

Arbeitstreffen des Themennetzes „Lebenslanges Lernen in und mit KMU“ im Rahmen des BMBF Programms „Lernende Regionen - Förderung von Netzwerken“

am 05./06.12.2005 in Heilbronn

## **Wesentliche Ergebnisse**

Im Mittelpunkt des Arbeitstreffens stand einerseits der Erfahrungsaustausch von Praxisbeispielen, Strategien zur Profilierung des Netzwerkansatzes und Wege der Akquise sowie andererseits die Verabredung weiterer Schritte zur Realisierung programmweiter Synergien (Broschüre und best-practice).

### **1. Berichte und Impulse für den gegenseitigen Austausch und die weitere Arbeit**

Ergebnisse der Abfrage von Themen und Wünsche für den Workshop

- Akquise  
Bedarfsermittlung, Instrumente, Konzepte  
Vom Zuspruch zur Teilnahme  
Finanzierbarkeit von Bildungs- und Personalkonzepten in KMU  
Gewinnen von Teilnehmern für Workshop-Reihen  
Argumente, Argumente, Argumente („Argumentensack“)  
Bedarfsermittlung, Teilnehmergebung
- Bedarfe  
Bedarfsermittlung „ent-poietisiert“ betrachten  
Wunschliste
- Profil  
Profil Lernender Regionen stärken  
Projektskizze „Servicepaket für Investoren“  
KMU in Grenzregionen
- Transfer  
Übergang Schule-Wirtschaft  
Nachwuchsakquise
- Konkurrenz  
Umgang und Konkurrenz von Unternehmen in Weiterbildungsverbänden
- Qualitätssicherung von Weiterbildungsmaßnahmen
- Technikakademie für KMU
- Gemeinde als Unternehmen
- Netzwerk  
Wie Netzwerkpartner von geldwerten Leistungen zu Cash Zahlungen bewegen?  
Vernetzung des Beratungskonzepts des Gesamtnetzwerks mit KMU Teilprojekt  
Sponsoring (am Beispiel des Gesundheitsfestival der LR Tölzer Land)

Folgende Impulsbeiträge wurden vereinbart

- Praxisbericht: Profilstärkung der Lernenden Regionen am Beispiel LR Tölzer Land
- Anregungen: Servicepaket für Investoren
- Mitteilung: Status Quo zum „Qualitätspapier“
- Praxisbericht: Die Bürgermeisterei, geführt wie ein Unternehmen
- Anregungen und Erfahrungen: Überbetriebliche Weiterbildung
- Anregungen und Erfahrungen: Akquisition

### **1.1 Visionen für LR als Partner von KMU (Herr Tönnissen, PT-DLR und Herr Prudent, LR Tölzer Land)**

Projektskizze als Anregung vorgestellt (Tönnissen): Servicepaket für Investoren - Unterstützung für Investoren bei der Fachkräftegewinnung aus einer Hand. Diskussion, in wie weit LR sich als One Stop Agency für Investoren im Bereich Personalrekrutierung etablieren können und KMU Unterstützung leisten bei Personalplanung, Rekrutierung von Fachkräften, Training, Einarbeitung und Personalentwicklung.

Argumente, die für eine Kooperation KMU-LR bzw. für LR als KMU Dienstleister sprechen:

- Kooperation von Firmen in einem Netzwerk, welches durch die LR gepflegt wird. Diese können sich z.B. eine Stelle (Bsp. Maschinenring von H. Merkel) teilen. Vorteil: größeres Einzugsgebiet, bessere Auslastung und Aufteilung der Kosten.
- Investorenpaket evtl. als Verbundlösung von LR sinnvoll um Größenvorteile zu schaffen.
- Dienstleistungsangebot der LR als Assessment-Center zur überbetrieblichen Rekrutierung auf höherem Niveau.
- Um Angebote von anderen Dienstleistern anbieten zu können, ist es wichtig eine Anbieterneutralität einzuhalten. Zudem dürfen von den Netzwerken vielfach nur Dienstleistungen, die nicht konkurrenzierend mit denen der Netzwerkpartner sind, angeboten werden.
- Unterstützung der Unternehmen bei der Rekrutierung und Vermittlung passgenauen Personals.
- Entwickeln von kooperativen Angeboten unter Berücksichtigung des „atmenden Unternehmens“, welches gepaart mit Jobrotation größere Flexibilität erreichen kann (Beachtung der Tarifverträge bei Arbeitnehmerüberlassung stellt allerdings einen Problempunkt dar).

Idealtypisches Profil von Lernenden Regionen (Beitrag von Prudent, LR Tölzer Land)

- In der Region als Konkurrenz unterwegs zu sein behindert weitgehend die Zusammenarbeit mit anderen Anbietern und die Angebotsentwicklung über Netzwerke.
- Eine Bedarfserhebung im Bereich KMU ist nach seiner Erfahrung im Bereich KMU problematisch, da sie entweder nicht wissen was sie brauchen oder fast alles haben wollen (Antworten reichen von „nicht wissen bis Ozean“)

Um dem Entgegenzuwirken wird empfohlen:

- klare Angebotskonturen zu entwickeln
- Erwartungshaltungen bilden
- Alleinstellungsmerkmal der LR konkreter zu definieren

Nach seiner Ansicht besteht die LR aus Subnetzwerken um Geschäftsfelder herum. Die Angebote an die KMU bilden dabei Kristallisationspunkte, wo das Netzwerk zum Tragen kommen kann und muss.

Angebote sollten daher folgende Eigenschaften haben

- klar differenzierbar von klassischen Angeboten
- in genauem Zuschnitt auf die Zielgruppen (Bsp. 50+)

Um die Qualität der Angebote zu prüfen bietet es sich an, diese in den Netzwerken vorab von vertrauten Unternehmen prüfen zu lassen.

Um einen weiteren Effekt zur Markendefinition zu erzielen wurde die Gründung der Akademie für Werteorientierte-Unternehmensführung im Tölzer Land ins Leben gerufen.

Nutzen einer Vertriebsunterstützung für KMU durch die LR können sein:

- Hilfe bei der Mobilisierung von Kundschaft,
- Mehr „Mut zur Lücke“ (durch die Kompensation im Netzwerk im Bedarfsfalle),
- Niveau Verbesserung des Angebots durch das Image des Netzwerk-Profiles.

## **1.2 Vortrag Qualitätspapier**

Frau Klingebiel (LR Rheingau-Taunus), Frau Mohr (LR Region Nürnberg-Fürth-Erlangen) und Frau Oesten (LR Viel, Braunschweig) haben ein Diskussionspapier zu Qualitätskriterien für Weiterbildung in und für KMU der Lernenden Regionen erarbeitet. Die Unterlage wird auf Bitte der Gruppe mit der Dokumentation an alle Teilnehmer verschickt.

Zu überlegen ist im Weiteren:

- Gehen die Qualitätskriterien genügend auf die Besonderheiten der LR ein?
- Sind sie nützlich für die eigene Arbeit?
- Wie kann die Qualität dokumentiert werden?

## **1.3 Dienstleistungen für „Unternehmen Gemeindeverwaltung“ (Beitrag von Frau Thinesse-Demel, LR Dachau)**

Die Bürgermeisterei wird bei diesem Projekt als Unternehmen betrachtet und ist entsprechend im Aufbau von erfolgreicher Kommunikation und Zielbildung vergleichbar mit jedem anderen Unternehmen. Die Verbesserung wurde durch folgendes Konzept umgesetzt:

- a.) Der Bürgermeister begibt sich mit dem Dienststellenleiter in fünf Arbeitsrunden,
- b.) Parallel finden mit Fachkräften weitere Arbeitsgruppen statt,
- c.) Zur Integration des Gelernten finden in der Bürgermeisterei und in Gesprächen mit der Gemeinde Feedbackrunden statt.

Durch den großen Erfolg werden weitere Dienstleistungen in Folge von der LR angefordert. (ein Folgeprojekt: Leitbildentwicklung für die Gemeindeverwaltung)

## **1.4 Überbetriebliche Weiterbildung (Beitrag von Herrn Bubach-Bernhardt, LR Neumünster)**

Das Projekt in Neumünster setzt auf ein vorhandenes Unternehmensnetzwerk auf. Dies bedeutet, dass bereits über längere Zeit bestehende Kontakte und Beziehung gepflegt und weiter ausgebaut werden. Im Fokus steht der Aufbau von Netzwerken zwischen den Unternehmen, so dass eine Zusammenarbeit der KMU untereinander mit Hilfe der LR gelingt. Die Kosten für die Weiterbildung / Ausbildung tragen die Unternehmen dabei selbst. Die Projektförderung wird nur für erforderliche Organisationsstrukturen eingesetzt. Das Vertrauen durch die Betriebsleitung wird über eine hohe Qualität der Maßnahmen gewonnen (nicht durch günstige Angebote oder Subventionsversprechen). Schwerpunkte bilden -

anders als ursprünglich erwartet - „weiche“ Themen wie Mitarbeiterführung und nicht Software und Technik.

Ein denkbares Fernziel könnte sein: Laserakademie für Maschinenbauer.

### **1.5 Akquisition (Beitrag von Herrn Schmitter, LR Agora, Dessau)**

Die KMU werden darüber informiert, was an Förderungen (z.B. ESF oder durch das Land) möglich ist. Die LR tritt dabei als Mittler auf und kann z.T. auf sehr stark subventionierte Angebote verweisen.

In der Beratung wird großer Wert auf persönliche Gespräche gelegt. Wichtig ist zu verstehen, dass es den Unternehmen nicht das Ziel der Weiterbildung interessiert, sondern ausschließlich den daraus resultierenden Nutzen. Dies bildet den roten Faden für den Aufbau des Gespräches und der Produktangebote.

Erzielbare Effekte sind z.B.

- Verbesserung der Abläufe und damit Erhöhung der Produktivität,
- Formblätter für ein einheitliches Vorgehen zur Qualitätssicherung.

Die Lernangebote werden weitgehend über Schulungen in den Betrieben bereitgestellt und finden meistens an Freitagen zwischen 13:00 und 18:00 Uhr statt.

## **2. Weitere Arbeit**

Wichtige Prämisse: Verbindlichkeit in der Arbeit schaffen.

Die weitere Arbeit wird in drei Bereichen fortgesetzt

1. Redaktion einer Imagebroschüre (Prudent, Frau Rinné, Frau Klingebiel, Frau Oesten, Tönnissen)
2. Sammlung von bewährten Praxis Beispielen (Merkel, Bubach-Bernhardt)
3. Intensivierung des Austauschs zum Thema „Akquise“

### **zu 1:**

Die Überlegungen werden in Form einer Leistungsbeschreibung gesammelt, die Grundlage für die Zusammenarbeit mit einer externen Agentur wird.

Arbeitstitel: „Imagebroschüre KMU in Lernenden Regionen“ als Ergänzung zu den regionalen Angeboten um den Nutzen der Netzwerke zu verdeutlichen. (In den Diskussionen wurde klar gestellt, dass die Broschüre erklärend überreicht werden sollte, also zur Vertriebsunterstützung eingesetzt wird. Als Imagebroschüre stellt sie quasi die „DNA“ des Programms dar.)

Zielgruppen: primär Unternehmen (kleine und mittlere Betriebe, dort die Verantwortlichen für die Geschäftsführung). weitere Zielgruppen: Multiplikatoren (Wirtschaftsförderung, Betriebsräte, Steuerberater, Banken, Kammern sowie Fördergeber/Geldgeber wie Ministerien, Stiftungen, Sponsoren u.a.).

Auswahlkriterien für die Agentur: kleinere und mittlere Betriebe als Kunden und Referenzen

Botschaften („Claims“):

- Mit LR fährt man besser
  - Agentur, one-stop agency
  - kurze Wege (regional)
  - individuelle Lösungen
  - Motivation/Lernspaß
  - Qualität, Verlässlichkeit vor Ort
  - LR sind selbst Lernende Organisationen (Wir lernen mit Ihnen)
  - Viele Kompetenzen - ein Qualitätsverständnis
  - ehrlich & solide
  - LR sind bundesweit vernetzt, Experten- und Kompetenzpool über das Programm
- Diese Botschaften sind ein erstes Brainstorming. Sie sind weiter zu kondensieren und müssen das Wesen der beteiligten LR mehr oder weniger treffen.

Optik: klar und übersichtlich, funktionale Elemente, emotionale Ausstrahlung, „Kronzeugen“ (Aussagen von Kunden, dabei die Bundesebene berücksichtigen), Magazincharakter (im Gegensatz zum Prospekt)

Umfang: 12 - 20 Seiten

Tonalität: Realitätsbetont, authentisch (nicht-wissenschaftlich), lebendig, Fakten, keine Leerformeln, Beispiele

Inhalt:

(Vorüberlegung: Wann greifen KMU zu externer Hilfe? Bei Konflikten, Schief lagen, strategischer Orientierungslosigkeit, Veränderung von Prozessbeauftragten, Vernetzung. In diesem Sinne soll die Broschüre die Botschaft vermitteln: Wir wissen, was Sie brauchen!)

- Vertrauen wecken
- Erfahrungen aus den Lernenden Regionen mit unmittelbarem KMU Bezug
- Antworten auf betriebliche Fragestellungen

Weiteres Vorgehen:

1. Abfrage von beispielhaften Projekten/Produkten für KMU in den LR. Die Beispiele werden als Antworten auf betriebliche Fragestellungen gesehen. Zur Einordnung dient die Liste der betrieblichen Fragestellungen von Ampel. Abgabe bis 10.01.06 bei PT-DLR. Zugleich werden Vorschläge für Agenturen und Kronzeugen eingesammelt.
2. Ausarbeitete Fassung der Leistungsbeschreibung (fürs Briefing), der Beispiele aus den LR und der Vorschläge für Agenturen und Kronzeugen an das Redaktionskollegium (bis 16.01.06)
3. Treffen des Redaktionskollegiums vor dem nächsten Arbeitstreffen des Themennetzes Mitte Februar

**zu 2:**

Für den internen Gebrauch der LR ist eine Darstellung erfolgreicher bzw. bewährter Projekte hilfreich. Diese Produktdarstellung soll ausführlichere Informationen enthalten, wie Konzept, Finanzierung, Probleme + Lösungen, Ansprechpartner und dient in erster Linie dem internen Austausch.

Herr Merkel wird sein Projekt beispielhaft beschreiben. Kategorien werden mit Herrn Bubach-Bernhardt und PT abgestimmt und an die Teilnehmer versandt.

### **zu 3:**

A-Gruppe 2: Akquiseteam

Folgende Fragen wurden erörtert:

1. Was gehört zur Akquise?
2. Was wurde bereits erfolgreich umgesetzt?
3. Wo ist Unterstützung erforderlich?
4. Wie geschieht der erfolgreiche Kontakt zu den KMU?

Die Ergebnisse zu oben genannten Fragen sind in den Screenshots nachlesbar. Weitere Aufgaben die zu konkretisieren sind befinden sich auf der S. 3 des Screenshotprotokolls.

Weiter diskutiert wurden:

- die Notwendigkeit der Entwicklung eines Geschäftsmodells für die Zeit nach der Förderung zum Erhalt und zur Wertschöpfung aus der LR (Beispiel Agenturmodell).
- das Funktionieren einer Dienstleistung in Verbindung mit einer kurzfristigen und einer langfristigen Finanzierung
- das Entwickeln einer gemeinsamen Datenbasis für die LR

Die Arbeit zu diesem Thema wird von Herrn Vogt moderiert und steht beim nächsten Arbeitstreffen im Mittelpunkt.

### **3. Nächstes Arbeitstreffen**

Das nächste Arbeitstreffen wird am 16./17.02.06 in Braunschweig stattfinden (Lernende Region VIEL). Einladung folgt bis 6.1.06

### **Anhang:**

- Empfehlungen zu Qualitätskriterien für Weiterbildung in und für KMU der Lernenden Regionen
- Sammlung betrieblicher Fragestellungen (LR AMPEL)
- Beispiel für interne Projektbeschreibung