- Telearbeit erfordert ein neues Sozialverhalten in Familie und Betrieb

- Zu wenig Selbstverantwortungsbereitschaft

2.2 Rubrik 2 („Projektförderung“)

Kritiken:

- Ungenügende Beratung während der Projektvorlaufphasen durch fördernde und koordinierende Stellen
- Zielorientierte Projektgruppen und Fördermaßnahmen fehlen

Beispiele:

- Ohne Förderung der Projektvorlaufphasen kein effizienter Einsatz von Fördergeldern
- Strategische Zielstellungen fehlen
- Projektziele werden nicht innerhalb der Förderdauer erreicht
- Thematiken politisch „missbraucht“ (Bsp.: „Telearbeit schafft Arbeitsplätze“)
- Unterschiedliche Projektgattungen werden zu wenig differenziert
- Erreichung der Programmzielstellung zu wenig überprüft

2.3 Rubrik 3 („Öffentlichkeitsarbeit“)

Kritiken:

- TDL werden zu wenig bekannt gemacht
- Know-How-Träger zu TDL werden zu wenig bekannt gemacht
- Marketing findet im Bereich TDL zu wenig statt

Beispiele:

- Know-How-Träger können ihr Wissen nicht vermarkten
- Potentielle Kunden kennen das Know-How-Angebot nicht
- Die TDL-Akteure kennen sich untereinander nicht
- Selbst vorhandene, kostenlose Vermarktungsplattformen werden nicht genutzt
- In der öffentlichen Projektförderung wird Öffentlichkeitsarbeit zu wenig akzeptiert
- Existenzgründer sehen zu wenig Mittel für Vertrieb und Marketing vor
- Zu wenig Koordination der Anbieter untereinander
- Zu wenig Abstimmung zwischen den Förderaktivitäten

2.4 Rubrik 4 („Marktorientierung“)

Kritiken:

- Teledienstleister führen zu wenig eigene Marktanalysen durch
- Es gibt zu wenig (übergreifende) Marktanalysen zu TDL
- TDL werden zu wenig an die Anforderungen des Marktes angepasst

Beispiele:

- Resultat: geringe Nachfrage/ mangelnde Aufträge
- Ursache: Vorlaufphase der Projekte nicht finanziert
- Man weiß nicht einmal, **warum** Aufträge ausbleiben
- Die eigentliche unternehmerische Idee kommt oft erst während des Projektes
- Ohne Marktanalyse kann das Produkt nicht angepasst werden

2.5 Rubrik 5 („Regionale Koordination/ Kooperation“)

Kritiken:

- Regionaleinbindung von TDL ungenügend

Beispiele:

- Zu wenig Kontaktaufnahme der Teledienstleister zu Kommunen und Unternehmen
- Zu wenig Unterstützung durch kommunale Akteure
- Unterstützung kommt nicht von selbst (muss man einfordern)
- Gemeinsames Vorgehen aller TDL-Akteure in Brandenburg fehlt

2.6 Rubrik 6 („Telematiknutzung im Mittelstand“)

Kritiken:

- Moderne IuK-Technik ist noch nicht „Gebrauchsgegenstand“ in den KMU
- IuK-Grundwissen in KMU zu gering
- TDL zu wenig an tatsächliche Unternehmensbedürfnisse angepasst
- KMU zu wenig aufgeklärt über Potentiale von TDL

Beispiele:

- Mangelhafte Nutzung von Internet und Electronic Commerce in KMU
- Nicht einmal ISDN wird in KMU ausgenutzt
- KMU glauben, sie brauchen keine IuK-Technologien (außer Fon und Fax)
- Unternehmer ab 45 Jahren zeigen zu wenig Bereitschaft, sich mit IuK-Technologien auseinander zu setzen
- Je kleiner das Unternehmen, desto weniger wird Telematik genutzt
- Telematik ist zu wenig benutzerfreundlich
- Der wirtschaftliche Nutzen von IuK ist zu wenig bekannt



Für den Einstieg in die folgende Utopiephase entschied sich jeder Teilnehmer anschließend für eine der Rubriken, wählte eines oder mehrere der Beispiele aus und formulierte daraus – positiv gewendet – sein „persönliches Motto“ für die Zukunft der TDL in Brandenburg (um sich zumindest für die weitere Zukunftswerkstatt daran zu orientieren).

3 Utopiephase

Die Utopiephase einer Zukunftswerkstatt dient der Überwindung des Ist-Zustandes durch Kreativität und Phantasie. Ihr Ziel ist es, durch ungebundenes Wünschen und Phantasieren Perspektiven aufzuzeigen und dabei alle herkömmlichen Hemmnisse einmal außer acht zu lassen.

Die „Rahmenhandlung“ der Utopiephase bestand in der Durchführung des „Ersten exkursiven Kongresses – Moderne Teledienstleistungen für Brandenburg“, in dessen Verlauf (virtuelle) Exkursionen und/ oder Zeitreisen in fiktive Länder unternommen wurden, in denen die Mottos der Teilnehmer für blühende Teledienstleistungslandschaften bereits realisiert sind.

Die „Reisegruppen“ wurden durch Spielkartenziehen zusammengesetzt und reisten entsprechend nach „Herzland“, „Karoland“, „Pikland“ und „Kreuzland“.

3.1 „Gastgeschenke“

Da es üblich ist, dass man den Gastgebern in fremden Kulturen ein Gastgeschenk mitbringt, über das sich die Gastgeber freuen, wurden als erstes in den jeweiligen Gruppen „Gastgeschenke“ gebastelt. Anschließend wurden die Gastgeschenke im Plenum „ohne große Worte“ vorgestellt. Die **positiven** Assoziationen der übrigen



Teilnehmer zu den vorgestellten Gastgeschenken wurden dabei gesammelt und als weitere positive Aspekte für die Exkursionsteilnehmer aufgenommen, indem sich jeder eine der positiven Assoziationen zum Geschenk seiner Gruppe auswählte und sich vornahm, neben seinem Motto vor allem diesen Aspekt im Gastland verwirklicht zu finden.

3.2 Zeitreise nach X-Land

Die eigentliche Aufgabe für die „,,“ bestand darin den (Teledienstleistungs-)Alltag in X-Land zu untersuchen. Die gewonnen Eindrücke vom Angebot, der Organisation und der Nutzung der TDL in X-Land sollten in einem Reisebericht für das Plenum (inkl. Bild oder Skizze)

festgehalten werden. Die Exkursionsteilnehmer sollten sich dabei auf folgende Fragen konzentrieren:

„Woran merkt man, dass Ihre angestrebten Mottos und die ausgewählten positiven Eigenschaften der Gastgeschenke in der Teledienstleistungslandschaft von X-Land verwirklicht sind? Wie sieht das Teledienstleistungsangebot aus, wie ist das Nutzerverhalten?“

Dabei galten folgende Spielregeln:

- Alles ist möglich!/ Alles ist erlaubt!
- Offen und neugierig sein!
- Alles positiv sehen!
- Ideen und Gedanken anderer weiterdenken!
- Es gibt keine Begrenzungen!
- Keine Killerphrasen!

Nach Rückkehr von den virtuellen Exkursionen wurden 5minütige Reiseberichte vor dem Kongressplenum präsentiert. Jeweils im Anschluss sammelte das Plenum die „wichtigsten Aspekte“ bzw. die „innovativsten Ideen“, die in den Berichten auffielen.

3.2.1 Utopie Karoland

Die Gruppe hatte für die Gastgeber des Karolandes ein „Stop-and-Go-Kommunikationsgerät“ als Gastgeschenk gebastelt. Unter den positiven Assoziationen des Plenums wurden von den Zeitreisenden nach Karoland folgende Punkte ausgewählt:

- Multifunktionsgerät
- Hilfe
- zentrale Koordinierung, Steuerung
- verständlich für alle

Folgende Mottos zur Entwicklung von TDL wurden von den Exkursionsteilnehmern mit in die Utopiephase genommen:

- Am Anfang steht der Nutzer/ Analyse der Marktbedingungen
- Bewusstseinsänderung schaffen

- Aufklärung
- regionale Bekanntmachung von TDL

Reisebericht:

Der Gruppe fielen bei allen besuchten Teledienstleistern in Karoland folgende Eigenschaft besonders auf:

1. Offene Kommunikation

(D.h. es wird offen und hierarchieübergreifend miteinander gesprochen.)

2. Kritikfähigkeit

3. Kreativität/ Aufgeschlossenheit

(Es gibt keine extra „Kreativitätsabteilung“, sondern **jedermanns** Ideen werden ernst genommen.)

4. Eigenverantwortlichkeit

5. Eigeninitiative

6. Konfliktfähigkeit

(Konflikte werden von allen gelöst und umgesetzt.)

7. Selbstdisziplin

(Man lässt sich nicht ablenken und organisiert seine Zeit selbst.)

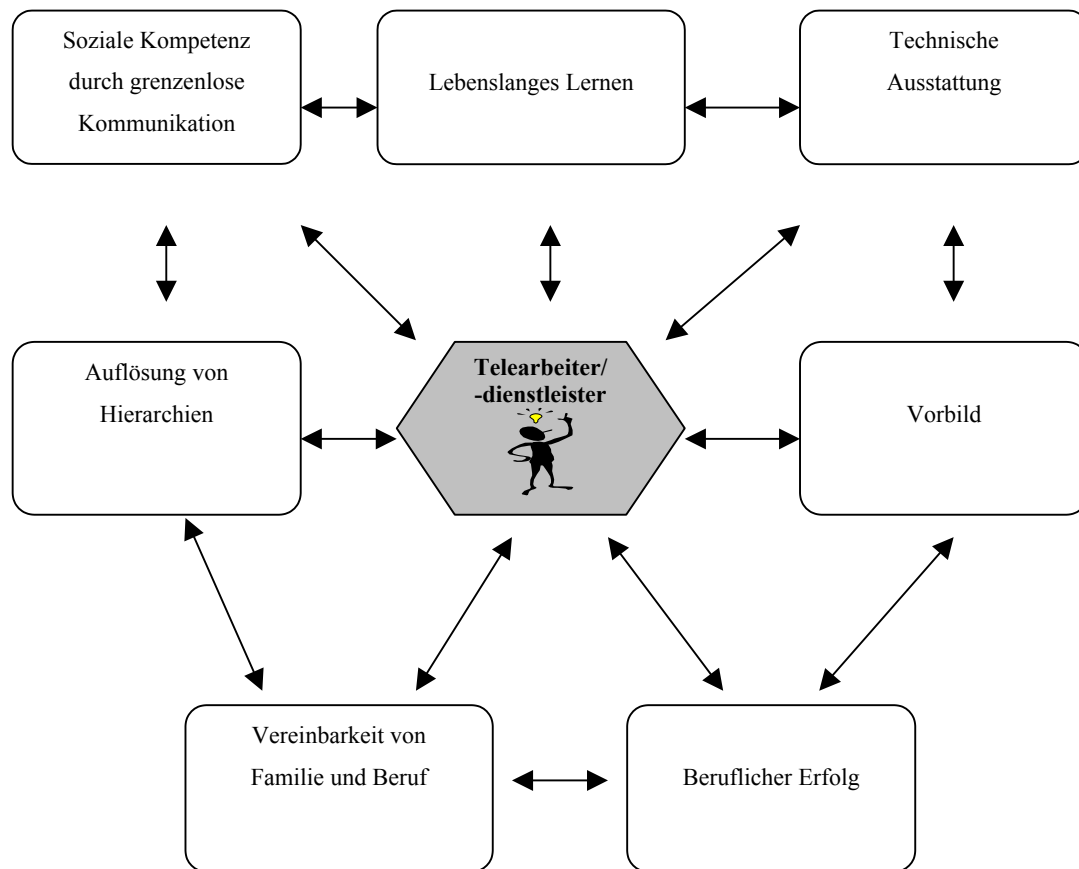
8. Selbstorganisation

Dies wurde den Exkursionsteilnehmern durch die Gastgeber gezielt vermittelt durch Verweis auf folgende vorherrschende Eigenschaften der TDL-Szene in Karoland:

- Vorbildfunktion
- Training (Weiterbildung, Schulung, ...)
- Freude am Erfolg
- Lebensfreude durch Vereinbarkeit von Familie und Beruf



Anhand der folgenden Skizze veranschaulichte die Reisegruppe anschließend nochmals die wichtigen Bestimmungsfelder aus der Sicht des einzelnen Teledienstleisters:



Auflistung der „wichtigsten/ innovativsten“ Aspekte durch das Plenum:

- besondere Sozialkompetenz/ keine Arbeitslosigkeit
- offene Kommunikation/ hierarchieübergreifende Kritikfähigkeit
- Bildungsdrang/ lebenslanges Lernen
- Freude am Erfolg
- Eigenverantwortlichkeit
- Selbstbewusstsein/ Man weiß, was man will
- die privaten und beruflichen Bedürfnisse gut vereinbart
- Jeder ist vollintegrierter Teil des Ganzen
- Vorbildfunktion des Telearbeiters
- Telearbeiter ist zentraler Teil der Gesellschaft

- Persönlichkeit hat sich geändert

3.2.2 Utopie Herzland

Die Gruppe hatte für die Gastgeber des Herzlandes einen bunten „Multifunktionsflieger“ als Gastgeschenk gebastelt. Unter den positiven Assoziationen des Plenums wurden von den Zeitreisenden nach Herzland folgende Punkte ausgewählt:

- Schnelligkeit
- keine Entfernungen mehr
- Friedenstaube/ miteinander reden + arbeiten
- angenehmes, buntes Äußeres

Folgende Mottos zur Entwicklung von TDL wurden von den Exkursionsteilnehmern mit in die Utopiephase genommen:

- Ohne Marktanalyse keine bedarfsgerechte Leistung
- Adaption der Unternehmenserfordernisse und der Arbeitnehmerqualifikationen
- fundierte Marktanalysen – Grundlage für erfolgreiche Projekte
- gezielte Strategieplanung, inwieweit Teledienstleistungen

Reisebericht:

In Herzland herrscht generell ein sehr hoher Kommunikationsgrad. Dies wird erreicht bzw. gefördert durch High-Tech-Endgeräte, die PC und TV vereinen. Sie werden genutzt für Internetanwendungen und das Online-Shopping, für den Electronic Commerce sowie für die Telearbeit.

Fax und E-Mail werden von allen genutzt. Und da dies beides über Mobiltelefone abgewickelt wird, funktioniert das flexibel und schnell.

Den Teledienstleistern stehen per Intranet hervorragende Datenbanken zur Verfügung, die per Internet auch von Externen genutzt werden können. Wirtschaftsdatenbanken werden von darin repräsentierten Unternehmen selbst auf Stand gehalten. Dies stellt eine neue Beziehungsqualität zwischen „Informationsgebern“ und „Informationsnutzern“ dar. Das ist eine entscheidende Voraussetzung für die „schnellen Märkte“ Herzlands.

An den Knotenpunkten der kommunalen Infrastruktur stehen öffentliche Infoterminals, die für Internetanwendungen, Videokonferenzen und für Telearbeit genutzt werden können. Die Nutzeridentifikation erfolgt über Chip-Karten. Hilfsfunktionen sind allgegenwärtig.

Teledienstleistungen können sogar von Einzelpersonen (in virtuellen Teams) effizient und „multiglobal“ angeboten werden, da jeder Einzelne beliebige Informationen abrufen und bearbeiten kann.

Schulunterricht findet in virtuellen, interaktiven, globalen Klassenzimmern statt. Schon dort wird darauf vorbereitet, dass die vorherrschende Arbeitsform die virtuelle Teamarbeit ist.

Auch die Kommunalverwaltung ist virtualisiert. Dabei ist das „virtuelle Rathaus“ hoch transparent und benutzernah.

Auflistung der „wichtigsten/ innovativsten“ Aspekte durch das Plenum:

- Jeder einzelne kann viel Information nutzen.
- Jeder einzelne kann viele Systeme nutzen.
- High-Tech-Infrastruktur/ vielfältige Endgeräte
- Multifunktionalität der Endgeräte
- hohe Erreichbarkeit für jeden – weltweit und jederzeit
- Teledienstleistungen sind immer und überall verfügbar
- Der Mensch steht im Mittelpunkt.
- Jeder kann sich virtuell weltweit „bewegen“
- Teledienstleistungen sind alltägliches Arbeitswerkzeug
- transparente Verwaltung hilft bei der Weiterentwicklung
- neue Qualität der Zusammenarbeit zwischen Informationsgebern (-quellen) und Informationsnutzern (für „Schnelligkeit am Markt“)

3.2.3 Utopie Pikland

Die Gruppe hatte für die Gastgeber des Piklandes ein „Luftschiff (mit vielen guten Aspekten)“ als Gastgeschenk gebastelt. Unter den positiven Assoziationen des Plenums wurden von den Zeitreisenden nach Pikland folgende Punkte ausgewählt:

- viele Träume
- vorausdenkend
- Wünsche werden Strategie
- viel freier Raum für neue Ideen

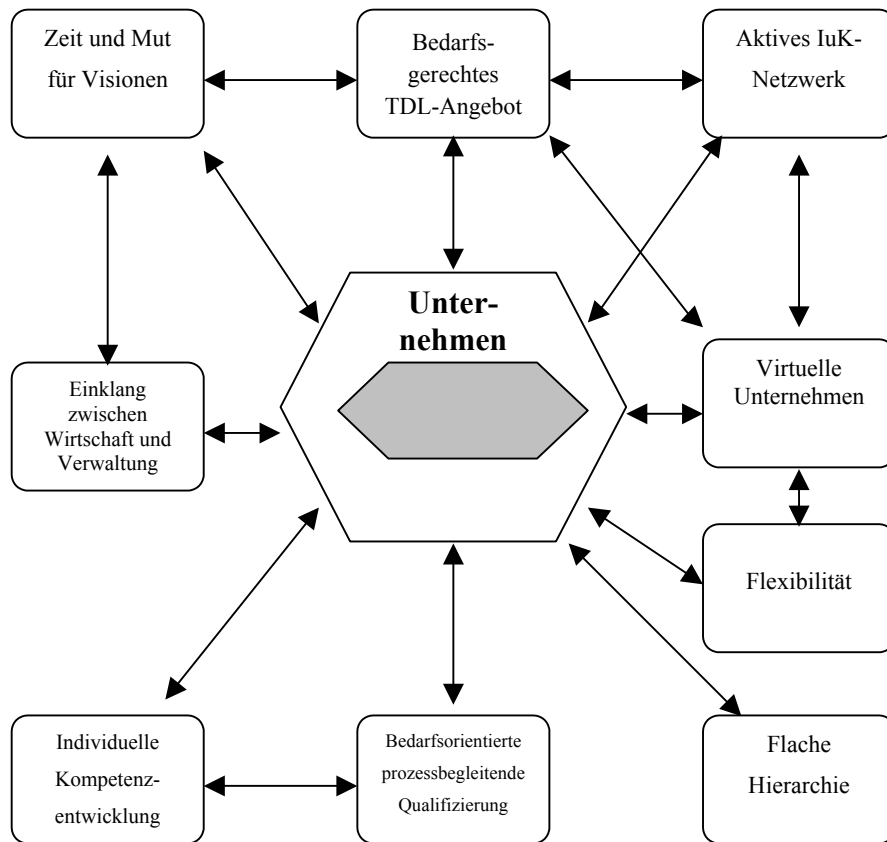
Folgende Mottos zur Entwicklung von TDL wurden von den Exkursionsteilnehmern mit in die Utopiephase genommen:

- Ich suche die Geschäftsidee
- KMU müssen zu IuK beraten werden
- mehr Einsatz für IuK-Qualifizierung
- IKT für KMU „aufschließen“



Reisebericht:

Zunächst wurde nur ganz kurz folgende Zusammenhangsskizze präsentiert:



Anschließend wurde von einer Führung durch die Abteilungen bzw. Bereiche eines in Pikland besichtigten „Medien-Centers“ berichtet:

Regionale Einbindung	Teledienstleistungsagentur	Technik-Server
Forschung und Entwicklung	Kommunikationsstätte	öffentlich-private Arbeitsplattform
Bildungsstätte (Kindergarten)	Beratungsbereich (Kinder beraten Kinder)	teamorientiertes Management

Auffallend war dabei, welche unterschiedlichen Funktionen bzw. Teilinstitutionen hier integriert worden sind – vom öffentlichen Bildungsbereich über gesellschaftliche Institutionen bis zur kommerziellen Arbeitssphäre. Weiter stach besonders hervor, dass in allen Bereichen Kinder (ab dem Kindergartenalter) im Vordergrund standen. Unter gewissen Blickwinkeln wirkte es sogar so, als sei das ganze Mediacenter ein Kindergarten. In Piktand ist man überzeugt, dass eine zukunftsorientierte Gesellschaft bei den Kindern anfängt. Diese lernen begierig und kommunizieren online, vor allem um andere Kinder zu beraten bzw. um sich von ihnen Rat zu holen. Im Mediacenter werden „Kindermessen“ und „Kreativitätsbörsen“ organisiert, wie auch generell das „Träumen lernen“ auf dem Lehrplan steht. Regionale Einbindung wird sichergestellt, indem die virtuelle Oberfläche des Mediacenters grundsätzlich auf natürlich-sprachliche Eingabe reagiert. Auch die Teledienstleistungsagentur bietet nur an, was selbst Kinder wirklich verstehen. Die Technik bleibt dabei völlig im Hintergrund, ist quasi unsichtbar. Der „Tele-Aspekt“ ist nichts Besonderes mehr. Im Vordergrund steht spielen, spielen, spielen.

Auflistung der „wichtigsten/ innovativsten“ Aspekte durch das Plenum:

- Teledienstleistungen als Grundversorgung – ein Leben lang
- Kinder lernen „spielend“ die Technik zu nutzen.
- Nicht der Erwachsene steht im Vordergrund.
- spielerischer Zugang zur Information
- „echte“ Kindergärtnerin als Moderatorin
- Es wird nach dem Nutzen gefragt.
- Umgang mit der Technik ist angstfreie Selbstverständlichkeit.
- Medienkompetenz von klein auf erlernen
- Investitionen in Kindergärten sind Investitionen in die Zukunft.
- Teledienstleistungen nutzen wie das Einmaleins
- Kinder beraten Kinder.
- Kinder sind der Mittelpunkt und nicht die Technik.
- Technik steht völlig im Hintergrund.

3.2.4 Utopie Kreuzland

Die Gruppe hatte für die Gastgeber des Kreuzlandes einen Blumenstrauß („Lasst Blumen sprechen“) als Gastgeschenk gebastelt. Unter den positiven Assoziationen des Plenums wurden von den Zeitreisenden nach Kreuzland folgende Punkte ausgewählt:

- Auch lahme Enten können mitfliegen
- Synonym für positiven Zustand
- verbindend
- die Hand reichen.

Folgende Mottos zur Entwicklung von TDL wurden von den Exkursionsteilnehmern mit in die Utopiephase genommen:

- Hurra, wir finden den Markt
- wirtschaftliche Zielstellung der Projekte (von der Analyse bis zur Umsetzung)
- auf der Partnersuche, um Projekt zu verwirklichen
- Nachfrage und Angebot

Reisebericht:

Der Bericht aus Kreuzland wurde in Form eines chronologischen Reisetagebuches präsentiert:

1. Tag: Empfang durch aufgeschlossene, positiv denkende, technisch sehr interessierte Gastgeber.
2. Tag: Überall neue IuK-Technologie. Und sie ist für jeden jederzeit kostenunabhängig zugänglich, egal ob Kind, Vater, Mutter, Opa, Oma. Und alle haben Freude daran – es gibt keine Technikmuffel! Die Nutzung von TDL wird öffentlich gefördert (kostenloser ISDN-Anschluß).
3. Tag: Kein Bürokratismus blockiert die Freude. Viele Eigeninitiativen erlauben schnelle Marktanpassung.
4. Tag: Technik ist finanzierbar und passt sich den Bedürfnissen des Kunden an.
5. Tag: Die Firmen wissen, wer sich der Technik verschließt, verpasst den Anschluss.

6. Tag: Was nehmen wir aus Kreuzland als Ergebnis unserer Reise mit?: „Ein zufriedenes Land – da wollen wir leben!“

Auflistung der „wichtigsten/ innovativsten“ Aspekte durch das Plenum:

- kostenunabhängiger IuK-Zugang (z.B. kostenloser Internet-Zugang)
- Technik ist für jeden finanzierbar
- neue, für jeden zugängliche IuK-Technik
- Recht auf Information verwirklicht
(durch Zugangsmöglichkeiten; durch eigene Motivation)
- Teledienstleistungen sind frei zur Verfügung stehendes Gut
(Entscheidung durch jeden selbst)
- Teledienstleistungen gehören zum normalen Alltag
(Menschen sind auch bereit, dafür zu zahlen)
- Förderung für IuK-**Nutzung** – statt für IuK-**Anschaffung**
- Technik passt sich den Bedürfnissen an

3.3 Ideenauswahl durch „Expertenduos“

Aus allen aufgelisteten „innovativen Ideen und „wichtigen Aspekten“ der Utopiepräsentationen wählten anschließend „Zweier-Teams“ je eine Idee aus, die ihnen am ausgefallensten, am interessantesten oder am wichtigsten erschien. Die ausgewählten Ideen wurden anschließend im Plenum vorgestellt:

- offene Kommunikation/ hierarchieübergreifende Kritikfähigkeit
- spielerischer Zugang zur Information
- Recht auf Information ist verwirklicht (durch freien Zugang und allgemeine Motivation).
- Investitionen in die Kindergärten sind Investitionen in die Zukunft.
- Es wird nach dem Nutzen gefragt.
- Freude am Erfolg

- Der Mensch steht im Mittelpunkt.

4 Realisierungsphase

Die Realisierungs- oder Praxisphase dient dem Übertragen der utopischen Ideen in die Realität. Dabei sollen die entwickelten Ideen verdichtet und erste Lösungsansätze entwickelt werden, um daraus Handlungspotentiale oder neue Projektideen abzuleiten.

Die Spielregeln für die Realisierungsphase lauten:

- Konkret werden,
- Kurz fassen,
- Themenbezug,
- Umsetzbare Projekte entwickeln.

4.1 „Übersetzung“ der Ideen

Als erster Schritt in der Realisierungsphase wurden die ausgewählten Ideen in einem, Brainstorming des Plenums „übersetzt“:

„Was heißt diese Idee für heutige, hiesige (Brandenburger) Verhältnisse?“



4.1.1 „offene Kommunikation/ hierarchieübergreifende Kritikfähigkeit“

- Dialog zwischen Auszubildenden und Ausbildern
- neue Lehrmethoden
- neue Unterrichtsmethoden sollten von den Ausbildern selbst erfahren worden sein

- Dialog zwischen den Lernenden verstärken
- Transparenz schaffen zwischen den Telearbeitenden/ Die Kompetenzverteilung muß bekannt sein
- Austausch fördern

4.1.2 „spielerischer Zugang zur Information“

- benutzerfreundliche Oberfläche
- professionelle Unterstützung des spielerischen Zuganges
- Informationsaufbereitung für alle Altersgruppen
- Teledienstleistungen auch in Kindergärten nutzen
- Vereinheitlichung der Bedienungsoberflächen
- Intuitive Benutzerführung
- Finanzielle Fördermöglichkeiten des Zugangs

4.1.3 „Recht auf Information ist verwirklicht (durch freien Zugang und allgemeine Motivation).“

- Der Zugang ist allgemein möglich (insbesondere auch über Fernseher und Info-Säulen)
- Der Zugang ist für jeden ohne Vorkenntnisse möglich.
- Nutzende Bürger müssen konkreten Mehrwert haben
- Unternehmen, Verwaltungen, Institutionen sind verpflichtet, Informationen zu liefern

4.1.4 „Investitionen in die Kindergärten sind Investitionen in die Zukunft“

- früher Einstieg in IKTs bereits im Kindergarten
- Investitionen langfristig sehen
- Zwanglosigkeit der Medien-Nutzung durch frühestmöglichen Kontakt
- Computer soll höheren Stellenwert in der Ausbildung bekommen

4.1.5 „Es wird nach dem Nutzen gefragt“

- Klärung, wer wovon profitiert
- Aufklärung über die Nutzen
- Es müsste mehr auf den Nutzer geachtet werden.
- Bei der Entwicklung von Teledienstleistungen muss vom Nutzer her gedacht werden.
- Teledienstleistungen dürfen nicht nur für Profis, sondern auch für private Konsumenten entwickelt werden.

4.1.6 „Freude am Erfolg“

- zielorientiertes Arbeiten
- konkrete Ziele
- Reflexion über die Ergebnisse/ Überprüfung der Zielerreichung
- Teamarbeit
- Hierarchien abbauen
- Möglichkeiten anbieten, erfolgreich zu arbeiten
- Arbeit vielfältiger gestalten/ Schaffung eines neuen Arbeitsumfeldes

4.1.7 „Der Mensch steht im Mittelpunkt“

- auf Akzeptanz achten
- Identifikation mit Neuem fördern
- Die Technik selbst muß überzeugen.
- über Technikfolgen nachdenken
- Aufklärungsarbeit
- Mediennutzung „nur“ als Mittel zum Zweck ansehen
- weg vom Individuum hin zur Gemeinschaft denken

4.2 Projektentwicklung

Im Anschluss wählte jeder Teilnehmer eine der übersetzten Ideen aus, die er/sie in der weiteren Realisierungsphase gerne umsetzen würde. So wurden vier „Projektteams“ zu jeweils einer bzw. zwei zusammengezogenen Ideen gebildet.

Für die Zukunft der Teledienstleistungen in Brandenburg sollten dann zunächst aus dem zu konkretisierenden Aspekt je Gruppe drei zentrale **Forderungen oder Erfordernisse bzw. Gestaltungsanforderungen** abgeleitet werden.



Diese wurden reihum durch die übrigen Gruppen kommentiert und die jeweilige Ursprungsgruppe entschied sich letztlich für eine Schwerpunktsetzung, zu welcher der Forderungen eine Projektidee ausgearbeitet werden sollte.

Unter der Leitfrage

„Was ist das konkrete Ziel? Wie kann es verwirklicht werden? Was ist der erste Schritt?“

wurden Projektposter mit „W-Fragen“ (Was? Wie? Wer? Wann?) ausgefüllt.

Diese vier mehr oder weniger konkreten Projektskizzen wurden abschließend im Plenum präsentiert und kurz durch die übrigen Teilnehmer kommentiert.

4.2.1 Arbeitsgruppe „Es wird nach dem Nutzen gefragt“

(Fritzsche, Rauh, Rüffer, Suchan)

Als Erfordernisse wurden genannt:

- praktische Aufklärung „an der Basis“
- analysieren und nutzen der vorhandenen Möglichkeiten
- regionale Koordinierung – Abstimmung mit den Strategiekonzepten des Landes

Nach der Kommentierung durch die übrigen Gruppen wurde folgende Forderung zur Weiterbearbeitung ausgewählt:

- praktische Aufklärung „an der Basis“

Projekttitlel:

„WIESO? – Wissen über Internet, E-commerce, Service Online“

(Gedächtnisprotokoll/ Ausformulierung von T. Rauh)

Was:

Teledienstleistungen - praktische Aufklärung an der Basis

Aus der bisherigen Erfahrung des regionalen wirtschaftlichen Angebotes und der Nutzung von Teledienstleistungen zeigt sich ein gewaltiger Handlungsbedarf, zu sensibilisieren, publizieren und zum Anfassen erlebbar über diese neuen Möglichkeiten regional aufzuklären.

Die geplante Aufklärung ist sowohl auf KMU als auch alle Endverbraucher orientiert.

Bisherige Projekte haben im Rahmen ihres verfügbaren Budgets kaum die Möglichkeit, Marketingstrategien zu entwickeln und diese auch finanziell tragbar umzusetzen.

Wie:

Analyse und Nutzen der vorhandenen Möglichkeiten

Das Projektkonzept baut auf den bisher in Brandenburg durchgeführten Initiativen und Projekten auf. Vielfältige Projektträger haben zwischenzeitlich Erfahrungen gesammelt.

Know-How, Hardware, Software und qualifizierte motivierte Mitarbeiter stehen zur Verfügung. Mit diesem vorhandenen Potential ist es brandenburgweit möglich, zielgruppenorientiertes Marketing zu betreiben.

Aufbauend auf den regionalen Kontakten, den regional vorhandenen Grundmitteln wird zentral gesteuert, vorbereitet, für Kleinstgruppen erlebbar vorgestellt, welche innovativen Möglichkeiten mittels Teledienstleistungen gegeben sind.

Aus kurzen, unterhaltsamen Präsentationen von speziell qualifizierten, fachlich bestens gerüsteten jungen Erwachsenen wird Nutzen und Reiz der neuen Medien für alle menschlichen Sinne so dargestellt, dass jeder interessierte Besucher angesprochen ist.

Es werden Bedürfnisse geweckt.

Aus dieser vielleicht ersten positiven Berührung mit neuen Medien entwickeln sich individuelle Beratungsgespräche, Kleinstgruppenqualifizierungen, Workshops und langfristige Kontakte.

Wer:

IHK, Schulen, Landkreise, KMU, Bildungsträger

Wann:

ab 2000

Erste Präsentationen werden im Rahmen des Modellprojektes Telearbeit in den GBB-Schulungsstätten Eisenhüttenstadt, Guben und Spremberg angeboten.

Verantwortlich:

regionale Koordinatoren

4.2.2 Arbeitsgruppe „offene Kommunikation/ Recht auf Information“

(Dietrich, Hochmuth, Scharf, Stegemann)

Als Erfordernisse wurden genannt:

- Veränderung der Ausbildungs-, Weiterbildungs- und Qualifizierungsmethoden zur Nutzung moderner IuK-Technologien
- Vereinfachung bzw. Ermöglichung des Zuganges zu Informationen für Jedermann
- durch Transparenz die Wirtschaftlichkeit der IuK-Technologien darstellen und somit Bedarf wecken

Nach der Kommentierung durch die übrigen Gruppen wurde folgende Forderung zur Weiterbearbeitung ausgewählt:

- Veränderung der Ausbildungs-, Weiterbildungs- und Qualifizierungsmethoden zur Nutzung moderner IuK-Technologien

Projekttitle: „Medienkompetenz via Methodenkompetenz“

(Gedächtnisprotokoll/ Ausformulierung von V. Dietrich und H. Stegemann)

Was:

Die Ausbildung in den Bereichen der neuen Medien erfordert veränderte, angepasste Schulungsmethoden. Vom herkömmlichen Frontalunterricht muss die Entwicklung hin zur medienbasierenden Ausbildung gehen. Gefordert ist eine Veränderung der Ausbildungs-, Weiterbildungs- und Qualifizierungsmethoden zur Nutzung und Anwendung der neuen Technologien.

Wie:

Unter Einbeziehung von Praktikern, die Telearbeit und Teledienstleistung sowie die Arbeit mit den neuen Medien praktizieren, sollen Vermittlungsmethoden zum Erlangen von Medienkompetenz erarbeitet werden. Mit Hilfe der gesamten Palette aller Technologien werden neue Unterrichtsmethoden für die Ausbildung in neuen Berufen in der Medienbranche entwickelt.

In einer zweiten Phase können diese entwickelten Methoden in Seminaren an die Multiplikatoren weitergegeben werden.

Wer/ Wann:

Zunächst soll ein Kolloquium für in Frage kommende Bildungsträger veranstaltet werden. Anschließend müssen Praktiker für das Projekt gewonnen werden, die über Fachwissen und praktische Erfahrungen in der Arbeit mit modernen Medien verfügen.

Verantwortlich:

In Verantwortung eines regionalen Projektträgers, der bereits über Kontakte und Kenntnisse auf diesem Gebiet verfügt, könnten Kooperationspartner in den Interessenverbänden und der öffentlichen Hand gefunden werden.

4.2.3 Arbeitsgruppe „spielerischer Zugang zur Information“

(Ebert, Klein, Seiger)

Als Erfordernisse wurden genannt:

- frühzeitig nutzbare, altersgerechte Teledienstleistungen
- Teledienstleistungen bedarfsgerecht vermarkten
- Förderung von technischen und telekommunikativen Voraussetzungen

Nach der Kommentierung durch die übrigen Gruppen wurde folgende Forderung zur Weiterbearbeitung ausgewählt:

- Teledienstleistungen bedarfsgerecht vermarkten



Projekttitle: „Teledienstleistungen bedarfsgerecht vermarkten“

(Gedächtnisprotokoll/ Ausformulierung von W.-M. Klein)

Was:

- Zielgruppenorientierte Bedarfsanalyse
 - Bestimmung von Zielgruppen - abhängig vom Dienstleistungsangebot (altersgruppenunabhängig, vom Kindergartenalter bis zu Senioren)
 - Bedarf ermitteln, durch Bewusstmachen, dass ein Bedarf besteht (z.B. Wettbewerbsfähigkeit gewährleisten/ erlangen)
- Vermarktungsfähige Gestaltung des Angebotes
 - Verallgemeinerung von Individuallösungen
 - Ausrichtung des Angebotes entsprechend des ermittelten Bedarfs

Wie:

- Durchführung von Informationsveranstaltungen (Ausrichtung auf „passende“ Zielgruppen, z.B. GIS und CAD-Interessenten)
 - Bekannt machen mit der generellen Problematik Teledienstleistungen,
 - Darstellung des Nutzens für die Zielgruppen (Kunden)
 - Vorstellung/ Präsentation von konkreten Teledienstleistungen
- Durchführung von Interviews/ individuellen Gesprächen und Präsentationen mit den Interessierten zur Ermittlung des konkreten Bedarfs bzw. von konkreten Lösungs-/ Dienstleistungsangeboten
- Durchführung von Workshops innerhalb von Zielgruppen/ Anwendergruppen
- Einteilung der Zielgruppen entsprechend der Dienstleistungsinhalte (DL-Gruppen)
- Anpassung der Dienstleistungen an den Bedarf der Kunden
- Klärung der Finanzierungs-/ Fördermöglichkeiten entsprechend der Zielgruppen
 - Unterstützung der Zielgruppen/ Kunden durch den Projektträger – da gemeinsames Interesse und beim Projektträger entsprechende Erfahrungen vorliegen
 - Entwurf von Kostenstrukturen
- Aufbau Kooperationsnetzwerk – Anbieter von Teledienstleistungen
 - kommerzielle Unternehmen
 - Bildungseinrichtungen
 - Unternehmensberater
 - Freiberufler/Telearbeiter
 - Einrichtungen/Organisationen

Wer:

- Projektträger
- Kooperationspartner (siehe Punkt „Wie?“)
- Zielgruppen (Kunden, zu gewinnende Kunden)

- Fördermittel-/ Drittmittelgeber
- ...

Wann:

- 01.06.1999 – Vorbereitungsphase/
 1. Schritt: Zielgruppenbestimmung, Kooperationspartnerfindung, Bedarfscheck zur Klärung, ob die Projektidee den tatsächlichen Bedürfnissen entspricht, dazu Zielgruppen (zukünftige Kunden/ Kooperationspartner ansprechen/ Informationsveranstaltungen durchführen

Verantwortlich:

Projektträger in Zusammenarbeit mit den Partnern. Initiatoren sind alle am Projekt beteiligten Unternehmen, Einrichtungen, Kunden, ...

4.2.4 Arbeitsgruppe „Freude am Erfolg/ Der Mensch steht im Mittelpunkt“

(Bohne, Heidenreich, Meinerz, Schulz)

Als Erfordernisse wurden genannt:

- Aufklärung über die Arbeitsform der Zukunft
- rechtliche und soziale Rahmenbedingungen schaffen für die neue Arbeitsform
- Eigeninitiative zur Umsetzung

Nach der Kommentierung durch die übrigen Gruppen wurde folgende Forderung zur Weiterbearbeitung ausgewählt:

- Aufklärung über die Arbeitsform der Zukunft



Projekttitle: „Die Arbeitsform der Zukunft – Temporäre Projektarbeit“

(Gedächtnisprotokoll/ Ausformulierung von D. Bohne)

Was:

Grundlage der Projektidee ist Aufklärung über die Beschäftigungsform der Zukunft und damit die Loslösung von den althergebrachten Beschäftigungsmethoden (Arbeitgeber–Arbeitnehmer) hin zur Arbeit in den verschiedensten Projekten – also die Arbeit als Freiberufler.

Folgende Inhalte sind im Projekt enthalten:

- 1.) Aufklärung zur neuen Arbeitsform von
 - a) Auftragnehmern (z.Zt. Arbeitnehmer) und
 - b) Auftraggeber (z.Zt. Arbeitgeber).
- 2.) Qualifikation von zukünftigen und schon aktiven Telearbeitern in den Kernkompetenzen.
- 3.) Initiierung von sogenannten Best-practice-Beispielen

Wie:

1. Durchführung von (Teil-)Modellprojekten zur Schaffung von Multiplikatoren (Ausbildung und Weiterqualifizierung von TA'n und Nutzung dieser TA'n als Multiplikatoren)
2. Öffentlichkeitsarbeit/ Marketing (zum einen durch das Projekt selbst, zum andern aber auch durch die Einrichtungen des Bundes und des Landes, wobei schwerpunktmäßig die Bundesregierung aktiv werden sollte.)

Wer:

1. Arbeitssuchende (Qualifikation)
2. Unternehmen (Aufklärung)
3. Behörden und öffentliche Einrichtungen (Vermittlung und Kontaktherstellung zu Interessenten)
4. Praktiker (Unternehmen, Freiberufler, die bereits mit der neuen Form der Beschäftigung arbeiten)

Wann:

Das Projekt sollte schnellstmöglich gestartet werden.

Verantwortlich:

Land Brandenburg (als Initiator) in Zusammenarbeit mit regionalen Kompetenzen bzw. Anlaufstellen

Anhang 4:

Statusbericht 1998

Beschreibung der 16 betreuten Telearbeitsprojekte im Land Brandenburg

Bearbeitet von:

Dr. Robert Gaßner, IZT

unter Mitarbeit von
Matthias Richter, T.IN.A.

Stand: Oktober 1998

Vorbemerkung zu den Beschreibungen der Projekte

Der vorliegende Statusbericht zum Projekt „Beratung und Begleitung von ausgewählten Telearbeitsprojekten im Land Brandenburg“ (Stand: November 98) basiert auf Fallstudieninterviews mit den 16 Telearbeitsprojekten, auf Dokumentenanalysen (von Unternehmensselbstdarstellungen, Projektanträgen, Zwischenberichten etc.), auf der ersten schriftlichen Befragung (Juni 98) sowie auf den Beiträgen der Projektvertreter zu den Plenar-Workshops. Soweit verfügbar wurden Informationen über aktuelle Entwicklungen bzw. Interventionen durch die Projektbegleitung bis einschließlich Oktober 98 eingearbeitet.

Die einzelnen Projektbeschreibungen wurden im Oktober 98 mit den jeweiligen Projektvertretern bezüglich Korrektheit und Angemessenheit der Darstellung abgestimmt und dabei ergänzt und aktualisiert.

Inhalt

1	„Modellvorhaben zur Erprobung von Telearbeit“ – Telearbeitszentrum Oderland-TAZO (Projekt 1).....	105
2	„Aufbau von Telecentern zur Förderung von Telekooperation und Telearbeit in KMU und im ländlichen Raum“ (Projekt 2).....	109
3	„TAPTEL call center GmbH“ (Projekt 3).....	113
4	„Telearbeit für Frauen im ländlichen Raum“ – Telecenter Dietrichshof (Projekt 4).....	117
5	„Frauenkompetenz in KMU“ (Projekt 5).....	120
6	„Telecity Forst – Untervorhaben ‚Telearbeits-Service-Center‘ „ (Projekt 6 – noch in Beantragung)	123
7	„Tele-Service-Haus“ Bernau (Projekt 7)	126
8	„Internetmarketing für KMU“ (Projekt 8)	130
9	„Modellprojekt Telearbeit“ (Projekt 9).....	133
10	„ISICT - Einführung von Informationstechnologien in strukturschwachen Regionen“ – TeleArbeitsBüro Service GmbH-TAB (Projekt 10)	137
11	„Einsatz modernster IuK-Technologien bei klein- und mittelständischen Bauunternehmen“ (Projekt 11)	142
12	„TeleServiceZentrum Neuruppin“ (Projekt 12 – noch in der Beantragung)	145
13	„teleservice GmbH & Co. KG TeleBüroservice Eberswalde“ (Projekt 13)	148
14	„Sensibilisierung, Information, Beratung und Qualifizierung von Brandenburger KMU	

- im Bereich neuer Informations- und Kommunikationstechnik“
 Kurztitel: Unternehmen im Netz (Projekt 14)..... 151
- 15 „Informieren, Arbeiten und Lernen in einem lokalen Netz
 kleiner und mittlerer Unternehmen im östlichen Brandenburg“ (Projekt 15)..... 154
- 16 „Aufbau einer Vermittlungsagentur für ‘Arbeit im Netz’
 unter Einsatz von Informations- und Kommunikationstechnologien“
 Kurztitel: ASnet – Agentur für Selbständiges Arbeiten im Netz (Projekt 16)..... 158

1 „Modellvorhaben zur Erprobung von Telearbeit“ – Telearbeitszentrum Oderland - TAZO (Projekt 1)

1.1 Allgemeines

Der Projektnehmer SBSW e.V. ist 1992 im wesentlichen als Bildungsträger zur Unterstützung von Existenzgründungen im Zusammenhang mit dem Strausberger Technologiezentrum STIC gegründet worden. Initiiert wurde das SBSW vom jetzigen Landwirtschaftsminister. Die STIC GmbH gehört zu 65 % dem Landkreis und befindet sich auf dem Gelände des ehemaligen Kombinats für Verschlüsselungstechnik. Im STIC haben sich bereits sieben Unternehmen neu gegründet, u.a. ein Labor für elektromagnetische Prüfung mit sieben Mitarbeitern sowie Unternehmungen für die Erstellung von CDs, für Bio-Feedback-Systeme für Mensch und Tier, für Gebäudeausrüstung und für Sicherheitstechnik. Ferner befinden sich u.a. EDV-Unternehmungen im Bereich Sicherheitstechnik und Gebäudeausrüstung auf dem Gelände. (Insgesamt hat das STIC derzeit 44 Unternehmen als Mieter.)

1.2 Ziele des Projektes

Vorrangiges Ziel dieses Adapt- und ABM-Projektes ist der Aufbau eines Telearbeitszentrums und damit die Schaffung neuer, wohnortnaher Arbeitsplätze. Dabei steht die Aufgabe der Etablierung von Teleservices für regionale KMU (im Kreis MOL) im Vordergrund.

In zwei parallelen Qualifizierungsmaßnahmen des Projektes sollen einerseits Arbeitslose als ABM und andererseits von Arbeitslosigkeit bedrohte KMU-Mitarbeiter für Tätigkeiten qualifiziert werden, die für nicht ortsgebundene Leistungserbringung geeignet sind. Damit sollen einerseits Telearbeitseinführungen in der Region gefördert werden und andererseits die solchermaßen Fortgebildeten in die Lage versetzt werden, sich auch überregional als „Telearbeiter“ zu bewerben oder aber, sich am TAZO als Angestellter oder Existenzgründer zu beteiligen.

Insofern sowie durch die enge Kooperation mit weiteren Anbietern soll das TAZO einen Netzwerkcharakter in der Art eines virtuellen Unternehmens bekommen. Das TAZO strebt an, künftig (als „TSC“ lt. entsprechender Förderrichtlinie) auch im Bereich Ausbildung und Qualifizierung für Multimedia, Internet usw. Angebote unterbreiten können. (Stand November 98: Das TAZO wurde im Ideenwettbewerb der ersten Ausschreibungsrunde leider nicht ausgewählt.)

Forschungsfragen des Adapt-Projektes beziehen sich auf die Identifizierung „telefähiger“ Tätigkeitsfelder sowie auf soziale und arbeitsrechtliche Konsequenzen, technische Anforderungen und die resultierenden Bildungsvoraussetzungen.

1.3 Status quo des Projektes

Das Projekt startete am 1.6.1996 mit einer „Vorqualifizierungsphase“ zur Auswahl und Qualifizierung eines Projektmanagers, eines Bildungskordinators und eines Systemadministrators. In der zweiten Phase (12.96 - 11.97) sind zehn ABM-Kräfte sowie 15 Mitarbeiter aus KMU ausgewählt und schwerpunktmäßig in den Bereichen CAD/CAM, Bildbe- und -verarbeitung, Layouting, Website-Gestaltung fortgebildet worden. Die vom Arbeitsamt zugewiesenen Langzeitarbeitslosen hatten leider unerwartet geringe Vorkenntnisse im Bereich IuK und Multimedia. Die bis 30.11.1998 laufende dritte Phase soll mit einer erfolgreichen Markteinführung des TAZO enden („Konsolidierungsphase“).

Die 10 Projekt-ABMs verfügen mittlerweile fast alle auch zu Hause über sehr gute PC-Technik, so daß die meisten Tätigkeiten auch in (alternierender) Teleheimarbeit verrichtet werden können. Die Arbeitsbereiche der ABMs unterteilen sich in vier Gruppen:

- Web-bezogene Dienstleistungen,
- Bildbearbeitung,
- Datenbanken und
- CAD-Applikationen.

Das TAZO ist bereits in Form einer vorläufigen GbR gegründet worden (mit zwei Gesellschaftern aus dem Projektteam und einem aus dem Kreis der ABM). Die übrigen ABMs sollen freiberuflich beteiligt werden können – als regulärer Mitarbeiter eingestellt werden kann voraussichtlich zunächst nur einer. Das „endgültige“ TAZO soll eine GmbH sein.

Das TAZO ist mittlerweile Internet-Provider und bietet als Service u.a. auch die Realisierung von Internetpräsentationen. Daneben werden Multimediaproduktionen (z.B. die CD „Die Oderflut“), Telekommunikationsdienstleistungen und -beratungen, DTP, Datenbankservice und CAD-Zeichnungen angeboten. Um den Netzknoten (derzeit ca. 100 Online-Kunden – v.a. KMU und öffentliche Einrichtungen) kommerziell auszubauen, wären Fördermittel für eine 2MB-Standleitung erforderlich. Derzeit können als Netprovider keine Gewinne erwirtschaftet

werden, das diesbezügliche Angebot wird aber als wichtiges Marketinginstrument eingeschätzt.

Eine besondere Rolle spielen die 15 beteiligten KMU aus der Region (Herkunftsfirmen der 15 fortgebildeten KMU-Mitarbeiter) sowie weitere im STIC ansässige Unternehmen: Sie sollen einerseits – zumindest am Anfang – die Hauptnachfrager der TAZO-Dienstleistungen sein, andererseits soll mit Ihnen zunehmend kooperiert werden, um gemeinsame Produkte im Sinne eines „Virtuellen Produktionsverbundes“ anbieten zu können.

1.4 Nächste Planungsschritte

Im Frühling 1998 wurde in Strausberg ein Bürger- und Wirtschaftsnetzverein für den Landkreis Märkisch-Oderland (im Rahmen von BIS 2006) gegründet. Das TAZO will mit dem Verein eng kooperieren. Im Frühsommer 98 konzentrierte sich das TAZO-Management auf die eigene Weiterqualifizierung mit dem Ziel, virtuelle Teams sowie Produktionsverbunde zusammenstellen und koordinieren zu können. Ab August wurde die Einrichtung eines Demonstrations- und Kompetenzzentrums für Telematikanwendungen (= TSC) vorbereitet. In diesem Zusammenhang sind Kooperationen mit der Deutschen Telekom und einer wissenschaftlichen Hochschule vorgesehen. Für 1999 ist die Einrichtung eines kommerziell agierenden Tourismusinformationssystems mit fünf Standorten plus „kleinem Callcenter“ (1. Hj. 1999), eines Internet-Cafes und vernetzter Bürgerbüros in dörflichen Bürgermeisterämtern (2. Hj. 1999) sowie eine enge Kooperation mit der dezentralen Kreisverwaltung in Strausberg, Seelow und Bad Freienwalde (Ende 1999) geplant. Für das Jahr 2000 hat sich das TAZO vorgenommen, Telehäuser im ländlichen Raum zu integrieren, sowie Dienstleistungen für das Tourismusnetz der märkischen Schweiz anzubieten. In Seelow und Bad Freienwalde sollen weitere Netzknoten und Satellitenbüros entstehen.

1.5 Handlungsbedarf und Probleme

Ein großes Problem ist für das TAZO die Marktetablierung während der Projektlaufzeit. Insbesondere stellen sich hierbei zwei Fragen: a) Wie kann eine Existenzgründung mit einer noch laufenden ABM-Maßnahme in Einklang gebracht werden bzw. wie können Einnahmen und Gewinne während der geförderten Projektlaufzeit verbucht werden. b) Wie können derzeitige „Testkunden“ an realistische Marktpreise „gewöhnt“ werden, wenn derzeit noch keine Gewinne gemacht bzw. keine Gehälter bezahlt werden können.

Ein weiteres Problem besteht darin, daß die mittlerweile individuell spezialisierten ABM teilweise gezielt weiterqualifiziert werden müßten um marktfähig zu werden.

Bezogen auf die Schulungsteilnehmer aus den KMU ist teilweise leider eine zu geringe Teilnahme disziplin an den Präsenzs Schulungen zu beklagen.

1.6 Beratungsbedarf

- Das TAZO benötigt vermutlich zunächst Unterstützung bei der Frage, auf welche der vielen angestrebten Geschäftsfelder es sich vorrangig konzentrieren sollte.
- Kurzfristig bestand Bedarf nach Unterstützung bei der Dozentenbeschaffung zu spezifischen Fragen der Telearbeit. Entsprechende Dozenten konnten zwischenzeitlich durch die Projektbegleitung vermittelt werden.
- Ebenfalls drängend sind finanztechnische und rechtliche Fragen beim Übergang vom geförderten Modus zum „marktwirtschaftlichen Agieren“ (s. oben).

Weiter besteht möglicher Unterstützungsbedarf bei folgenden Punkten:

- Fragen der Existenzgründung
- Markt- und Zielgruppenanalysen
- Finanzierungskonzept
- Vertragsrecht

2 „Aufbau von Telecentern zur Förderung von Telekooperation und Telearbeit in KMU und im ländlichen Raum“ (Projekt 2)

2.1 Allgemeines

Initiatoren des Projektes sind die Gesellschaft zur Förderung der Erwachsenenbildung Land Brandenburg gGmbH (eb), die Firma Heinzl & Röhr GmbH&Co. KG (H&R) sowie die Niederlassung Potsdam der Deutschen Telekom AG (DT AG). Im Mittelpunkt des Projektes steht die Entwicklung und Einführung von Telearbeits- und Telekooperationsanwendungen in KMU. Das Projekt soll mit dazu beitragen, KMU für die Nutzung von IuK-Technologien zu sensibilisieren, insbesondere für die (Tele-)Kooperation zwischen Unternehmen sowie zwischen verteilten Betriebsstätten eines (evtl. auch „virtuellen“) Unternehmens. Angestrebt wird durch diese Maßnahme letztlich eine wirtschaftliche Verbesserung der am Projekt beteiligten KMU. Für die landesweit agierende eb (9 Bildungsstätten in Brandenburg) soll der Aufbau von Telecentern darüber hinaus die eigene Organisationsentwicklung hin zu einem telematikgestütztem modernen Netzwerk fördern.

2.2 Ziele des Projektes

Die Hauptziele des vorliegenden ESF-A3-Projektes sind in der offiziellen Langfassung des Projekttitels zusammengefaßt: „Aufbau von Telecentern als regionale Informations-, Beratungs-, Kooperations- und Lernzentren zur Entwicklung und zur allgemeinen Verbreitung von Telekooperations- und Telearbeitsanwendungen in kleinen, mittelständischen Unternehmen sowie zur Förderung von Nutzergemeinschaften in den ländlichen Räumen“. Als Standorte für Telezentren (TC) sind Golm, Wusterhausen (Kreis OPR) und Luckau vorgesehen. (Zwei weitere Telezentren der eb in Teltow und in Hennigsdorf liegen außerhalb der Projektförderung. Auch die neue eb-GmbH-Bildungsstätte in Bad Liebenwerda – vgl. Projekt 4 – verfügt im Prinzip über ein TC.)

Die Projektpartner haben für das Vorhaben fünf Teilziele definiert:

- Stabilisierung bestehender und Schaffung neuer Arbeitsplätze in KMU;
- Sensibilisierung von KMU im ländlichen Raum für Telearbeits- und Telekooperationslösungen durch Information, Demonstration und Beratung;

- Qualifizierung von Beschäftigten, von durch Beschäftigungslosigkeit bedrohten und von beschäftigungslosen Arbeitnehmern;
- Organisation einer oder mehrerer Nutzergemeinschaften mit einem Schwerpunkt auf der Nutzung geografischer Informationssysteme (GIS) und Aufbau von regionalen Netzknoten für die diesbezügliche Informationsbeschaffung und -vermittlung;
- Aufbau von regionalen, juristisch selbständigen und eigenwirtschaftlich tätigen **Telecentern**. Diese sollen sich nach den drei Jahren degressiver Förderung zu etwa 60% aus Bildungsangeboten, zu etwa 30 % aus Teledienstleistungen sowie aus Beratungsleistungen finanzieren. Teledienstleistungen können in den Bereichen GIS (Programmierung und Anwendung), Datenbanken, DTP, Telekommunikation und Marktanalysen liegen.

Die **Kundenakquisition** für das Teledienstleistungsangebot der TC soll sich gewissermaßen „von selbst“ aus den KMU-Kontakten des Qualifizierungsbetriebes ergeben, d.h. einerseits durch die Kooperation mit KMU für die Praktikumsphasen der Bildungsmaßnahmen sowie andererseits durch die Weiterbildung von Teilnehmern aus KMU.

Der Aufbau eines stabilen Kundennetzes soll ferner durch die Organisierung von „**Nutzergemeinschaften**“ erreicht werden. Dies beinhaltet u.a. die Initiierung von Netzwerken bzw. IuK-Fördervereinen in mehreren Branchen (Landwirtschaft, Bauwirtschaft und Tourismus), die dann auf die Ressourcen, der jeweiligen regionalen oder entsprechend spezialisierten TC zugreifen sollen (etwa auf Netzressourcen, Know-How und Information sowie das weitere Dienstleistungsangebot). „Nutzergemeinschaften“ sollen zugleich auch auf Landesebene sowie – den regionalen Besonderheiten entsprechend – in ausgewählten Landkreisen initiiert werden.

Synergie soll durch die Vernetzung der TC untereinander entstehen, insbesondere dadurch, daß die regionalen TC unterschiedlich spezialisiertes Personal aufbauen (z.B. Schwerpunkt GIS in Golm, dem Sitz von H&R) und spezifische Software anschaffen, beides dann aber dezentral über das Netz nutzen können. Das unterschiedliche Know-How der drei Projektpartner soll sich ebenfalls vorteilhaft ergänzen: eb als Bildungsträger, H&R als Software-Haus und die Deutsche Telekom (Niederlassung Potsdam) als Netzprovider und Telearbeitspionier (mit explizitem diesbezüglichem Tarifvertrag).

Die 12 **Projektmitarbeiter** sollen mittelfristig ihre Tätigkeit auch in standortübergreifender Telekooperation per Application-Sharing und Videoconferencing vorbereiten und/ oder als

„Teletutoren“ durchführen können, so daß auch Fahrten zwischen den TSC und zu den KMU der Teilnehmer entfallen können.

Die **Lernenden** sollen durch interaktive Lernprogramme (CBT) und Telelearning auch zuhause lernen können und dabei, wie auch in den Praktikumsphasen, telematisch mit den anderen Teilnehmern und dem Lehrpersonal kooperieren können. Maßnahmenteilnehmer aus KMU sollen analog auch direkt am Arbeitsplatz lernen und dabei Zeiten geringer Auslastung nutzen können.

Spezifische **Ausbildungsthemen** sollen sein: Telematik in der Landwirtschaft, Qualitätsmanagement (ISO 9000ff), Kataster für Liegenschaften oder Wassernetze, Nachweisführung bzgl. Dünge- und Klärschlammverordnung, Internetmarketing, Telearbeit in KMU, Personal- und Organisationsentwicklung.

Nach Projektende sollen für möglichst viele der neun geförderten Projektmitarbeiter feste Arbeitsplätze entstanden sein – in den TC oder in möglichen Ausgründungen.

2.3 Status quo des Projektes

Aus antragstechnischen Problemen wurden überraschend nur etwa 2/3 der ursprünglichen Antragssummen für die Projektpartner bereitgestellt. Der bewilligte „vorzeitige Maßnahmenbeginn“ erfolgte 11/96, erstes Geld floß aber erst 3/98. Die Telecenter und das Projektpersonal (2 Tutoren und 1 Systemadministrator je Standort) wurden dennoch planmäßig aufgebaut.

Von besonderer Bedeutung waren dabei in Teltow und Luckau zwei mittlerweile abgeschlossene Maßnahmen der beruflichen Weiterbildung zum Telematik-Assistenten (je 15 Teilnehmer). Schon vor Ablauf der ersten Bildungsmaßnahme konnten mehrere Teilnehmer in Anstellungsverhältnisse vermittelt werden. Die übrigen Teilnehmer absolvierten im Sommer 98 mehrheitlich ein Auslandspraktikum bei Berlitz International in Irland und hätten dort bei Interesse sogar alle in eine feste Anstellung eintreten können. Laufende Maßnahmen in den TCs qualifizieren u.a. InformationsassistentInnen, Print- und MediovorlagenherstellerInnen bzw. betreffen IuK-Technologien in Verwaltung und Büro sowie moderne technikorientierte Landwirtschaft.

Als erstes Beispiel einer „Nutzergemeinschaft“ wurde im Mai 98 der „Verein zur Förderung der Telekooperation Land Brandenburg e.V.“ gegründet.

2.4 Nächste Planungsschritte

Unter der Voraussetzung, eines Arrangements der Projektpartner bzgl. der verfügbaren Fördermittel müssen die bereits erfolgten ersten Schritte für das Projekt fortgeführt werden:

- Qualifizierung der Projektmitarbeiter zu „Teletutoren“ und „Systemadministratoren“,
- Etablierung vernetzter Lernzentren („Tele-Labs“) in Golm, Wusterhausen, Luckau und Teltow,
- Aufbau eines Dienstleistungsangebotes und Akquisition von KMU als zukünftige Kunden.

2.5 Handlungsbedarf und Probleme

- Der bisherige Zuwendungsbescheid umfaßt nur ca. zwei Drittel der benötigten Mittel. Es muß entweder nachbewilligt oder zwischen den Partnern neu verhandelt werden.
- Inhaltliche Veränderungen des geplanten Projektablaufs aufgrund veränderter Rahmenbedingungen müssen mit dem Projektträger verhandelt werden.

2.6 Beratungsbedarf

- Fragen der erwerbswirtschaftlichen Finanzierung (inkl. Marktanalysen)
- Bedarf, Optionen und Grenzen des Aufbaus von erwerbswirtschaftlichen Unternehmensstrukturen für die TCs.
- evtl. Fördermittelberatung (u.U. auch bzgl. TSC-Programm)
- Fragen der Entwicklung neuer Berufsbilder und Funktionsfelder
- Erfahrungsaustausch unter den Projekten zu angemessenen Qualifizierungsmaßnahmen

3 „TAPTEL call center GmbH“ (Projekt 3)

3.1 Allgemeines

Wittenberge an der Elbe liegt mit seinen 27.000 Einwohnern ungefähr in der Mitte zwischen Hamburg und Berlin im äußersten Nordwesten Brandenburgs. Wittenberge ist zwar Intercity-Haltepunkt, hat aber als ehemaliger Industriestandort massive Umbruchprobleme und eine mindestens 28 %ige Arbeitslosigkeit.

Die **TAPTEL GmbH** ist eine eigenständige Tochter der adecco, eines der weltweit größten Zeitarbeitsunternehmen (250.000 Mitarbeiter in 40 Ländern) mit ca. 100 Niederlassungen in Deutschland. TAPTEL kooperiert eng mit Alcatel SEL und der Telekom AG.

3.2 Ziele des Projektes

Das Technologie- und Gewerbezentrum Wittenberge (TGW) führte 1996 zusammen mit SEL und adecco ein vom Land finanziertes „Vorprojekt“ durch, um die Bedingungen für ein kommerzielles Teledienstleistungsunternehmen in strukturschwachen Regionen Brandenburgs am Beispiel eines „TeleServiceZentrums Wittenberge“ (ursprünglich „Telearbeitszentrum Prignitz“) zu untersuchen.

Aus dieser Studie wurde von adecco der Schluß gezogen, wegen der leichteren Markterschließung zunächst ein Callcenter für Telefondienstleistungen aufzubauen, welches dann allerdings möglichst bald weitere Online-Medien (Internet, Videokonferenz etc.) integriert und später beliebige Teleservices anbieten kann. Von der ursprünglichen Absicht des Projektes, sich „regional zu verwurzeln“ und eng mit lokalen KMU zu kooperieren als Kunden und kooperative Mitanbieter, ist man damit – zumindest aktuell – zugunsten bundesweiter oder gar internationaler Auftragsakquisition abgerückt. (Auch eine Kooperation mit dem „TAB Pritzwalk“/ Projekt 10 war mal im Gespräch).

Neben der Vorbereitung eines späteren „TeleServiceZentrum Wittenberge“ soll TAPTEL vor allem neue Tätigkeitsfelder im Umfeld von Personaldienstleistungen von adecco erschließen. Ferner soll TAPTEL für zukünftige weitere adecco-Call-Center sowie für Fremdunternehmen Kompetenzzentrum werden und z.B. bei der Qualifizierung von Call-Center-Fachkräften Beratungsleistungen anbieten.

3.3 Status Quo des Projektes

TAPTEL wurde ab Anfang 1997 aufgebaut und befindet sich seit Januar 98 im regulären Geschäftsbetrieb. Im Frühjahr 98 waren 40 „Telefon-Agenten“ auf 30 entsprechend ausgestatteten Plätzen tätig. Fernziel sind 200 Agenten. TAPTEL erhält neben Lohnkostenzuschüssen keine sonstige Projektförderung. (Die ABM-Finanzierung zielverwandter Projekte wird als wirtschaftspolitisch schädlich betrachtet, da sie keine wirklichen Entwicklungsanreize setzt und auf marktwirtschaftlich agierende Mitbewerber ruinös wirkt.)

TAPTEL bietet derzeit folgende Leistungen

„inbound“: Info- und Hotline-Dienste (auch 24 Std.), Bestellannahme sowie

„outbound“: Telefonverkauf, Kundenbetreuung, Adressqualifizierung, Terminierung für Außendienste.

Die Aufträge kommen aktuell überwiegend aus Hamburg und Berlin, zukünftig will man sich auch mehr um Süddeutschland bemühen. Beispielhafte Aufträge: Hotline für alle adecco-Filialen, Telefonauskunft der Berliner Flughäfen, Hotline für das Elektronik-Unternehmen EISA, Hotline für den „Kultursommer“ des Landes Brandenburg.

Genutzt werden derzeit CTI (vorhandene Anruferdaten erscheinen auf dem PC-Monitor), ACD (Anruferverteilungssystem zur gleichmäßigen Auslastung) und IVR (automatische Anrufbearbeitung durch Sprachcomputer mit Spracherkennung).

3.4 Nächste Planungsschritte

- Noch in 98 sollen bereits 100 Agenten auf dann 50 Plätzen arbeiten.
- In der Einführung befindet sich die Fax-Abrufmöglichkeit sowie die Internet-Integration (z.B. Abwicklung von Bestell- oder Rückruf-Aufträgen aus dem WWW oder Auftragsrecherchen im Internet).
- Zu einem voraussichtlich deutlich späteren Zeitpunkt sollen nächtliche Schichten auch „virtualisiert“ in Teleheimarbeit erbracht werden können, da die Beschäftigten das TAPTEL nachts praktisch nicht ohne Auto erreichen können.

3.5 Handlungsbedarf und Probleme

Während die Technik weitgehend unproblematisch sei, habe das Vorhaben wegen unerwartet hoher Schwierigkeiten bei der Personalakquisition ca. 12 Monate Planungsverzug und es

mußten deshalb sogar schon Aufträge abgelehnt werden. Da nur rund 5 % der Bewerber geeignet seien („Wer mit der Aufgabe unzufrieden ist, brennt innerhalb von 2 Jahren aus.“), sei eine Eigenakquisition ohne spezifische Qualifizierungsmaßnahmen viel zu aufwendig. Andererseits bewarben sich aus ersten Qualifizierungsmaßnahmen in Kooperation mit dem Arbeitsamt und lokalen Bildungsträgern, welche eine 14tägige Call-Center-Praxisausbildung enthielten, nur 10 von 120 Praktikanten anschließend im TAPTEL. Problematisch sei das im Vergleich zu landläufigen ABM-Gehältern geringere Lohnniveau (Teilzeitstellen mit 620 DM bis max. ca. 4.000 DM brutto) sowie die zu unspezifische Qualifizierung, die oft nicht mal gängige Vorurteile gegen „Telefonverkäufer-Jobs“ entkräfte. In Realität handele es sich zu 90 % um kaufmännisch qualifizierte Tätigkeiten, seltener auch um ingenieurtechnische (z.B. technisches Trouble-Shooting) und die Fluktuation sei äußerst gering, die Zufriedenheit mit hin also hoch.

Weiterhin problematisch sei, daß der Call-Center-Markt durch viele Neugründungen schon recht eng geworden sei. Es handele sich wegen der relativen Ortsungebundenheit außerdem um einen „Wettbewerb der Regionen“ – etwa Bremen oder NRW schlagen sich dabei recht gut. Man müsse deshalb möglichst innovative Dienstleistungen entwickeln und möglichst überregional akquirieren.

Resultierender Handlungsbedarf:

- Spezifischere Qualifizierungs- und Personalrekrutierungskooperationen mit dem Arbeitsamt für einen raschen Personalaufbau für TAPTEL. (Mit dem Arbeitsamt Neuruppin-Perleberg wird von Juni bis August 98 eine spezifische, dreimonatige Qualifizierungsmaßnahme erprobt.)
- Es sollte öffentlich aufgeklärt werden über Teledienstleistungsberufe. Eventuell müsse der Ausbildungsberuf „Teledienstleistungskaufmann“ entwickelt werden.
- Von Seiten des Landes sollte die Vermarktung von Teledienstleistungen unterstützt werden, u.a. auch durch Sensibilisierung des Mittelstandes.
- Einschränkung von ABM auf nicht-kommerzielle Bereiche und/ oder ernsthaft beabsichtigten Übergang in Festanstellung.

3.6 Beratungsbedarf

- Beratung zu Fördermöglichkeiten in den Bereichen Qualifizierung und Werbung

- „Vermittlerfunktion“ zur Landesregierung: Sensibilisierung und Identifizierung der zuständigen Ansprechpartner in den Ministerien

4 „Telearbeit für Frauen im ländlichen Raum“ – Telecenter Dietrichshof (Projekt 4)

4.1 Allgemeines

Die Projektabsicht, qualifizierte Arbeitsplätze durch die Arbeitsorganisationsform Telearbeit zu schaffen, ist auf das Entwicklungskonzept des Elbe-Elster-Kreises zurückzuführen. Darin wird davon ausgegangen, daß an qualifizierten Bürokräften im (weit gefaßten) Großraum Berlin bereits heute großer Bedarf besteht. Dieser Bedarf werde sich im Zuge des Berlin-Umzuges der Bundesregierung zur Jahrtausendwende verschärfen. Folglich, so das Entwicklungskonzept, komme es zu einer großen, nicht mehr abzudeckenden Nachfrage an Bürokräften auf dem Arbeitsmarkt. Mit Blick auf den überproportional großen Anteil an weiblichen Arbeitskräften ohne Beschäftigung sei es vorrangig, insbesondere von Arbeitslosigkeit betroffene Frauen zu „EDV-gestützten Bürokräften“ umzuschulen und eine Agentur für Teledienstleistungen zu gründen.

Das vor diesem Hintergrund initiierte Projekt „Telecenter Dietrichshof“ wird von dem 1995 gegründeten Verein „Dorf-Leben e.V.“ getragen, dem

- der Brandenburgische Landjugend e.V.,
- zwei Bildungsträger (darunter die Gesellschaft zur Förderung der Erwachsenenbildung, eb GmbH),
- mehrere Arbeitsförderungsgesellschaften,
- sowie eine Gruppe von Privatpersonen

angehören. Dieser Verein hat die Immobilie in Stolzenhain (alter Bauernhof mit 1.200 qm bebauter Fläche) inzwischen erworben.

Angedacht war das Projekt auf dem Dietrichshof zunächst als Frauengewerbehof (nach dem Berliner Vorbild „Weiberwirtschaft“). Wegen (noch) mangelnder externer MieterInnen bzw. ExistenzgründerInnen soll der Dietrichshof vorläufig durch „Eigenprojekte“ genutzt werden. So wird die eb GmbH dort eine Bildungsstätte mit Ausbildungsschwerpunkt IuK-Technik ansiedeln.

4.2 Ziel des Projektes

Hauptzweck des Gesamtprojektes „Dietrichshof“ ist die Stabilisierung vorhandener und neu zu schaffender Arbeitsplätze in KMU und in Dienstleistungseinrichtungen.

Konkretes Ziel des ESF-Projektes ist der Aufbau einer (zunächst?) regional akquirierenden, juristisch selbständigen und eigenwirtschaftlichen Dienstleistungsagentur „Telecenter Dietrichshof“ in Stolzenhain mit den Dienstleistungsbereichen Bürokommunikation, Grafik und CAD. Zu Anfang erwartet man Kunden im wesentlichen in den nahegelegenen Kleinstädten Elsterwerda (ca. 7.000 Ew.) und Bad Liebenwerda (ca. 7.000 Ew.) zu finden. Später will man evtl. auch in Cottbus und Dresden Kunden erreichen. Auf den Markt im Raum Berlin werden vorläufig geringere Hoffnungen gesetzt.

Die erste Phase besteht dabei in der von der eb durchgeführten arbeitsamtsgeförderten Vollzeit-Qualifizierungsmaßnahme „KommunikationsassistentIn“. In den Praxisanteilen dieser Ausbildung (möglichst wirklichkeitsnahe „Probeaufträge“) sollen kleine und mittlere Unternehmen aus der Region für Teledienstleistungen und Telearbeit sensibilisiert und als spätere Kunden geworben werden.

Angestrebt wird natürlich grundsätzlich eine möglichst hohe Vermittlungsquote auf dem ersten Arbeitsmarkt – insbesondere bei den Kooperationsfirmen der Praxisphasen. Die nicht vermittelten Arbeitskräfte können bzw. sollen sich - soweit möglich - auf dem Dietrichshof beruflich niederlassen bzw. bei derartigen ExistenzgründerInnen festangestellt oder frei eingebunden werden.

4.3 Status quo des Projektes

Das Projekt befindet sich seit 01.01.1998 in der ersten Phase. So wurden mit Beginn dieses Jahres 18 Frauen und zwei Männer für den Qualifizierungskurs zum Kommunikationsassistenten gewonnen. Die Teilnehmer sind entsprechend ihrer Vorqualifikation in drei Gruppen aufgeteilt worden:

- kaufmännischer Bereich/ Bürokommunikation
- Grafik und Design
- CAD und technisches Zeichnen

Die Gruppen werden gemeinsam im sog. „Teamteaching“ gleichzeitig von je einem Ausbilder je Bereich betreut. Die Teilnehmer werden während Ihrer Ausbildung über das Arbeitsamt gefördert und unterstützt. Demgegenüber wird das für die (überdurchschnittlich intensiv betreute) Qualifizierungsmaßnahme und die Existenzgründung benötigte Projektpersonal (drei Ausbilder und ein Koordinator) über den Europäischen Sozialfonds ESF finanziert. Beides war anfangs nicht für die beabsichtigten 12, sondern zunächst nur für sechs Monate bewilligt worden. Vorgeschaltet war ein dreimonatiger Englisch-Intensivkurs.

4.4 Nächste Planungsschritte

- Die Bildungsstätte der eb (zwischenzeitlich in Bad Liebenwerda eingemietet) will den Umzug in den Dietrichshof mit der Fertigstellung der Räume ab Ende 1998 realisieren.
- Regionale KMU müssen für die Praxisphasen und als spätere Kunden gewonnen werden. (Bisher haben ca. 10 interessierte KMU das Projekt schon mal besichtigt.)
- Es soll eine „Nutzergemeinschaft“ aus KMU (= potentielle Kunden) gebildet werden, die das Projekt (zunächst ideell) unterstützt.

4.5 Handlungsbedarf und Probleme

Insbesondere zwei Problemfelder zeichnen sich für die Projektleitung ab:

- Die Sanierung der Teile des „Dietrichshofs“, die für die Teledienstleistungsagentur vorgesehen sind, verzögert sich aufgrund noch nicht bewilligter bzw. fehlender Fördermittel.
- Ein wesentliches Problem stellte sich den Verantwortlichen durch die Ende Juni eingetretene Projektunterbrechung nach dem Ausbleiben der Finanzierung der zweiten Projekthälfte. Nachdem erst für den 01.09.98 die ESF-Mittel für die Weiterfinanzierung des Projektteams bereitgestellt wurden, mußte das Projekt mit einer am 01.07.98 neu angelaufenen Qualifizierungsmaßnahme zum „Telematikassistenten“, also mit einer neuen Teilnehmergruppe, verknüpft werden.

Neben diesen Problemen ergeben sich allerdings auch zwei Vorteile aus dieser Konstruktion: Erstens werden Team und Maßnahme diesmal für 12 Monate gefördert und zweitens steht das Team, das ja erst mit zwei Monaten Verzögerung die Betreuung der Teilnehmer übernehmen konnte, so noch zwei Monate nach Maßnahmenabschluß für eine „Gründungsphase“ zur Verfügung. Dies wird sehr positiv gewertet, da das Projektteam während der Durchführung der Maßnahme immer zu mindestens 50% mit der reinen Unterrichtstätigkeit ausgelastet ist.

4.6 Beratungsbedarf

- Mögliche Rechtsformen für die Teledienstleistungsagentur auf dem Dietrichshof
- Förderungsmöglichkeiten für die infrastrukturelle Ausstattung der Agentur
- Förderungsmöglichkeiten für Personalkosten in der Anlaufphase der Agentur

5 „Frauenkompetenz in KMU“ (Projekt 5)

5.1 Allgemeines

Das Projekt wird durchgeführt von der Potsdamer Schulungs- und Beratungsgesellschaft System-Data Geiß & Partner GmbH (G&P). Gefördert wird es als frauenspezifische Maßnahme im Rahmen der EU-Gemeinschaftsinitiative Beschäftigung NOW – transnationale Kooperationspartner arbeiten in den Niederlanden und in Luxemburg. Das Projekt schließt sich an ein ähnlich gelagertes NOW-Projekt von G & P mit je vierwöchigen Telekommunikationskursen für zusammen 135 arbeitslose Frauen, daß Ende 1997 ausgelaufen ist.

5.2 Ziele des Projektes

- Vorrangiges Ziel ist, die **Chancengleichheit** von Frauen am Arbeitsmarkt zu fördern.
- Durch die Vermittlung von Praxis und Hintergründen der Telematik sowie der Online-Arbeit soll dabei auch die Anwendung von **IuK-Technologien** in brandenburger KMU gestärkt werden.
- Neben Kenntnissen im Datenschutz, in der Nutzung von E-Mail und von Online-Informationsrecherchen sollen die Teilnehmerinnen insbesondere auch in die Lage versetzt werden, für ihr jeweiliges Unternehmen eine **Internetpräsenz** zu erstellen und zu pflegen.

Das Projekt qualifiziert dazu in zwei Durchläufen je ca. 20 Mitarbeiterinnen (vorwiegend Sekretariats- und Verwaltungsangestellte sowie Geschäftsleitungsmitarbeiterinnen) in zusammen 40 KMU aus den Regionen Potsdam und Neuruppin für jeweils ein Jahr (1/98-12/98 und 1/99-12/99). Die KMU bekommen für die Dauer der Qualifizierung einen PC mit Videokonferenz-ausrüstung gestellt.

In monatlichen Präsenzseminaren werden Grundlagen der Telematik vermittelt und der Erfahrungsaustausch unter den Teilnehmerinnen angeregt. Ansonsten wählen die KMU aus angebotenen Fortbildungsmodulen aus, so daß für jede Teilnehmerin ein individueller, unternehmensspezifischer Bildungsplan erstellt werden kann. An sechs Stunden pro Woche findet Selbststudium und die Abarbeitung praxisorientierter Aufgabenstellungen am Arbeitsplatz statt. Dabei kann im Sinne eines „Tele-Coachings“ per Videokonferenz bis zu zwei Stunden

wöchentlich die individuelle Unterstützung eines „**Teletutors**“ in Anspruch genommen werden.

Telearbeit bzw. **Telekooperation** kann insofern auf mehreren Ebenen des Projektes stattfinden: Zwischen dem Projektpersonal in Potsdam und Neuruppin, beim Tele-Coaching sowie ggfs. zwischen den Teilnehmerinnen.

5.3 Status quo des Projektes

Der erste Durchlauf begann 1/98 mit 23 Teilnehmerinnen. Die konferenzfähigen PCs wurden im Laufe des Frühjahrs 1998 in den KMUs installiert und die Präsenzseminare planmäßig durchgeführt.

5.4 Nächste Planungsschritte

- Die Teilnehmerinnen sollen untereinander möglichst ein Informations- und Kompetenznetzwerk für speziellere IuK-Probleme knüpfen, welches über die Qualifizierung hinaus Bestand hat.
- Die KMU bzw. die Teilnehmerinnen des zweiten Durchlaufs (1999) müssen bis spätestens Ende 98 abschließend akquiriert worden sein.

5.5 Handlungsbedarf und Probleme

- Technische Probleme bei der Einbindung der Videokonferenz-PCs in die Telefonbenstellanlagen der KMU konnten weitgehend gelöst werden. Lediglich eine ALCA-TEL-Anlage verursacht größere Probleme mit dem Intel-Pro Share System.
- Das Angebot der Tele-Tutoren wird unerwartet stark in Anspruch genommen. Dieser Posten der Projektfinanzierung ist damit leider schon überstrapaziert und wirkt damit bereits defizitär für Geiß & Partner.
- G & P wünscht sich von Land, Kreis und Kommune mehr Engagement (auch finanziell), wenn die transnationalen Partner zu Besuch in Potsdam sind. Denn während die Partner ihre Projekteinladungen meist mit offizieller Verwaltungsunterstützung durchführen, fühlt sich G & P von ähnlichen Erwartungen an die Gegenbesuche in Potsdam ohne offizielle Unterstützung überfordert.

5.6 Beratungsbedarf

Mehr als an individueller Beratung ist G & P an der Möglichkeit des Erfahrungsaustausches bzw. der Kontaktvermittlung mit verwandten Projekten interessiert. Dabei wären von besonderem Interesse:

- Hinweise und Diskussionen zu innovativen Telematik-Entwicklungen sowie
- die Auseinandersetzung über neue Wege in der berufsbegleitenden Weiterbildung (Telelearning, Teleteaching, Teleconsulting und Telecoaching).

Ferner könnten nützlich sein:

- Ggfs. Unterstützung bei der Ansprache von KMU für den zweiten Durchlauf (1999) sowie
- Informationen zu Fördermöglichkeiten.

6 „Telecity Forst – Untervorhaben ‚Telearbeits-Service-Center‘“ (Projekt 6 – noch in Beantragung)

6.1 Allgemeines

Forst hat 26.000 Einwohner und liegt in der Lausitz unmittelbar an der Grenze zu Polen. Nach dem Zusammenbruch der ehemals dominanten Industriesektoren Textil und Braunkohle verzeichnet Forst 24 % Arbeitslose. Eine infrastrukturelle Besonderheit Forsts liegt darin, daß – einzigartig in Deutschland – über 70 % aller Haushalte und Betriebe direkt an das Glasfasernetz OPAL der Telekom angeschlossen sind.

Das Projektvorhaben „Telecity Forst – Kommunikative Stadt Forst“ hat seit Frühjahr 1998 den offiziellen Status als „Registriertes weltweites Projekt EXPO2000“. Projektträger ist die Stadt Forst, Projektpartner sind die Deutsche Telekom AG, die Bosch Telecom GmbH und die SIEMENS AG, Kooperationspartner sind die BTU Cottbus und die FH Lausitz.

6.2 Ziele des Projektes

Das **Telecity-Projekt als ganzes** bezieht sich auf das Expo-Leitthema „Mensch-Natur-Technik“ und soll den Nutzen innovativer Telematik für eine (ansonsten) infrastrukturschwache Stadtregion demonstrieren. Als „größte Aufgabe“ sieht man dabei, die zukünftigen Nutzer möglichst frühzeitig einzubeziehen und durch benutzerfreundliche Telematik Akzeptanz bei privaten Haushalten zu erreichen. Daneben sollen insbesondere auch private Unternehmen und öffentliche Einrichtungen für die Telematikenutzung sensibilisiert werden.

Die 11 registrierten Untervorhaben werden durch je einen Unternehmenspartner bzw. institutionellen Betreiber getragen und sollen auch nach der Expo auf kommerzieller Basis jeweils eigenständig fortbestehen. Dabei ist die Neuschaffung von über 100 Arbeitsplätzen geplant sowie die Sicherung bestehender durch Stärkung des Wirtschaftsstandortes und der Attraktivität der Stadt.

Unter den Untervorhaben (UV) haben drei eine herausragende Bedeutung:

- Insbesondere das UV „Telearbeits-Service-Center“ (TASC) soll durch Informations-, Beratungs- und Qualifizierungsangebote eine vernetzende und integrierende Funktion übernehmen.
- Das UV „Call-Center“ (und teilweise auch das TASC) werden für die 24stündige Verfügbarkeit der übrigen Dienste sorgen.

- Das UV „Stadtinformationssystem“ wird als eine Art öffentliche Benutzerschnittstelle ein Kristallisationskern für viele der übrigen Untervorhaben sein.

Im Rahmen der vorliegenden Begleitmaßnahme soll auf Wunsch der Projektleitung nur das UV „**Telearbeits-Service-Center**“ betreut werden. Das TASC soll einerseits informieren, beraten, demonstrieren und qualifizieren und andererseits Teledienstleistungen für lokale Unternehmen mittels „Vor-Ort-“ und Heimarbeitsplätzen anbieten.

6.3 Status quo des Projektes

Der zunächst vorgesehene Projektpartner (MIDAT, Potsdam) hat im Frühsommer 98 kurzfristig seine Bemühungen eingestellt, als erkennbar wurde, daß eine Antragstellung im angekündigten TSC-Programm nicht mehr rechtzeitig möglich sein würde.

Ein (für eine TSC-Förderung erforderlicher) Wirtschafts- und Bürgernetzverein Forst ist im Juni 98 gegründet worden.

Im Herbst 98 sprang die Lausitzer Informations- und Medienzentrum GmbH (LIM) als neuer Betreiber ein und beteiligte sich zunächst ebenfalls am Ideenwettbewerb des TSC-Programmes. Derzeit (Stand November 98) wird nach der Ablehnung des LIM-Antrages in der ersten Ausschreibungs-Runde geprüft, wie das UV doch noch realisiert werden kann.

Vor dem Einstieg der LIM war zwischenzeitlich auch eine Kooperation der gewerkschaftsnahen Bildungsträger Deutsche Angestellten-Akademie (DAA) und Berufsbildungswerk (bfw) als Betreiber oder zumindest als Beteiligte für das UV diskutiert worden.

6.4 Nächste Planungsschritte

Der zukünftige Betreiber (LIM und/oder DAA-bfw) muß ein Konzept entwickeln, einen Geschäftsplan aufstellen, Fördermittel beantragen und möglichst rasch den Probetrieb aufnehmen.

6.5 Handlungsbedarf und Probleme

- Alle Untervorhaben des Telecity-Projektes müssen bis zur Abnahme durch die Expo-Gesellschaft im Dezember 1999 den (präsentierbaren) **Wirkbetrieb** ausreichend lange erreicht haben. Für das TASC war der Beginn des **Probetriebes** zunächst auf 8/98 angesetzt gewesen und wurde mittlerweile auf 2/99 verschoben. Da eine Altimmoblie im

Stadtkern verwendet werden soll, müßten vor dem Einzug in die endgültigen Räume auch noch Umbaumaßnahmen stattfinden. Daraus resultiert allergrößter Zeitdruck.

- Das TASC und das UV „Call-Center“ machen sich beim Angebot von Teledienstleistungen evtl. unnötige Konkurrenz. Eine mögliche Lösung besteht darin, daß das Call-Center stärker überregional akquirieren wird, das TASC hingegen vor allem lokal agieren soll. Ansonsten sollte eine arbeitsteilige Kooperation angestrebt werden.
- Die „quasi-öffentlichen“ Sensibilisierungsaufgaben des TASC (insbesondere, wenn Förderung durch das TSC-Programm beantragt wird) müssen im späteren kommerziellen Betrieb wohl durch die Bereiche Qualifizierung und Teledienstleistung „quersubventioniert“ werden. Es wird ein Konzept entwickelt werden müssen, in dem dies durch Akquisitionsvorteile der Alleinstellung und den „quasi-öffentlichen“ Charakter sowie durch die Kooperation mit dem Arbeitsamt aufgewogen werden kann.

6.6 Beratungsbedarf

- Die zukünftigen Betreiber (LIM, DAA-bfw oder andere Interessenten) werden vermutlich bezüglich Konzeption und Fördermittelbeschaffung Beratungsbedarf haben. Es bieten sich ESF-Mittel (etwa RECHAR) sowie eine spätere (lediglich ergänzende) Antragstellung in der zweiten Runde des TSC-Programms an. Auch eine Beteiligung an einem in der Entwicklung befindlichem Förderprojekt zur Telearbeitsqualifizierung für Jugendliche muß geprüft werden.
- Die Telecity-Projektleitung nennt darüber hinaus allgemeinen Beratungsbedarf bzgl. Öffentlichkeitsarbeit zur Telematikenutzung.

7 „Tele-Service-Haus“ Bernau (Projekt 7)

7.1 Allgemeines

Das Projekt wird durchgeführt vom Institut für kaufmännische Bildung (KB) in Bernau (ca. 800 Schüler, 45 Dozenten, 2 Sozialpädagogen). Die KB unterhält weitere Niederlassungen in Oranienburg, Nauen, Schwedt und in Bad Freienwalde.

7.2 Ziele des Projektes

Primäres Ziel ist die Gründung und Etablierung einer erwerbswirtschaftlich tragfähigen GmbH „Tele-Service-Haus“ (TSH) in Bernau als rechtlich selbständige Tochter der KB noch vor dem Ende der Förderdauer. 16 behinderte Langzeitarbeitslose sollen als ABM-Kräfte im Projektverlauf soweit qualifiziert werden, daß bei entsprechender Auftragslage mindestens 10 von ihnen im TSH festangestellt werden können. Inoffiziell wird sogar erhofft, später im „Vollausbau“ bis zu 60 Arbeitsplätze anbieten zu können. Wer nicht übernommen werden kann, soll dann zumindest befähigt worden sein, in KMU als „Fachkraft für Telekommunikation“ zu arbeiten oder als Experte für Telearbeit die Selbständigkeit anzustreben.

Ein solches Telearbeitsprojekt für Behinderte, legitimiere sich nicht nur aus den schlechten Vermittlungschancen für Behinderte auf dem Arbeitsmarkt sondern auch aus den besonderen Vorteilen der Ortsunabhängigkeit, die Behinderte aus einer Tätigkeit im Sektor der Tele-dienstleistungen ziehen können. Das TSH wird seinen Mitarbeitern allerdings auch künftig keine Teleheimarbeitsplätze anbieten können, obwohl schon möglichst bald die Genehmigung zum 3-Schichten-Betrieb beantragt werden soll. Die Hard- und Softwareanforderungen im Bereich großer Mailingaktionen oder der computerintegrierten Telefonie seien für das TSH zu hoch für eine effektive Dezentralisierung in die Mitarbeiterwohnungen. Unabhängig davon soll eine der angebotenen Dienstleistungen darin bestehen, Telearbeitsplätze in KMU einzurichten und Telearbeiter zu qualifizieren.

Kunden sollen überwiegend im Kreis Barnim geworben werden. Teilweise sogar in unmittelbarer Nachbarschaft des TSH unter den 42 Firmen des Gewerbeparks „Waldsiedlung-Bernau“. Man hofft ferner im Zuge des Regierungsumzuges teilweise auch überregionale Aufträge zu akquirieren. Auf dem Markt würden vergleichbare Dienstleistungen derzeit völlig überteuert angeboten. Die „Testkunden“ des TSH werden trotz zunächst kostenloser Bedie-

nung differenziert über die zukünftig kalkulierten Preise informiert. Eventuelle Einnahmen während der ABM-Förderung würden für Hardware-Investitionen genutzt. Echte Wettbewerber gebe es in der eigenen Region derzeit nicht, seien aber schon ab 1999 zu erwarten.

Die Projektleitung erwägt, bei einem erfolgreichen Betrieb des TSH ein gleichartiges Projekt in der benachbarten Uckermark durchzuführen. Bevorzugter Standort ist Schwedt wegen der vorhandenen Unternehmen und Betriebe einerseits, wegen der hohen Arbeitslosenquote andererseits.

7.3 Status quo des Projektes

In der dem ABM-Projekt vorgeschalteten Vorphase (10/97 bis 1/98, ESF- und AFG-gefördert) wurden 25 aus 168 vom Arbeitsamt gemeldeten behinderten Langzeitarbeitslosen für PC-Tätigkeiten qualifiziert (u.a. Anwendung von Microsoft Office) und auf die Wiederaufnahme von Arbeit vorbereitet. Es handelt sich überwiegend um ehemalige Facharbeiter über 50 Jahren mit einer Behinderung zwischen 50 und 80 %. Alle sind „auto-mobil“ und pendeln täglich bis zu 40 km nach Bernau. Die Dauer des eigentlichen ABM-Projektes beträgt 24 Monate und wurde im Januar 1998 mit 16 ABM-Kräften, die aus den 25 Teilnehmern der Vorphase ausgewählt wurden, gestartet.

Derzeit (Stand April 1998) werden im Simulationsbetrieb „Testaufträge“ und „Eigenprojekte“ u.a. zur Vorbereitung von Kundenakquisitionen bearbeitet. Hauptsächliche Tätigkeitsbereiche sind dabei zunächst Mailing-Aktionen sowie die Qualifizierung und EDV-Aufbereitung von branchenspezifischen Adreßdatensammlungen.

Die Projektleitung verfügt über gute Kontakte zum Unternehmensverband Barnim. Von den dort organisierten etwa 90 KMU werden ungefähr die Hälfte als „stark interessiert“ an den Teledienstleistungen des TSH eingeschätzt.

Das TSH will drei Dienstleistungssparten anbieten:

1. Telefondienstleistungen (insbesondere im Bereich Marketing und Vertrieb),
2. Büro(-Tele-)dienstleistungen (v.a. Buchhaltung und Textdienste) sowie
3. Vermittlungsagentur für externe Dienstleistungen und Arbeitsuchende (z.B. Notfall-Hotline, Handwerker- und Pflegekräftevermittlung, Heimtierpflegestellen).

7.4 Nächste Planungsschritte

In der aktuellen Projektphase „Unternehmensaufbau“ (1/98 - 12/98) sollen hauptsächlich die technische, personelle und kaufmännische Betriebsfähigkeit hergestellt und im Simulationsbetrieb erprobt sowie PR und Akquisition betrieben werden. In der folgenden „Wachstumsphase“ (1/99 - 12/99) sollen die betrieblichen Prozesse dann konsolidiert und ausdifferenziert sowie die innere und äußere Organisation optimiert werden, um etwa gegen 10/99 die Geschäftsgründung zu erzielen.

Im Rahmen des weiteren Aufbaus der Technikausstattung wurden zunächst die 16 PCs der ABM-Kräfte mit Internet-Zugängen ausgerüstet, denn mittelfristig ist neben dem derzeit vorherrschenden Einsatz von Telefon und Telefax die Einbindung von WWW-, E-Mail- und Videokonferenznutzung geplant. Hierbei ist allerdings zu berücksichtigen, daß die regionalen KMU-Kunden die o.g. IuK-Medien noch kaum nutzen. Für das Projekt bedeutet dieser Umstand, daß weiterhin intensiv „Überzeugungsarbeit“ bei den KMU geleistet werden muß, um nicht nur die Akzeptanz für „outgesourcte“ Dienstleistungen zu erhöhen, sondern gleichzeitig auch für die Nutzung moderner Telematik zu sensibilisieren.

Im Moment liegen bereits etwa 15 „Testaufträge“ vor, deren Abarbeitung jedoch aus Kapazitätsgründen (technisch wie organisatorisch) teilweise noch nicht möglich ist. Dennoch ist insbesondere die Akquisition weiterer „Testkunden“ geplant.

7.5 Handlungsbedarf und Probleme

- Der (vorausschauenden) Kundenakquisition zur Ermöglichung der wirtschaftlichen Tragfähigkeit wird hohe Priorität eingeräumt.
- Die Technikausstattung muß aus eigener Kraft ohne spezielles technisches Personal „zum Laufen“ gebracht werden. So sind z.B. Komponenten der Telefonanlage, insbesondere die Software für die computerintegrierte Telefonie (CTI) sowie weitere Probleme bei der Vernetzung der Computer noch nicht abschließend gelöst.
- Zur ABM-Maßnahme fehlen bislang noch die Zusatzmittel für die Qualifizierungsanteile (20 % pro Woche) und für Sachkosten. Teilweise seien diese zwar bereits bewilligt, jedoch noch nicht freigegeben (Stand: Sommer 98).

7.6 Beratungsbedarf

Beratungsbedarf wird auf drei Feldern gesehen:

1. Technikberatung, insbesondere in der Integration von Telefon, PC, Server, Internet usw.
(Ideal wären wohl Call-Center-Lösungen aus einer Hand.)
2. Information und Beratung zu den Förderrichtlinien für Tele-Service-Center.
3. Informationsaustausch mit anderen Call-Center-Betreibern unter Berücksichtigung möglicher Konkurrenzen.

8 „Internetmarketing für KMU“ (Projekt 8)

Langtitel: „Erstellung und Umsetzung von Marketingstrategien für KMU in Brandenburg unter Nutzung neuer Medien – speziell das Internet – sowie Schaffung von Intranetlösungen unter Einbindung von Telearbeitsplätzen zur Stabilisierung von Arbeitsplätzen“

8.1 Allgemeines

Dieses ADAPT-Projekt wird von der GMW, Gesellschaft für Managemententwicklung und Weiterbildung mbH sowie drei transnationalen Partnern (2 x GB, 1 x NL) durchgeführt. Die GMW ist v.a. in vier Bereichen tätig:

- Personalentwicklung und Training (inkl. Multimedia-Qualifizierung),
- Beratung (u.a. Existenzgründung und Einführung von Telearbeit),
- Internetmarketing sowie
- Tourismusentwicklung.

Zur GMW gehört eine Tochterunternehmung, „Wild-East“, die sich als Internet-Provider betätigt und Multimedia-Produktionen anbietet. GMW sitzt in Berlin und Wildau, Wild-East in Wildau, Zeuthen und Saßnitz. Beide Unternehmen nutzen untereinander intensiv diverse Telekooperationstechniken.

Wissenschaftlich soll das Projekt von der TFH Wildau (Prof. Arlt) begleitet werden. Ferner soll ein Projektbeirat gebildet werden.

Die Unternehmenspartner/ Zielunternehmen sind vier KMU aus dem Berliner „Speckgürtel“:

- Bühler electronic GmbH, Fredersdorf (Produktion)
- Bau Königs Wusterhausen (Baugewerbe)
- GAAC Handels- und Transport GmbH, Mittenwalde (Logistik und Baustoffhandel)
- Schulzendorfer Elektro GmbH (regionales Elektrohandwerk)

8.2 Ziele des Projektes

Hauptziel des Projektes ist die Förderung der Wettbewerbsfähigkeit Brandenburger KMU durch die Nutzung des Internets als innovatives und vor allem (kosten-)effizientes Marketinginstrument (Schwerpunkt Business-to-Business, aber u.U. auch Direktmarketing zum Endkunden). Während der Projektlaufzeit sollen die von den Unternehmen benannten Pro-

jektbeauftragten aus verschiedenen Unternehmensbereichen (= 12-köpfige Projektteams) für die Nutzung neuer Informations- und Kommunikationstechnologien geschult werden, um gemeinsam spezifische Anwendungen für die eigenen Unternehmen zu entwickeln. Für jedes der vier KMU sind somit **drei konkrete Ziele** geplant:

1. die Erstellung und Umsetzung einer Internet-Marketingstrategie (inkl. eigenständiger Webpräsenz),
2. die Installation eines Intranets und
3. die Schaffung von je mindestens einem Teleheimarbeitsplatz.

Die KMU (sowie die beteiligten Bildungs- und Beratungsunternehmen) sollen dabei mit vergleichbaren Unternehmen intensiv Erfahrungen austauschen und langfristig einen besseren Zugang zum gesamteuropäischen Markt finden. Durch eine kontinuierliche Öffentlichkeitsarbeit (u.a. Projektstände im Internet) soll das Projekt letztlich auch die regionale Wirtschaftsstruktur stärken und die Brandenburger Informationsinfrastruktur fördern.

Qualifizierungsschwerpunkte, die für die verschiedenen Unternehmensbereiche spezifisch aufbereitet werden, sind: Firmenkommunikation und neue Medien (E-mail, Internet, Intranet), Internetmarketing, Zielgruppenanalyse für Werbung und Direktvertrieb, Telearbeit.

8.3 Status quo des Projektes

Das Projekt gliedert sich in folgende (überlappende) Phasen

1. Analyse (bisherige Selbstpräsentation, Zielgruppen, EDV, Kosten)
2. Entwicklung neuer Marketingstrategien und Datenaufbereitung
3. Implementation der Internetpräsentation und Anpassung der Firmennetze
4. Einführung von Intranet und Telearbeit
5. Organisatorische Veränderungen
6. Weiterentwicklung des Internetmarketing

Die Einführung der Telearbeitsplätze gilt gegenüber der Internetstrategie als nachrangig und soll nicht „erzungen“ werden. Nach einer theoretischen Einführung und einem Workshop sollen in den KMU Einführungskonzeptionen erarbeitet werden. Erst danach soll jedes der KMU über die tatsächliche Einführung individuell entscheiden.

Im Sommer 98 wurde die 1. Projektphase („Unternehmensanalysen“) abgeschlossen.

8.4 Nächste Planungsschritte

Für die folgenden Projektphasen 2 und 3 müssen die KMU alles das zuliefern (und ggfs. überarbeiten), was bisher zur Kommunikation mit Kunden und Geschäftspartnern genutzt wurde: Firmenbroschüren, Logo, Slogan, Produkt-Informationen, bisheriger PR-Stand, Formulare, Listen.

8.5 Handlungsbedarf und Probleme

Das Projekt ist wegen eines fehlenden Bewilligungsbescheides mit ca. 6-monatiger Verspätung gestartet und steht deshalb unter Zeitdruck.

8.6 Beratungsbedarf

Ein konkreter Beratungsbedarf ist derzeit nicht zu benennen.

Interesse besteht aber an einem moderierten Erfahrungs- und Informationsaustausch zwischen denjenigen Projekten, die - ähnlich wie die GMW - als Beratungs- oder Schulungsunternehmen mehrere KMU betreuen.

9 „Modellprojekt Telearbeit“ (Projekt 9)

9.1 Allgemeines

Dieses ADAPT-Projekt wird von der GBB – Gesellschaft für berufliche Bildung mbH, Fürstenwalde(Spree), betrieben (Laufzeit 01.06.1998 bis 31.12.1999). Die GBB arbeitet in den Schulungsstätten Frankfurt/Oder, Fürstenwalde(Spree), Erkner, Bad Freienwalde, Guben, Eisenhüttenstadt, Spremberg und Herzberg. Die Standorte haben sich auf jeweils unterschiedliche Ausbildungsschwerpunkte spezialisiert.

Die Angehörigen der Geschäftsleitung der GBB verfügen seit 1995 über Teleheimarbeitsplätze und auch die 8 Bildungsstätten nutzen das Internet sowie Intranet-Techniken zur Telekooperation im Unterrichtsbetrieb. Die Qualifizierungsmaßnahmen der GBB basieren in der Regel auf Praxisprojekten, die in sog. „Praxiscenters“ durchgeführt werden.

Der erste transnationale Partner für das vorliegende Projekt ist eine Agrargenossenschaft auf Kreta. Das Partnerprojekt beschäftigt sich einerseits mit der organisationsinternen Strukturoptimierung mittels Telekooperation und andererseits mit der Modernisierung des Vertriebs- und Handelsbereiches durch neue IuK-Technik.

9.2 Ziele des Projektes

Das Projekt hat drei parallele Zielebenen:

- Qualifizierung von 10 jungen Arbeitslosen mit Schwerpunkt auf telekooperationsgestützten Dienstleistungen bzw. Tätigkeiten.
- Nutzung dieser telekooperationsgestützten Dienstleistungen bzw. Tätigkeiten zur Schaffung eigener Arbeitsplätze.
- Qualifizierung von 120 KMU-Mitarbeitern zum Einsatz neuer IuK-Technologien im Bereich Telearbeit/Telekooperation durch den Einsatz der vorgenannten jungen Arbeitslosen als Multiplikator bzw. Trainer.

Mit Hilfe von ESF-Mitteln und Arbeitsamtsgeldern (SAM) werden 10 junge Arbeitslose von der GBB befristet eingestellt und zwei Monate in Vollzeit und anschließend 17 Monate berufsbegleitend qualifiziert. Die Schulung umfaßt 880 Unterrichtsstunden und hat Schwerpunkte auf modernen Telematik-Anwendungen, kaufmännischem Wissen, Medienrecht, Englisch und Marketing. Die Projektteilnehmer legen darüber hinaus eine Ausbildereignungsprü-

fung ab und erwerben damit eine IHK/HWK-anerkannte Ausbilderberechtigung („AdA-Schein“). Jeder der Teilnehmer entwickelt während des Projektes im Sinne eines Praxisprojektes ein eigenes auf ihn und seine Vorkenntnisse bzw. Neigungen zugeschnittenes Geschäftskonzept, welches in besonderer Weise telekooperative Techniken nutzt. Dazu fertigt er Marktanalysen, Geschäftspläne, Präsentationen, Werbemittel etc. und baut Kontakte zu einschlägigen Unternehmen auf, die als Geschäftspartner, Kooperanden oder Kunden infrage kommen. Diese individuellen Praxisprojekte sollen nach Möglichkeit dazu führen,

- daß der jeweilige Projektteilnehmer sich mit seinem Geschäftskonzept am Ende des Projektes selbständig macht
oder
- daß der Teilnehmer in einem von ihm beratenem KMU (vgl. „geförderte Information zur Telearbeit“, weiter unten) fest oder als freier Mitarbeiter beschäftigt wird
oder
- daß er in der GBB auch nach Projektende weiterbeschäftigt werden kann.

Ab September 1998 suchen die Teilnehmer interessierte KMU aus einem ca. 30 Kilometer-Radius um Fürstenwalde (= Landkreis Oder-Spree) auf und beginnen diese unter dem Titel „geförderte Information zur Telearbeit“ auf den Gebieten zu beraten, die sie in ihrer Ausbildung bzw. ihrem Geschäftskonzept bearbeiten – insbesondere zur Telematikenutzung (E-Mail, Internet-Marketing etc.). Später sollen sie dann als Dozenten auch Seminare für insgesamt 120 Mitarbeiter durchführen. Dabei sind 24stündige Seminare zu „Virtuellem Management“ für Führungskräfte und 60stündige Seminare „Neue Medien“ für Mitarbeiter (und Existenzgründer) vorgesehen.

Mit dem Kursangebot und den Beratungen durch die Projektteilnehmer sollen die KMU im Sinne eines „IuK-Coaching“ in die Lage versetzt werden, ihren Service und ihre Organisationsstrukturen zu verbessern, ihren Akquisitionsradius zu vergrößern sowie Internet und Online-Dienste als flexible Informationsmedien zu nutzen. Insbesondere soll bei Bedarf auch die Einrichtung von Arbeitsplätzen unterstützt werden, die auf Telekooperation und/ oder Telearbeit basieren.

9.3 Status quo des Projektes

Im Rahmen des Projektes wurden von der GBB 10 junge Arbeitslose zwischen 19 und 32 Jahren befristet eingestellt. Alle Teilnehmer waren zwischen 3 bis 12 Monaten arbeitslos und

verfügen über eine abgeschlossene Berufsausbildung. Derzeit werden neun Geschäftskonzepte erarbeitet (eines der Felder wird von zwei Teilnehmerinnen gemeinsam bearbeitet):

- Werbevideoproduktion (Videos und CD-ROM)
- Agentur für Baubetreuung (ggfs. auch Verwaltungs- und Maklerdienstleistungen)
- Vermittlung für Hauswirtschafts- und Kinderbetreuungsdienstleistungen
- PC-Netz-Support und Systemadministration
- Preisagentur für Physiotherapie- und Krankengymnastikfachbedarf
- Flugbörse (speziell Kinder- und Jugendreisen)
- Buchversand (speziell Hörbuch-Cassetten und CD-ROMs)
- Spieleversand
- Werbe- und Design-Agentur

Juni und Juli 98 wurde die Vollzeitschulung durchgeführt. Seit Projektbeginn im Juni wird von den Teilnehmern und der GBB das projekteigene „Praxiscenter“ in Fürstenwalde aufgebaut. Seit Juli werden „Mittwochs-Meetings“ durchgeführt, bei denen die Teilnehmer alle 14 Tage ihre Projekte vor internen und externen Gästen präsentieren. Die neun Marktanalysen sind weitgehend abgeschlossen. Seit September besuchen bzw. beraten die Teilnehmer „ihre“ KMU. Der Beginn der ebenfalls ab September vorgesehenen Kursangebote für KMU wurde zugunsten einer professionelleren und attraktiveren Gestaltung auf Anfang 1999 verschoben.

9.4 Nächste Planungsschritte

Die wichtigste (jetzt neu hinzutretende) Aufgabe der derzeitigen Projektphase (Stand: Oktober 98) besteht für die Teilnehmer im Sammeln von persönlichen Referenzen durch eine oder mehrere von ihnen durchgeführte Unternehmensberatungen in regionalen KMU.

9.5 Handlungsbedarf und Probleme

- Es erscheint annähernd unlösbar, während der Projektlaufzeit noch weitere transnationale Partner einzubinden.
- Wegen der sukzessiven Kürzung des Projektansatzes von zunächst drei Jahren auf 19 Monate mußten etliche konzeptionelle Elemente gestrichen bzw. abgeändert werden. Ein-

zelne Elemente sind deshalb nicht mehr realisierbar (etwa die Schwerpunktorientierung auf alternierende Telearbeit).

- Problematisch war anfangs auch das Selbstverständnis der Teilnehmer. Diese fühlten sich teilweise eher als Teilnehmer einer Qualifizierung und nicht als GBB-Mitarbeiter.
- Dringend erforderlich ist aktuell die Akquisition von KMU als interessierte „Beratungskunden“. Die Teilnehmer müssen dabei noch massiv von der GBB-Geschäftsleitung unterstützt werden, da der bei ehemaligen GBB-Unternehmenskunden vorhandene Vertrauensvorschuß als wichtigstes Kapital eingesetzt wird.

9.6 Beratungsbedarf

- Unterstützung bei der Suche nach nationalen und transnationalen Partnern für projektbezogenen Informations- und Erfahrungsaustausch
- Die einzelnen Teilnehmer werden mit ihren individuellen Geschäftskonzepten zunehmend Beratungsbedarf anmelden, je näher sie an die Fragen einer Existenzgründung kommen. Erste Ad-hoc-Beratungen wurden deshalb mit einzelnen Teilnehmern bereits durchgeführt. Darüber hinaus wurde vereinbart, ab Anfang 1999 mit intensiveren und systematischeren Beratungen durch T.IN.A. zu beginnen.

10 „ISICT - Einführung von Informationstechnologien in strukturschwachen Regionen“ – TeleArbeitsBüro Service GmbH-TAB (Projekt 10)

10.1 Allgemeines

Pritzwalk, eine Kleinstadt mit 11.500 Einwohnern, liegt in der Prignitz, dem Nordwestzipfel des Landes Brandenburg – eine Region zwischen den Ballungsräumen Berlin und Hamburg mit durchschnittlich ca. 25% Arbeitslosigkeit (Stand 97).

Das Projektvorhaben wird betrieben von der **TAB Service GmbH Netzwerke & Marketing**. Die TAB-Service GmbH ist 1997 in Pritzwalk gegründet worden. In der TAB-SERVICE GmbH Pritzwalk arbeiten seit Ende 1997 ca. 35 Mitarbeiter (davon rd. 10 Prozent Akademiker), die durch das Arbeitsamt mittels Lohnkostenzuschüssen gefördert werden und zuvor in Bildungsmaßnahmen qualifiziert worden sind. Die Mitarbeiter der TAB-Service GmbH arbeiten alternierend je zur Hälfte in Teleheimarbeit und in der Zentrale in den Bereichen DTP/multimediale Informationsaufbereitung (Printmedien, CD-Rom, Internet, Lokalfernsehen), Teledienstleistungen (Bürodienstleistungen, Buchhaltung) und neuerdings auch IuK-Consulting.

Mit Hilfe des vorliegenden Projektes soll das TAB Pritzwalk als „regionales Informations- und Medienzentrum“ kommerziell etabliert und möglichst viele der (derzeit noch) geförderten Mitarbeiter in selbsttragende Anstellungsverhältnisse überführt werden. Das Informationszentrum soll lokale Informationen aus den Kommunen der Prignitz erfassen, zielgruppengerecht für Wirtschaft, Bürger und Verwaltung aufbereiten und multimedial verbreiten. Das TAB verfügt dazu (in Person eines seiner beiden Geschäftsführer) insbesondere auch über vier eigene Kabel-Lizenzen für lokale TV-Infokanäle.

10.2 Ziele des Projektes

Zur dauerhaften Sicherung der Auftragsauslastung des TAB sowie zur o.g. Etablierung als „Informationszentrum“ sollen im Rahmen des Projektes 27 Vertriebs- und Außendienstmitarbeiter qualifiziert werden. Diese sollen einerseits Aufträge für die Multimedia-Dienstleistungen der TAB und Werbekunden akquirieren sowie zumindest teilweise auch gleichzeitig als Informationsrechercheure und Kontaktleute vor Ort in den Kommunen agieren.

Neben diesem vorrangigem Ziel soll die Etablierung von multimedialen Dienstleistungen und innovativen Mediennutzungen generell wirtschaftliche, soziale und verwaltungsbezogene Strukturen in der Prignitz verbessern und direkt wie indirekt positive Beschäftigungswirkungen entfalten. Aus fördertechnischen Gründen haben die Tätigkeitsbereiche des Informationszentrums dabei (auch) besonders der Absatzförderung für die regionale Landwirtschaft (z.B. im Bereich Direktvermarktung) und der Verbesserung des Umweltschutzes zu dienen.

Das Konzept eines „Informationszentrums für ländliche Regionen“ soll später möglichst auch auf andere Regionen in Brandenburg und Deutschland übertragen werden. Deshalb wird auch der Berücksichtigung „europäischer Gesichtspunkte“ und dem beabsichtigten Erfahrungsaustausch mit Kontaktpartnern aus Schweden und ggfs. England und Italien große Bedeutung beigemessen.

Die Projektteilnehmer sollen ab Anfang 1999 in Kommunen der Prignitz direkt vor Ort in einzurichtenden „Bürgerbüros“ Arbeitsplätze nutzen können. Absprachen hierzu wurden basierend auf den Kontakten aus einem Projekt „Städtenetz Prignitz“ mit den Kommunalverwaltungen Pritzwalk, Kyritz, Perleberg, Wittstock, Wittenberge, Groß-Pankow, Putlitz und Meyenburg begonnen. Die Projektteilnehmer sollen dort einerseits lokale Informationen sammeln und ans TAB Pritzwalk zur multimedialen Verarbeitung (Print, CD-Rom, Internet, Lokalfernsehen) weiterleiten. Andererseits sollen sie dort „quasi-kommunale“ Aufgaben erbringen, indem sie auch Bürger und Unternehmen beraten, und zwar auf der Basis ihrer gesammelten Informationen über Öffnungszeiten, Veranstaltungen etc. oder bezüglich des Dienstleistungsangebotes der TAB-Service GmbH. Enge Abstimmung mit Kommunen, Arbeitsämtern, Kammern etc. wird dabei als unerlässlich angesehen.

Ansonsten sollen die Projektteilnehmer im Außendienst in der ganzen Region Berlin eingesetzt werden und in der Auftragsakquisition, in der Bearbeitung von Werbeaufträgen, in der Informationsverarbeitung oder in der Kooperation mit anderen Informationszentren arbeiten.

Da man davon ausgeht, daß gerade in einer ländlichen Region der zahlungskräftige Markt für multimediale Informationsprodukte mittelfristig recht begrenzt ist und die überregionale Vermarktung von Teledienstleistungen von starkem Preiskampf gekennzeichnet sein wird, erhofft man für die **zukünftige Finanzierung** insbesondere Werbeeinnahmen für Einschaltungen in den Medienprodukten (Print, CD, Internet und vor allem Lokal-TV).

Bezüglich der **technischen Konzeption** des Projektes setzt man wegen der ländlichen Strukturen besonders auf die Kombination telematisch vernetzter, zentraler Informationsaufbereitung (dezentral wären jeweils eigene Technik und Personal in den Kommunen unbezahlbar)

mit der Nutzung der Kabelfernsehnetze zur Informationsverteilung (zunächst vor allem Videotext und Bildtafeln). Die Nutzung der Kabelnetze möchte man insbesondere auch auf ihre zukünftige „Rückkanalfähigkeit“ hin fortentwickeln.

10.3 Status quo des Projektes

- Da die ursprünglich angezielte Finanzierung über MWMT (IuK-Programm) und Telekom-Drittmittel (noch) nicht zustande gekommen ist, wurde nun zunächst eine Bildungsmaßnahme ausgegliedert, die aus ESF-Mitteln (A3) finanziert wird und am 01.11.1998 begonnen hat. 27 Projektteilnehmer – je neun aus den Arbeitsamtsbereichen Neuruppin, Potsdam und Oranienburg – sollen dabei zu „Fachberatern für Multimedienleistungen“ qualifiziert werden. Im November und Dezember 98 findet dazu in Neuruppin eine zwei-monatige Vollzeitschulung mit Themen aus Betriebswirtschaft und Vertrieb statt. In den folgenden 11 Monaten wird die Ausbildung im Sinne eines Training-on-the-job mit einem Unterrichtstag pro Woche und individueller Trainerunterstützung fortgesetzt. In dieser Zeit arbeiten die Teilnehmer verteilt auf drei Standorte in Potsdam, Neuruppin und Oranienburg wahlweise im Außendienst oder in der Telefonakquisition.
- In Pritzwalk, Wittenberge und Neuruppin wird bereits rund um die Uhr eine 45minütige, täglich aktualisierte Sendeschleife im lokalen Kabelfernsehen gesendet. Diese enthält Info-Tafeln und Animationen und ist mit einem eigenen Videotext für die systematische Informationsabfrage hinterlegt. Ab Oktober soll Rathenow hinzukommen, damit wären 22.000 Haushalte erreichbar. Später soll auch Premnitz folgen. Die Netzeinspeisung geschieht durch physischen Transport von Wechselfestplatten zu den Kopfstellen. Derzeit sind mit der Fernsehproduktion im engeren in Pritzwalk drei Personen befaßt.

10.4 Nächste Planungsschritte

- Beginn der Training-on-the-job-Phase der Projektteilnehmer an den drei Standorten.
- Die bestehende Serververnetzung der TAB-Standorte (Pritzwalk, Neuruppin und Marzahn) soll auf die weiteren Standorte (Potsdam, Oranienburg, Brandenburg) ausgedehnt werden.

10.5 Handlungsbedarf und Probleme

- Das Projektvorhaben bekam den Förderanteil seitens des MWMT bereits zugesichert. Die zur Co-Finanzierung beantragten Drittmittel von der Telekom AG (auf Basis der Rahmenvereinbarung des Landes mit der Telekom vom Frühjahr 98) konnten aber bislang (Stand: September 98) schon aus administrativen Gründen (Umsetzung der Rahmenvereinbarung) nicht entschieden werden. Es muß deshalb dringend mit der Telekom verhandelt werden, unter welchen Bedingungen eine Förderung möglich wäre. So muß aus aktuellem Anlaß geklärt werden, welche Rolle eine Beteiligung am „Ideenwettbewerb zur Einrichtung von TeleServiceCenters“ zugemessen würde. (Vermutlich wäre eine Unterstützungsangebot, etwa als Dienstleister beim Aufbau der Vernetzung der zukünftigen TSCs untereinander zweckmäßiger als ein eigener TSC-Antrag für Pritzwalk.)
- Verschiedene Kooperationen erscheinen möglich und sollten bald geprüft werden: So sollte geklärt werden, inwieweit die Call-Center bzw. Teledienstleistungszentren der Zeit- arbeitsfirmen **adecco** (TAPTEL, siehe Projekt 3) und **Timepower** (Telebüro-Service Eberswalde, siehe Projekt 13) in der Region zu einer Akquisitionsgemeinschaft und Auf- tragskooperation bereit wären, bzw. ob das TAB Pritzwalk deren Angebotsspektrum z.B. im Bereich Grafik/ Multimedia sinnvoll ergänzen könnte. In der Produktion gibt es bereits eine Kooperation mit dem Brandenburger Umweltforschungszentrum (BUFZ) in Neurup- pin.
- Unabhängig von den bisher beschriebenen Projektzusammenhängen hat das TAB Pritz- walk ab Mitte 98 im TGZ Neuruppin eine „Außenstelle“ angemietet und führt dort seit dem 01.06.98 eine „Strukturanpassungsmaßnahme“ mit ca. 160 Mitarbeitern durch. Diese werden „on the job“ qualifiziert und sollen sich nach Möglichkeit „selbsttragende“ Stellen in Ausgründungen schaffen. Es wird derzeit zweischichtig an ca. 70 Arbeitsplätzen gear- beitet. Tätigkeitsfelder sind Datenrecherche, Datenerfassung/Digitalisierung, Verschlag- wortung, Medienproduktion, Vertrieb, Buchhaltung. Dabei wird versucht, möglichst einen kontinuierlichen Prozeß von Ausgründungen in Gang zu setzen und zu unterstützen. Für die TAB-Service GmbH Pritzwalk bedeutet der neue TAB-Standort Neuruppin die Auseinandersetzung mit massiv angewachsenen Größenverhältnissen. Daraus erwächst ein dringender Bedarf nach professionalisierten, den Größenverhältnissen angepaßten und standortübergreifenden Organisations- und Kommunikationsstrukturen. Im Zuge dieser Entwicklungen versteht sich die TAB-Service GmbH zunehmend als „Pro- jektentwicklungsgesellschaft“.

10.6 Beratungsbedarf

- Die Nutzung der Teleheimarbeit in Pritzwalk habe sich vor allem aus der Notwendigkeit niedriger Strukturkosten ergeben. Ein diesbezüglicher Beratungsbedarf wird derzeit nicht gesehen.
- Dennoch wäre man an Kontaktadressen zu bundesdeutschen und europäischen Telearbeitsprojekten interessiert.
- Auch besteht grundsätzliches Interesse an Literatur- und Internetfundstellen zu einschlägigen, pragmatischen Themen.

11 „Einsatz modernster IuK-Technologien bei klein- und mittelständischen Bauunternehmen“ (Projekt 11)

11.1 Allgemeines

Dieses ADAPT-Projekt wird von der Mediaparc GBR in Kooperation mit sieben transnationalen Partnern (aus Finnland, Wales, Spanien und Frankreich) durchgeführt. Mediaparc ist 1997 aus einem EU-Multimediaprojekt hervorgegangen. Mediaparc ist selbst in Kleinmachnow ansässig, wo auch das Projekt durchgeführt wird. Mediaparc bietet Beratung, Schulung und praktische Realisierung von Informations- und Kommunikationsprojekten für KMU (Schwerpunkt: Internetauftritte und Multimediaproduktionen).

Neben der allgemeinen Strukturkrise in der Baubranche, sind Brandenburger Baubetriebe auch besonders vom Wegfall der Sonderabschreibungen sowie von der Konkurrenz aus östlichen Billiglohnländern betroffen (Konkursrate von über 14 % jährlich). Bei größeren Bauvorhaben in Berlin und dem Speckgürtel sind andererseits die Ausschreibungslose oft zu groß für den einzelnen Kleinbetrieb. Speziell in Kleinmachnow kommt noch hinzu, daß ca. 80 % des Hausbestandes restitutionsbefangen sind und die westdeutschen Alteigentümer meist sogar Handwerker aus ihren Heimatorten „mitbringen“. Und last not least verlieren viele Kleinmachnower Handwerksbetriebe durch die Rückübertragungsansprüche ihre angestammten Betriebsflächen „auf dem eigenen Hinterhof“ und müssen deshalb in Kürze teurere Flächen in einem neuen Gewerbepark anmieten.

11.2 Ziele des Projektes

Das Projekt soll für die 12 beteiligten KMU

- jeweils eine eigene überregional erreichbare Internetpräsentation realisieren (4 - 6 Seiten Unternehmens- und Produktinformationen inkl. Leistungskatalog und Multimedia-Datenbank mit Preisen),
- mit Hilfe von Workshops, Qualifizierung und Schaffung der Informationsinfrastruktur einen alle Gewerke abdeckenden Verbund bilden, der als „virtuelle Arbeitsgemeinschaft“ gemeinsame Angebote abgeben kann,

- eine gemeinsame Homepage aufbauen („virtuelles Haus“ als grafische Navigationshilfe, Möglichkeit einer gewerkeübergreifenden Vorabkalkulation durch den potentiellen Kunden, alternativ auch auf CD-Rom verfügbar, direkte E-mail-Möglichkeit),
- ein Intranet einrichten zur Kommunikation untereinander und zum Projektmanagement (Koordination, Termine, Zuständigkeiten, aktuelle Projektstände). (In diesem Punkt sind die Meinungen der beteiligten KMU allerdings noch nicht einhellig.)

Die für die Verbundkooperation, den verbesserten Service sowie den Systemaufbau und die zukünftige selbständige Aktualisierung notwendige Qualifizierung umfaßt Bauleiter und Sachbearbeiter (24 Teilnehmer). Sie beinhaltet PC-, DFÜ- und Internet-Basisqualifikationen, Projektmanagement über Intranet, Datenbanknutzung und -pflege sowie verhaltensorientiertes Training.

Zusammen mit den transnationalen Partnern sollen im Verlauf des Projektes Aussagen zu Sensibilisierungs-, Qualifizierungs- und Akzeptanzsteigerungsmöglichkeiten bzgl. Telematik sowie zur Beschäftigungswirksamkeit, zur Steigerung individueller Arbeitsmarktchancen und generell zu den Potentialen für „virtuelle AGs“ gemacht werden können.

11.3 Status quo des Projektes

Projektstart war am 01.01.1998, die Laufzeit beträgt eineinhalb Jahre und endet am 30.06.1999. Abgeschlossen sind bereits (Stand: Sommer 98) die Analyse der vorhandenen technischen und kooperationsbezogenen Ausgangsstände sowie die Einzelbefragungen zum jeweiligen Leistungsspektrum der einzelnen KMUs.

Es konnten zwölf Kleinmachnower und Stahnsdorfer Handwerksunternehmen gewonnen werden, u.a. aus den Bereichen Sanitär, Heizung, Maler, Maurer, Glaser, Bauhof, Baubetreuung sowie schlüsselfertiges Bauen.

Ob der angestrebte Verbund später auch eine eigene übergeordnete Rechtsform (als virtuelle Organisation bzw. ArGe) erreichen wird, ist noch ungeklärt. Als nutzbare Basis in dieser Hinsicht existiert bisher nur ein „Kleinmachnower Gewerbeverein“, der sich um den Aufbau des neuen Gewerbeparks kümmert.

11.4 Nächste Planungsschritte

- Im weiteren Projektverlauf muß die Schaffung der technischen Voraussetzungen bei den KMU unterstützt werden.

- Im Sommer 98 begann die bis Ende des Projektes reichende Qualifizierung der Teilnehmer.
- Daneben muß die Vertiefung des Kooperationsverbundes mit den transnationalen Projektpartnern geleistet werden.

11.5 Handlungsbedarf und Probleme

- Eine sehr wichtige Herausforderung ist die Vertrauensbildung zwischen den KMU zur Kooperationsbereitschaft. Dies muß auf der zwischenmenschlichen Ebene geschehen und ist durchaus nicht trivial. Nicht unbelastend ist dabei die Tatsache, daß z.B. der Sanitär-Bereich mit drei Firmen redundant, also grundsätzlich konkurrierend besetzt ist.
- Die teilnehmenden Unternehmen verfügen noch kaum über IuK-Technik. PCs existieren zwar, aber die überwiegende Mehrheit verfügt noch nicht einmal über ein Modem. „Bauunternehmer investieren eben lieber in einen Bagger als in einen PC.“ Da einige Unternehmen auch gar nicht ganz vom Sinn des Projektzieles überzeugt sind – sie nehmen vor allem deshalb teil, „weil die anderen auch mitmachen“ – herrschen teilweise sogar massive psychische Hemmschwellen und Vorbehalte gegenüber der Telematik. Mediaparc hat insofern zunächst viel Überzeugungsarbeit zu leisten.
- Da die KMU aktuell „dringlichere Probleme haben“, herrscht eine oft unzureichende Teilnahme-Disziplin bei den Präsenzveranstaltungen. Deshalb erscheint eine kontinuierliche Motivierung von herausragender Bedeutung, „um die KMU bei der Stange zu halten“.

11.6 Beratungsbedarf

- Für die „Wissenschaftliche Begleitung“ des Projektes wurde mittlerweile erfolgreich ein Kooperationspartner vermittelt.
- Hinweise auf ähnlich gelagerte Branchenprojekte (wie etwa den BPU-„Baustellenkoffer“) sowie „Best-Practice“-Beispiele für gelungene KMU-Kooperationen und ggfs. vorbildliche Internetpräsentationen solcher Verbunde.
- Besonders wichtig: Ratschläge bezüglich der Überwindung von (mentalen?) Kooperationshemmschwellen unter KMUs.
- Argumentationshilfen zur KMU-Motivierung, sich das Internet als virtuellen Markt zu Nutze zu machen.

12 „TeleServiceZentrum Neuruppin“ (Projekt 12 – noch in der Beantragung)

12.1 Allgemeines

Neuruppin hat derzeit ca 35.000 Einwohner. (Bis Anfang der 90er-Jahre kamen noch ca. 25.000 sowjetische Armeeingehörige hinzu.) Für die strukturschwache Region Ostprignitz-Ruppin (OPR) im Nordwesten des Landes Brandenburg, mit Neuruppin als Kreissitz, sind die Landwirtschaft einschließlich deren Produktverwertung (inkl. neue Produkte aus nachwachsenden Rohstoffen) sowie der Tourismus prägend. Andererseits ist in der jüngeren Vergangenheit eine durchmischte gewerbliche Struktur neu entstanden. Wirtschaftlich bedeutsam sind auch die neuen Reha-Kliniken in Rheinsberg und Zechlin, das Neuruppiner Justizzentrum sowie die Wiederbelebung der traditionellen Keramikproduktion in Rheinsberg.

Das Technologie- und Gründerzentrum Neuruppin (TGZ) befindet sich etwas außerhalb des Ortes in unmittelbarer Nachbarschaft des Brandenburgischen Umweltforschungszentrums (BUFZ – ein Institut des Brandenburger Umweltministeriums) auf dem Gelände einer ehemaligen sowjetischen Panzerkaserne. Dieses Gelände soll bis zum Jahre 2006 zu einem „Wissenschafts- und Technologiepark“ ausgebaut werden. Das Oberstufenzentrum des Kreises wurde bereits in unmittelbarer Nachbarschaft des TGZ in Betrieb genommen. Ein Förderverein arbeitet unter Beteiligung der regionalen Wirtschaftsförderung und der IHK an der Ansiedelung einer Fachhochschule oder einer privaten Wirtschaftsuniversität auf dem Gelände.

Das TGZ hat aktuell (Stand Oktober 98) 26 KMU als Mieter. Schwerpunkte des TGZ-Profiles sind die Anwendung neuer Medien (insbesondere des Internet) und Umwelttechnologien. Das TGZ ist mit einem eigenen Internetknoten als Internet-Provider tätig. Weitere für die Zukunft geplante Schwerpunkte sind Lehrerfortbildung (in den Bereichen Multimedia und Internet), Telemedizin und Vermarktungssupport.

Das TGZ ist eine erwerbswirtschaftliche GmbH ohne institutionelle Grundförderung (Gesellschafter: Stadt Neuruppin, Landkreis OPR und Sparkasse OPR).

12.2 Ziele des Projektes

Aufgrund einer Umfrage der IHK und des TGZ wird davon ausgegangen, daß insbesondere in den Bereichen Marketing und Kundendienst bei den regionalen KMU prinzipieller Bedarf für Teleservices bzw. „outgesourcte“ Dienstleistungen herrscht. Der Aufbau eigener diesbezüglicher Personalkapazität als Alternative kommt bei vielen KMU zunächst nicht in Betracht,

schon weil diese Bedarfe oft nicht kontinuierlich, sondern zyklisch auftreten – etwa immer zur Messevor- und -nachbereitung. Zur Akzeptanzförderung und konkreten Markteinführung von Teledienstleistungen will man nun vorrangig exemplarische Angebote für KMU schaffen, die sich durch besondere Anschaulichkeit und Nachvollziehbarkeit auszeichnen. Der „Runde Tisch Wirtschaft“ – ein Initiativkreis bestehend aus Arbeitsamt, IHK, Wirtschaftsförderung, Sparkasse, Stadt- und Kreisverwaltung – hat sich deshalb dazu verständigt, eine Pilotprojekt im Bereich Teledienstleistungen zu unterstützen. Kern des Projektes sollte die Demonstration und/ oder Simulation eines „konkret bezifferbaren“ Outsourcing-Angebotes für die Region sein. Erwogen wurden zunächst drei Varianten:

1. Ansiedelung eines Call-Centers
2. Ansiedelung des Satellitenbüros eines innovativen Berliner IuK-Dienstleisters
3. Gründung eines regionalen Tele-Service-Zentrums.

12.3 Status quo des Projektes

Da man davon ausgeht, daß ein „Nachbarschafts- oder Satellitenbüro“ für klassische Telearbeit derzeit in Neuruppin nicht wirtschaftlich zu betreiben ist, hat sich das TGZ entschieden, einen Antrag im TSC-Programm des Landes zu stellen. Dies bedeutet, daß zusätzlich zu den beabsichtigten Demonstrations- und Sensibilisierungsaufgaben eines Pilotprojektes auch Qualifizierungs- und Beratungsfunktionen im Sinne eines Kompetenzzentrums erfüllt werden sollen.

Auf der Grundlage erster Konzeptentwürfe wurde das TGZ von T.IN.A. und IZT folgendermaßen beraten:

- Geschäftsidee standortspezifisch spezifizieren
- Geschäfts- und Gewinnerwartungsplan offen legen
- Kooperationen mit KMU und Bildungsträgern vorbereiten
- Zielgruppen konkretisieren

Insbesondere wurde empfohlen, mit „teledienstleistungsfähigen“, TGZ-ansässigen KMU in Form eines virtuellen Dienstleisters zu kooperieren (u.a. Buchhaltung, Steuerberatung, EDV-Beratung, Multimedia-Gestaltung, Fernwartung). Ferner wurde empfohlen, die Überprüfung folgender zukünftiger Entwicklungsoptionen als Projektaufgaben ins Konzept zu integrieren:

- Branchenspezifische Spezialisierung (z.B. Gesundheitswesen) – evtl. auch zur späteren überregionalen Ausdehnung

- Gründung eines Teleworkcenters im Sinne einer Service-Immobilie für (Tele-)Arbeitgeber aus Berlin.
- Akquisition des Satellitenbüros eines Berliner Multimedia-Unternehmens.

12.4 Nächste Planungsschritte

Das TGZ gehörte mit seinem TSC-Konzept zu den vier Gewinnern des Ideenwettbewerbs zum TSC-Programm. Seit Anfang November 98 ist es dadurch offiziell aufgefordert nunmehr einen formgerechten Projektantrag auszuarbeiten und einzureichen.

1.1 Handlungsbedarf und Probleme

- Für die Antragstellung müssen nun unter anderem die Absprachen mit den Kooperationspartnern konkretisiert werden.
- Daneben sollten möglichst schon Gespräche mit potentiellen Kunden geführt werden.
- Die Zusammenarbeit mit dem Wirtschafts- und Bürgernetzverein Prignitz e.V. ist zu konkretisieren und auf größere Bereiche auszudehnen.

12.5 Beratungsbedarf

- Neben weiterer Beratung zu konzeptionellen Varianten sowie diesbezüglichen Vorgehensweisen und Ausdifferenzierungen werden ggfs. weitere Informationen zu den Antrags- und Verfahrensformalitäten benötigt.
- Ferner könnten rechtliche und betriebswirtschaftliche Fragen einer Unternehmensgründung bedeutsam sein.
- Für die Anlaufzeit des TSC-Vorhabens kann man sich Beratung zum Marketingkonzept sowie Unterstützung bei der Dozentensuche vorstellen.

13 „teleservice GmbH & Co. KG TeleBüroservice Eberswalde“ (Projekt 13)

13.1 Allgemeines

Das Projekt wird von der time power GmbH&Co.KG mit finanzieller und technischer Unterstützung der Deutschen Telekom AG durchgeführt. Es ist mittlerweile integriert in ein Telekom-Programm zur bundesweiten Etablierung von TeleArbeits- und ServiceCentren (TASC). Darüber hinaus erhält es keine sonstige Projektförderung. Ursprünglich wurde das Vorhaben in einem ABM-Projekt zur Existenzgründung in Eberswalde entwickelt, bevor es von time power aufgegriffen wurde.

Time power ist eines der 5 großen Zeitarbeitsunternehmen in Deutschland mit Sitz in Köln und bundesweit über 100 Geschäftsstellen – vier davon in Berlin. In jüngerer Zeit sind als Tätigkeitsfelder neu hinzugekommen die Segmente Personalvermittlung und Outsourcing. Zukünftig sollen auch Teledienstleistungen ein weiteres Standbein werden. Dazu wurde kürzlich bereits ein eigenes Call-Center in Stendal eröffnet.

13.2 Ziele des Projektes

Ziel ist der tragfähige Aufbau einer eigenständigen Betriebseinheit für Tele-Bürodienstleistungen in Eberswalde zur arbeitsteiligen Ergänzung des bereits existierenden time power-Call-Centers in Stendal, welches ausschließlich auf telefonbasierte Dienste spezialisiert ist. Insofern sollen alle spezifischeren Telefondienstleistungen nach Stendal weitervermittelt werden, welches dazu Ende 98 technisch und personell von 8 auf 20 Plätze aufgestockt wird (1999 sollen dort 40 Mitarbeiter arbeiten können.).

Der Kunde soll flexibel sowie zeit- und ortsunabhängig auf die Tele-Bürodienstleistungen zugreifen können. Die Arbeitsergebnisse sollen per Application-Sharing „in Echtzeit“ abgestimmt und online ohne Medienbrüche übertragen werden.

Die Dienstleistungen des „TeleBüroservices“ werden sich in drei Segmente gliedern:

- **„Teleschreibbüro“**
(Diktate, Textverarbeitung, Grafik und Layout sowie Mailings)

- **„Telesekretariat“**
(Telefon- und Postdienst, Korrespondenz, Übersetzungen, Recherchen, Datenpflege, Reiseangelegenheiten)
- **„Telesachbearbeitung“**
(Finanz- und Personalbuchhaltung, Controlling, Mahnwesen)
- **„Telepersonaldienste“**
(Assessment Center, Bewerber-Management, Arbeitsplatzbörse)

Während im Stendaler Call-Center 6-Stunden-Stellen üblich sind, zielt man in Eberswalde auf Vollzeitstellen. Die Genehmigung für den 24-Stunden-Betrieb steht allerdings noch aus.

13.3 Status quo des Projektes

Bis Anfang Dezember 98 werden im Technologie- und Gewerbepark Eberswalde angemietete Räume bedarfsgerecht umgebaut und die Technik installiert.

In Kooperation mit der T.IN.A. Brandenburg wird ein Qualifizierungsprojekt für zukünftige MitarbeiterInnen des teleservice Eberswalde (und ähnlicher Arbeitgeber im Bereich Teledienstleistungen) vorbereitet, das ab Ende 98 gefördert vom Arbeitsamt und dem MASFG durchgeführt werden soll.

Das Marktkonzept für die teleservice GmbH sieht eine Einbeziehung der bestehenden time power-Vertriebsstrukturen vor. Das Call-Center Stendal kann auf diese Weise bereits heute ein bundesweites Kundenpotential zumeist größerer Unternehmen nutzen. Allerdings werden im Unterschied dazu für den TeleBüroservice in der Startphase die Zielgruppen vor allem in der Region Berlin/ Brandenburg gesucht, schon um die anfallenden Datenübertragungskosten niedrig zu halten. Zweckmäßig erscheint diese zumindest vorläufige regionale Schwerpunktsetzung auch, weil man davon ausgeht, daß insbesondere bei KMU leichter Vertrauen in eine noch unbekannte Dienstleistung aufgebaut werden kann, wenn die Betriebsstätte in erreichbarer Nähe liegt – etwa für eine eingehende Beratung oder eine Besichtigung. Daß KMU oft noch nicht über die technische Ausstattung für Application-Sharing verfügen, hält man im Vergleich dazu für weniger wichtig.

13.4 Nächste Planungsschritte

- Für die einzelnen Dienstleistungen muß nun anhand von „Workflow-Plänen“ die Anpassung der Software (das „Customizing“) vorgenommen werden.

- Personal ist einzustellen und soll während des Probebetriebes Anfang 1999 begleitend in technischen Grundlagen und „Kundenorientierung“ geschult werden.
- Weiterhin ist die technische Vernetzung von Eberswalde und Stendal geplant. Für den Telefondienst wird eine Overflow-Schaltung eingerichtet, die bei Überlastung eingehende Anrufe nach Stendal umleitet.
- Der Geschäftsbetrieb soll im Dezember 1998 beginnen und binnen drei Jahren soll die Gewinnzone erreicht werden. Schon im Jahr 2000 will man 20 Mitarbeiter beschäftigen und dann über Fortführung, Ausbau und/ oder weitere Standorte in Westdeutschland entscheiden.

13.5 Handlungsbedarf und Probleme

- Im Vordergrund steht gegenwärtig die Akquisition zukünftiger Kunden. Gerade für die Startphase müssen „Pilotkunden“ gefunden werden, die einerseits möglichst unterschiedliche Anforderungen repräsentieren und die andererseits bereit sind, die technische und organisatorische Feinabstimmung der Dienstleistungen „flexibel“ zu begleiten. Unter diesen Pilotkunden, denen man vorteilhafte Bedingungen offerieren will, sollten möglichst viele mit Multiplikatorenwirkung sein.
- Vor allem am Anfang werden vielseitig qualifizierte Mitarbeiter benötigt, die in möglichst vielen Bereichen des TeleBüroservice tätig sein können.
- Für den späteren Datenaustausch **formatierter** Dokumente mit Kunden müssen noch verlässliche und transparente Austauschformate erprobt werden.

13.6 Beratungsbedarf

Soweit nicht schon durch die o.g. Kooperation mit T.IN.A. abgedeckt:

- Evtl. weitere Fragen der Personalakquisition und -qualifizierung
- Fördermittelberatung bzgl. Qualifizierungsmaßnahmen und
- u.U. auch bzgl. des TSC-Programmes

14 „Sensibilisierung, Information, Beratung und Qualifizierung von Brandenburger KMU im Bereich neuer Informations- und Kommunikationstechnik“

Kurztitel: Unternehmen im Netz (Projekt 14)

14.1 Allgemeines

Das vorliegende ADAPT-Projekt wird durchgeführt vom „Büro Teltow“ der Berufsbildungswerk GmbH (bfw) des Deutschen Gewerkschaftsbundes, die als „bfw-Ost“ mit Sitz in Berlin ca. 100 Berufsbildungsstätten in den neuen Bundesländern unterhält (zusätzlich zu den knapp 300 Bildungsstätten des bfw im Westen). Transnationale Projektpartner arbeiten in Finnland, Frankreich und Italien. Laufzeit ist 1/98 bis 12/99 – der Start erfolgte wegen eines fehlenden Zuwendungsbescheides verspätet in 5/98.

14.2 Ziele des Projektes

- Die teilnehmenden KMU sollen sich besser auf dem Markt neuer Telematik-Anwendungen orientieren und „in den Trend einklinken“ können.
- Durch die angebotenen Qualifizierungen sollen in der Konsequenz die bestehenden Arbeitsplätze der Teilnehmer gesichert werden. Durch die Eröffnung neuer Geschäfts- und Aufgabengebiete sollen zusätzliche qualifizierte Arbeitsplätze geschaffen werden.
- Insbesondere durch die transnationale Kooperation soll Raum gegeben werden für Erfahrungsaustausch, Ideen, Innovationen, Netzwerke und Gründungen.

Mitarbeiter aus KMU werden kostenlos zur Anwendung moderner IuK-Technologien (Büro-Standardsoftware, E-Mail, WWW) beraten und qualifiziert. Nach der initialen Beratung und Qualifizierungsbedarfserhebung inklusive Technikbestandsaufnahme in den KMU werden unternehmens- und funktionsbereichsspezifisch die zweckmäßigen Schulungsbausteine zusammengestellt. Die zur Auswahl stehenden Beratungs- und Qualifikationsmodule (s.u.) werden entweder zentral in der bfw-Bildungsstätte in Teltow angeboten oder auf Wunsch auch als Inhouse-Schulungen in den KMU oder an dezentralen Standorten (bfw-eigen oder temporär angemietet) durchgeführt. Die Gruppengrößen sollen dabei grundsätzlich 8 Personen nicht überschreiten.

Ferner sollen Informations- und Demonstrationsveranstaltungen organisiert werden (mindestens je eine in fünf Arbeitsamtsbezirken) sowie eine „Kontaktbörse“ zu Anbietern der IuK-Branche.

Es ist ein paritätisch besetzter Projektbeirat und eine wissenschaftliche Begleitung vorgesehen.

14.3 Status quo des Projektes

Es wurden 6 Beratungs- und Qualifikationsmodule entwickelt:

1. EDV-Grundlagenberatung
2. MS-OFFICE 97 (Winword, Excel, Powerpoint) (40 Std. inkl. Modul 1)
3. Internet (E-Mail, WWW, Browser, Suchmaschinen, eigene Domain) (60 Std.)
4. Web-Seiten-Design (HTML, WISIWIG-Editoren) (16 Std.)
5. Erstellung von Web-Seiten (Server-Upload, Suchmaschinenanmeldung) (60 Std.)
6. Betriebswirtschaftliche Beratung zur kommerziellen Nutzung des WWW (min. 4 Std.)

Für das Projekt wurden fünf PC-Schulungsplätze in Teltow-Stahnsdorf sowie eine Projekt-Website im WWW eingerichtet.

Juni 1998 fand eine öffentliche Auftaktveranstaltung zur Vorstellung des Qualifizierungsangebotes des Projektes für interessierte KMU und Multiplikatoren statt. Dabei wurden auch einschlägige Umfeldinformationen, insbesondere die Aktivitäten zu BIS 2006 und WiTecNet, präsentiert.

Erste Gespräche, Analyseinterviews und Inhouse-Beratungen mit interessierten KMU wurden durchgeführt.

14.4 Nächste Planungsschritte

- Durchführung von Qualifizierungsmaßnahmen, ggfs. Anpassung der Module an den konkreten Bedarf der Unternehmen
- Etablierung des vertieften Erfahrungsaustauschs mit den transnationalen Partnern

14.5 Handlungsbedarf und Probleme

- Das Qualifizierungsangebot des Projektes muß über Multiplikatoren (Institutionen, Verbände etc.) breit gestreut werden zur kontinuierlichen KMU-Akquisition.

- Lehrgangsguppen müssen zusammengestellt, Schulungstermine und -orte organisiert werden.
- Der Projektbeirat muß etabliert werden.
- Belastend könnte sein, das andere Bildungsträger sich bedrängt fühlen können durch das kostenlose und prinzipiell überregionale Angebot des bfw-Projektes bzw. der entsprechend breit gestreuten Aktivitäten der Teilnehmerakquisition.

14.6 Beratungsbedarf

- Unterstützung bei der Bildung eines Projektbeirates
- Ggfs. Unterstützung bei Projektwerbemaßnahmen bzw. Multiplikatorenansprache

15 „Informieren, Arbeiten und Lernen in einem lokalen Netz kleiner und mittlerer Unternehmen im östlichen Brandenburg“ (Projekt 15)

15.1 Allgemeines

Dieses ADAPT-Projekt wird durchgeführt von der Deutschen Angestellten-Akademie im Bildungswerk der DAG (DAA). Die DAA verfügt mit ihrem „Institut Brandenburg-Ost“ über acht telematisch vernetzte Standorte im östlichen Brandenburg. Projektpartner sind neben der DAG (Konzeptentwicklung zu den Bereichen Telearbeit und Telelearning), der Gewerbförderverein Müncheberg e.V. (30 KMU-Mitglieder), die Telekom AG (sponsert Videokonferenzeinheiten), die Universität Viadrina (Wiss. Begleitung durch Doktorand von Prof. Schröder) sowie je eine finnische und eine britische Bildungsinstitution (beide viel Erfahrung mit Fernlernen).

Das Projekt zielt auf die kreisfreie Stadt Frankfurt (Oder) sowie die beiden Landkreise Märkisch-Oderland und Oder-Spree. Die Region ist gekennzeichnet vom Arbeitsplatzabbau in der Halbleiter- und Stahlindustrie sowie in der Landwirtschaft. Die Arbeitslosenquote liegt bei über 20 %. Viele neu gegründete KMU, insbesondere aus dem Dienstleistungsbereich und dem Handel leiden durch die nahe polnische Grenze an einem eingeschränkten Absatzmarkt im Nahbereich.

15.2 Ziele des Projektes

Das generelle Projektziel ist die Schaffung und Sicherung von Arbeitsplätzen sowie gesteigerte Wettbewerbsfähigkeit ostbrandenburger KMU. Erreicht werden soll dies durch die Förderung der Nutzung neuer Medien (CD-Rom, E-Mail und WWW) sowie durch innovative Ansätze in den Bereichen Organisation, Marketing und Qualifizierung (Telekooperation, Telearbeit, Fernlernen, E-Commerce). Dazu enthält das Projektkonzept **drei vernetzte Aktionsfelder**:

1. Errichtung eines „Virtuellen Marktes Ostbrandenburg“ (WWW.Maerkischer-Markt.de)

Hierzu wird für 20 – 30 ostbrandenburger KMU kostenlos ein eigener Internet-Auftritt umgesetzt und während der Projektlaufzeit gepflegt.

Damit soll in enger Kooperation mit dem Brandenburger Internet-Dienst REGIONALES.DE mittelfristig ein regionales Netzwerk entstehen, daß neben Marktinformationen zugleich für die Verbreitung regionaler Kommunal-, Kultur- und Tourismusinformationen genutzt werden kann.

Der Projektverlauf und die Ergebnisse sollen möglichst öffentlich dokumentiert werden (nicht nur, aber auch im Netz/ Abschlußbericht auf CD-Rom), um die regionale Öffentlichkeit zu sensibilisieren und einzubeziehen.

2. Nutzung von CBT und Fernlernen („Telelearning“)

Im Projekt finden 3 jeweils 100stündige Qualifizierungen für betriebliche Multiplikatoren (20 % der Arbeitszeit) für insgesamt 45 Fach- und Führungskräfte aus den teilnehmenden KMU statt (Präsenzphasen in Frankfurt/O. plus Telelearning vor Ort in den KMU) sowie drei aufeinanderfolgende 6monatige FuU-Maßnahmen (AFG-geförderte Vollzeit-Qualifizierungen) für je 20 entsprechend vorausgewählte Arbeitslose in Frankfurt (Oder), Strausberg und Seelow.

Für diese Qualifizierungsmaßnahmen soll **regionalspezifische** interaktive Lernsoftware für computergestütztes Lernen (CBT) projektintern entwickelt werden, die zunächst CD-Rom-basiert und später auch mit zusätzlicher Internet-Anbindung (als Hybridsystem) dezentral genutzt werden kann. Auch Tele-Tutoring per PC-Videokonferenz ist vorgesehen. Durch die Erfahrung des eigenständigen, computerbasierten Lernens sollen die Unternehmen und die einzelnen Teilnehmer zu „lebenslangem“ netzgestütztem Lernen qualifiziert werden.

Die Präsenz-Curricula fokussieren auf Lern-, Medien- und Fremdsprachenkompetenz mit spezifischem Schwerpunkt auf Internetmarketing und Telearbeit. Die Lernsoftware für das CBT hingegen soll auch allgemeinere Bereiche der Unternehmensführung und Existenzgründung (Organisation und Personal, Finanzierung und Marketing, Steuer und Arbeitsrecht) umfassen.

3. Einführung von Telearbeitsformen („Tele-Working“)

Im Verlauf des Projektes sollen in den KMU, in den beteiligten Bildungsstätten der DAA und bei den weiteren Projektpartnern vielfältige Telekooperations- und Telearbeitsformen und korrespondierende flexible Arbeitszeit- und Vergütungsmodelle erprobt werden. Die DAG wird dabei die (rechtskonforme) Konzeptentwicklung und den kontinuierlichen Erfahrungsaustausch zwischen den Sozialpartnern unterstützen.

15.3 Status quo des Projektes

Das Projekt ist (trotz verzögert einsetzender Förderung) Anfang 1998 planmäßig begonnen worden. Es wurden zunächst 15 KMU für die Multiplikatoren-Schulungen und den Homepage-Aufbau akquiriert (im Projektverlauf sollen es noch 20 bis 30 werden). Die technischen Bestandsaufnahmen, die betriebswirtschaftlichen Problemanalysen und die Qualifizierungsbedarfsanalysen in den Unternehmen sind abgeschlossen. Der erste KMU-Qualifizierungszyklus (insbesondere für Geschäftsleiter) ist beendet und die erste Vollzeitmaßnahme für Arbeitslose in Frankfurt (Oder) bereitet sich aktuell (Stand: Oktober 98) auf das betriebliche Praktikum vor.

Arbeitstreffen mit den finnischen und den britischen Partnern haben stattgefunden.

15.4 Nächste Planungsschritte

Für jedes einzelne KMU muß im Rahmen einer individuellen Konzeptentwicklung entschieden werden, welche Art Internet-Präsentation die geeignetste ist. Seit Ende Oktober erscheinen die ersten KMU unter www.Maerkischer-Markt.de.

Am 30.11.98 beginnt in Strausberg die zweite der drei Vollzeitmaßnahmen für Arbeitslose.

15.5 Handlungsbedarf und Probleme

- Bei den 15 KMU herrscht geringe Nachfrage nach klassischer Telearbeit, dazu sei man zu klein. Am ehesten kann man sich noch Telekooperation zwischen mehreren Niederlassungen vorstellen. Der Projektschwerpunkt liegt deshalb derzeit vor allem auf dem Aktionsfeld „Tele-Learning“, also der Erstellung und Nutzung interaktiver Lernsoftware.
- Die Produktion didaktisch hochwertiger und technisch stabiler Lernsoftware ist sehr aufwendig, deshalb muß auch bei der regionalspezifischen Eigenproduktion besonders die Einbeziehung am Markt bereits verfügbarer Module geprüft werden. Dabei ist die größere Erfahrung der transnationalen Partner nützlich.
- Bei den KMU-Schulungsterminen herrscht zum Teil eine unbefriedigende Teilnahme-Disziplin.
- Möglicherweise entstehen beim Aufbau des „Virtuellen Marktes“ unnötige Konkurrenzsituationen zu ähnlichen Netzvorhaben in benachbarten Regionen, wie etwa dem

„MOLNET“ des TAZO in Strausberg (siehe Projekt 1). Hier ist durch einen frühzeitigen Austausch zu Abstimmung und arbeitsteiliger Kooperation zu kommen.

15.6 Beratungsbedarf

- Argumentationshilfen zur Nutzung von Telearbeit in KMU

16 „Aufbau einer Vermittlungsagentur für ‘Arbeit im Netz’ unter Einsatz von Informations- und Kommunikationstechnologien“

Kurztitel: ASnet – Agentur für Selbständiges Arbeiten im Netz (Projekt 16)

16.1 Allgemeines

Das vorliegende Projektvorhaben wird betrieben von Joest & Saunders Interactive Media Production Babelsberg (J&S). J&S (sieben Mitarbeiter) berät, konzeptioniert, gestaltet und programmiert mit den Schwerpunkten Multimedia (insbesondere Edutainment- und Infotainment-CD-ROMs), Internet und Software-Entwicklung. Im Online-Bereich arbeitet J&S u.a. an einem Online-Dienst zur Vermittlung von Marketing-Basiswissen für KMU sowie an einem Online-Trendmagazin für junge Musik-Fans.

Ziel des Projektes ist der Aufbau einer Agentur, die zwischen den Anbietern von „Dienstleistungen im Netz“ und potentiellen Auftraggebern vermittelt. Damit soll eine bessere Vermarktung von Selbständigen im Netz, sowie ein verbesserter Zugang zu relevanten Informationen für diese Zielgruppe erreicht werden.

16.2 Ziele des Projektes

Die von J&S geplante Vermittlungsagentur soll Selbständige, Freiberufler oder Klein- und Kleinstunternehmer, die ihre Dienstleistungen online anbieten und/ oder online erbringen, unterstützen – insbesondere Existenzgründer, da diese häufig noch nicht über ausreichende Marktkenntnisse verfügen. Die Agentur soll praxisnah arbeiten und sich flexibel auf die Bedürfnisse ihrer Zielgruppe einstellen. Sie soll vorrangig das Internet nutzen, als Schnittfläche zum Markt, aber auch für die eigene Arbeitsabwicklung und teilweise auch zur Durchführung von Qualifizierungsmaßnahmen. Der Agenturaufbau und der Pilotbetrieb werden als Qualifizierungsplattform im Sinne eines „Probetriebes“ genutzt. Ca. 20 Teilnehmer (2/3 Arbeitslose, 1/3 Hochschulabsolventen, Frauenanteil möglichst über 60%) ergänzt durch eine Gruppe „frischer“ Existenzgründer sollen möglichst folgende (Eingangs-)Qualifikationen abdecken: Autoren, Grafiker/Designer, Marketing, Steuer- und Rechtsberatung, Bürodienstleistungen und Buchhaltung.

Gegebenenfalls muß die Agentur sich auf bestimmte Branchen spezialisieren.

Die Agentur wird folgende **Aufgabenfelder** haben:

1. Akquisition und Vermittlung von Aufträgen
2. Gemeinsame Marketing- und PR-Maßnahmen
(z.B. Mailings, Messepräsenz, Telefonakquisition)
3. Beratung, Information, Fachkommunikation
(Vermittlung von Existenzgründerhilfen, Erfahrungsberichten, Checklisten etc, Betrieb von Foren und Mailinglisten, Aufbau einer einschlägigen Online-Bibliothek)
4. Aufbau geeigneter Abwicklungsstrukturen
(inkl. Evaluation von Verfahren des Datenaustausches, der digitalen Signatur, der elektronischen Bezahlung in Hinblick auf Sicherheit und Benutzerfreundlichkeit.)
5. Spezifische Qualifizierungsangebote

Die **Qualifizierungsziele** für die Projektteilnehmer des geförderten Pilotbetriebes sind:

- Betriebswirtschaft, Buchhaltung und Recht für Selbständige
- Selbstmarketing und PR
- Eigenverantwortliches Handeln/ Arbeiten im Team/ Telekooperation
- Effektive Nutzung von E-Mail und Internet
(Kommunikation, Recherche, Marketing)
- Akquisition und Kundenpflege
- Kommunikationsfähigkeiten
- Arbeitsorganisation und Selbstmanagement
- Englisch
- Existenzgründerwissen
(Förderung, Beratungsmöglichkeiten, Recht, Versicherungen, Weiterbildung)

Das konkrete Projekt unterteilt sich in vier Projektphasen:

1. Die „**Vorbereitungsphase**“ (Dauer 2-3 Monate): Recherche, Planung und Konzeption sowie Aufbau und Erprobung der technischen Infrastruktur (Hard- und Software, Datenbanken, Schnittstellen) – letzteres auch bei den Teilnehmern zuhause, da schon in der Ausbildungs- bzw. Aufbauphase Telekooperation praktisch erprobt und für die spätere „virtuelle Agentur“ nutzbar gemacht werden soll.
2. Die „**Pilotphase**“ (Dauer: 12 Monate): Aufnahme des Pilotbetriebes mit PR- und Marketingmaßnahmen. Die Teilnehmer werden intensiv qualifiziert und beginnen neben dem Aufbau der übrigen Agenturdienstleistungen auch schon damit, Aufträge für sich und zukünftige Agenturkunden einzuwerben.

3. Die „**Übergangsphase**“ (6 Monate): In dieser Phase degressiver Förderung muß die Agentur zunehmende Erträge aus der Vermittlungstätigkeit (und sonstigen Teledienstleistungen) erreichen, um sich am Ende wirtschaftlich selbst zu tragen.
4. Die „Endphase“ (**Fortführung** nach dem Ende des Förderzeitraumes): ASnet soll sich im wirtschaftlichen Betrieb finanzieren über Bannerwerbung und Vermittlungsprovisionen (für Dienstleistungsaufträge sowie ggfs. auch für Produktverkäufe im Rahmen einer eigenen „Direktvermarkter-Shoppingmall“). In dieser Phase können neue Arbeitsplätze in der Agentur eingerichtet und/ oder einzelne Aufgabengebiete der Agentur an Selbständige im Netz weitervermittelt werden.

Status quo des Projektes

- Das Projekt befindet sich noch (Stand: November 98) in der Planungs- und Antragsphase. Es wird eine Förderung durch ESF-Mittel (A3) angestrebt, die Teilnehmer sollen (nach §10 SGB „freie Förderung“) vom Arbeitsamt finanziert werden. Eine Co-Finanzierung durch die DTAG wird geprüft.
- Der Aufbau der Projektinfrastruktur soll möglichst noch 1998 begonnen werden. Ab Anfang 1999 soll die Qualifizierungsmaßnahme für die Teilnehmer beginnen.

16.3 Nächste Planungsschritte

Nach erfolgter Mittelbewilligung stünden zunächst folgende Aufgaben an:

- Aufbau der technischen und organisatorischen Infrastruktur für das Projekt.
- Es müssen 21 Arbeitslose oder von Arbeitslosigkeit Bedrohte als Projektteilnehmer akquiriert werden. Dazu möchte man mit ca. 40 Interessierten eine „Assessment-Runde“ durchführen. Zusätzlich soll eine noch nicht näher bestimmte Zahl „frischgebackener“ Selbständiger als „assoziierte Projektteilnehmer“ gewonnen werden.
- Es muß spezialisiertes Projektpersonal für die spezifischen Aufgaben innerhalb von ASnet gefunden werden. Außerdem müssen qualifizierte Dozenten gefunden werden, die das Curriculum mediengerecht umsetzen.

16.4 Handlungsbedarf und Probleme

- Möglichst mit externer Unterstützung müßte der Bedarf für Agentur- und Qualifizierungsleistungen im Bereich der „Neuen Selbständigkeit im Netz“ qualitativ und quantitativ näher untersucht werden.

16.5 Beratungsbedarf

- Unterstützung bei formalen Aspekten der Projektförderung (Antragstellung und Abwicklung)
- Beratung hinsichtlich rechtlicher Aspekte der Agenturgründung und der späteren Vermittlertätigkeit.