

FlexWork Planspiel Nr. 06

(Ausgabe v.01 – 05/09/01)

Gründung von Frauen-Unternehmen durch FlexWork

Gleichgewicht zwischen Unternehmen Start-Up und familiären Verpflichtungen

Dies ist ein Beispiel aus einer Reihe von "Planspielen", die erstellt wurden, um Modelle der flexiblen Arbeit zu illustrieren. Es richtet sich an Unternehmensberater und soll ihnen als Hilfsmittel zur Unterstützung von klein und mittelständischen Unternehmen, die die Möglichkeiten zur Nutzung von flexibler Arbeit in ihren Unternehmen untersuchen, oder deren Unternehmensentwicklung von der Erwägung von flexibler Arbeit profitieren könnte, dienen.

Erstellt für FlexWork von: Interaction Design Ltd, UK. <http://www.i-d.co.uk>

Weiteres FlexWork Material steht hier zur Verfügung: <http://www.flexwork.eu.com>

FlexWork Planspiel Nr. 006 (Ausgabe v.01 – 05/09/01)

Gründung von Frauen-Unternehmen durch FlexWork

Gleichgewicht zwischen Unternehmensgründung und familiären Verpflichtungen.

1. Überblick

Dieses Planspiel beschreibt den Fall einer Unternehmerin, die ihre Firma unter Verwendung von flexiblen Arbeitspraktiken aufgebaut hat, um eine Kombination von Arbeitsleben und familiären Verpflichtungen zu ermöglichen. Die Merkmale mehrerer ähnlicher Einzelfälle wurden zum Zweck der Illustration hinzugefügt, um ein generisches Planspiel zu schaffen, das die Thematik weitreichend abdeckt. Alle Namen und Ortsangaben wurden geändert.

2. Grundprinzip und Zielgruppe

Dieses Planspiel illustriert, wie flexibles Arbeiten schrittweises Wachstum eines Start-Up Unternehmens bei minimalem Risiko/Investition erleichtern kann. Das Planspiel ist sowohl für Frauen, die in das Berufsleben zurückkehren und ihre Karriere mit ihrer Mutterschaft kombinieren wollen (bei der Arbeit für einen Arbeitgeber oder alleine), relevant, als auch für Einzelpersonen, die ein Kleinunternehmen gründen wollen. Die Praxis des flexiblen Arbeitens hat weitreichenden Nutzen für berufstätige Mütter (oder andere Personen mit Pflegeverantwortung):

- flexible Arbeitsstunden können die Notwendigkeit von Kinderbetreuung reduzieren, wenn die Kinder zur Schule gehen
- man kann sich Arbeitszeit für Termine, Schulveranstaltungen etc. freinehmen und später wieder aufholen
- Erfolg wird durch Leistung bestimmt und nicht durch die Zeit, die im Büro verbracht wird – Voraussetzung dafür ist, daß Fristen eingehalten und Projekte erfolgreich abgeschlossen werden, die Arbeitsstundenzahl wird nicht überwacht.

Die Anwendung flexiblen Arbeitens für ein Unternehmens Start-Up hat ebenfalls weitreichenden Nutzen:

- in Hinsicht auf Ausstattung, Personal und Geschäftsräume wird eine minimale Investition für das Start-Up benötigt
- Technologieverwendung kann persönliche Treffen reduzieren und dadurch die Effizienz durch die Herabsetzung von Reisezeit und – kosten erhöhen
- die Größe des Unternehmens kann an die Marktanforderungen angepasst werden – laufende Kosten können während ruhigerer Perioden leicht reduziert werden

3. Beschreibung der Anwendung von FlexWork

3.1 Hintergrund

Helen Prentice hatte mehrere Jahre als Grafikdesignerin für ein Unternehmen gearbeitet, daß Prospekte, Handzettel und Auftragsarbeiten für eine Reihe großer Firmen produzierte. Ein Jahr nachdem sie ihr erstes Kind bekommen hatte, kehrte sie Vollzeit ins Berufsleben zurück. Sie hatte für ihre Tochter einen Vollzeitplatz in einer örtlichen Kindertagesstätte gefunden. Als sie ein Jahr später mit ihrem zweiten Kind schwanger wurde, wurde ihr bewusst, daß die Anforderungen einer Vollzeitposition und der Versuch, ausreichend Zeit mit ihrer Tochter zu verbringen, zu viel für sie wurden und entschied sich, eine Karrierepause einzulegen, solange ihre Kinder noch klein waren. Als ihr zweites Kind, ein Sohn, das Schulalter erreichte, begann Helen darüber nachzudenken, ins Berufsleben zurückzukehren. Sie fragte bei ihrem vorherigen Arbeitgeber und einigen anderen, ähnlichen Firmen an. Es sah allerdings so aus, als ob die einzig verfügbaren Möglichkeiten Vollzeitstellen waren – von 09.00 Uhr morgens bis 17.30 Uhr nachmittags an allen Wochentagen. Helen hatte das Gefühl, daß diese Art von Verpflichtung zu anstrengend sei und die Zeit, die sie mit ihren Kindern verbringen konnte, einschränken würde. Sie wäre gezwungen gewesen, jeden Tag einen Kinderbetreuer zu beschäftigen – sowohl, um die Kinder zur Schule zu bringen, als auch, um sie am Nachmittag wieder abzuholen. Helen war der Ansicht, daß ihre Kinder zu klein waren, um mit solch einem Arrangement zurecht zu kommen.

Stattdessen begann sie darüber nachzudenken, sich freiberuflich von zu Hause aus selbstständig zu machen. Zu Hause hatten sie und ihr Mann in einen Multimedia PC mit Internetanschluss investiert und sie hatte sich auf dem neuesten Stand der wichtigsten technologischen Entwicklungen und Softwareupgrades, die sie beruflich verwendete, gehalten. Obwohl sie bereits seit einiger Zeit keine kommerziellen Arbeiten ausgeführt hatte, hatte sie sich ihre Kenntnisse bewahrt, indem sie Poster, Einladungen und Eintrittskarten für Kindergartenevents gestaltet hatte. Es waren allerdings sechs Jahre vergangen seitdem sie gearbeitet hatte und ihr fehlte das Selbstvertrauen in ihre Fähigkeiten, um das Vorhaben zum Erfolg zu bringen. Nach Gesprächen mit ihrem Mann entschied sie sich, einige Kurse an der örtlichen weiterführenden Schule und dem Unternehmensberatungszentrum zu absolvieren während ihr Sohn im Kindergarten war.

Im Laufe des folgenden Jahres durchlief sie eine Reihe von Ausbildungskursen. Der erste war ein Internet Einführungskurs an der örtlichen weiterführenden Schule, der ihr half, sich mit der aktuellsten Technologie vertraut zu machen. Sie absolvierte außerdem einen Kurs in Desktop Publishing, da sie dachte, dies könnte den Rahmen der Dienstleistungen, die sie ihren Kunden anbieten könnte, erweitern. Zusätzlich besuchte sie Seminare des örtlichen Unternehmensberatungszentrums über

Unternehmensgründung, Vorbereitung eines Geschäftsplans, Finanzierung von Kleinunternehmen und Marketing. Nach dieser Phase der Aus- und Weiterbildung fühlte sie sich sehr viel selbstbewusster für die Selbstständigkeit.

Sie entwickelte einen Geschäftsplan und besprach mit ihrer Bank ein Unternehmensfinanzierungspaket. Sie fand heraus, daß sie zu Beginn nicht viel investieren musste. Sie hatte bereits große Teile der Ausstattung und Raum in dem sie arbeiten konnte. Sie musste Geld für Konsumgüter ausgeben und für Werbung und Promotion ihres Unternehmens.

Nachdem sich ihr jüngstes Kind in die Schulroutine eingefunden hatte, gründete Helen ihr Unternehmen Prentice Graphics. Sie gestaltete ihr eigenes Logo und einen Satz Handzettel und Visitenkarten für ihr Dienstleistungsangebot.

3.2 Werbung und angebotene Dienstleistungen

Helen hatte sich entschieden, eine weite Palette an Dienstleistungen anzubieten, so daß sie kleine und große Aufträge annehmen konnte. Ihr Angebot reichte von der Gestaltung von Lebensläufen, Visitenkarten, Briefköpfen und Speisekarten bis zu kompletten Prospekten und Promotionsmaterial. Sie warb für ihr Unternehmen, indem sie Karten auf Notizbrettern anbrachte, Freunden und Bekannten von ihrer Arbeit erzählte und Handzettel bei kleinen örtlichen Firmen verteilte. Sie platzierte Anzeigen in örtlich veröffentlichten Magazinen und plante in der örtlichen Tageszeitung Anzeigen zu schalten, sobald sie einige Aufträge erhalten hatte.

3.3 Aufbau des Heimbüros

Helen war mit einem Multimedia PC mit Internetverbindung ausgestattet. Sie verfügte über eine Reihe von Softwarepaketen, die für die Produkte, die sie produzieren wollte, geeignet waren (Adobe Photoshop, Microsoft Word, Microsoft Excel, Adobe Illustrator, Quark Express) und für die Erleichterung der Kommunikation (Internet Explorer, Outlook Express). Sie verfügte außerdem über einen Laserdrucker in angemessener Qualität und einen Scanner. Für die Kommunikation mit Kunden besaß sie ein Telefon mit Anrufbeantworter und ein Handy (für den Fall, daß sie unterwegs war). Einige Monate nach der Gründung entschied sie sich, in eine zweite Telefonleitung zu investieren, als Geschäftsleitung sowohl für Anrufe, als auch für Internet/Emailzugang.

Die Computerausstattung war bereits im Esszimmer aufgestellt – ein Raum, der vor allem an Wochenenden genutzt wurde – die Familie aß während der Woche in der Küche. Helen entschied sich, die Ausstattung dort zu benutzen, wo sie sich bereits befand. Sie investierte in einen kleinen Aktenschrank und ein Regal für die Aufbewahrung von Speichermaterial und zur Zeit in Arbeit befindlichen Materials.

Sie war der Ansicht, daß es wichtig sei, daß sie in der Lage war, am Ende des Tages aufzuräumen, so daß der Raum zur Verfügung stand und die Kinder nicht an ihr Arbeitsmaterial gelangen konnten.

Helen kontaktierte örtliche Druckereien und fand eine, mit der sie gerne zusammenarbeiten wollte. Als kleines, unabhängiges Unternehmen war die Druckerei daran interessiert auch recht kleine Aufträge anzunehmen und konnte Aufträge innerhalb von 24 Stunden bearbeiten. Helen entschied, daß dies kosteneffektiver sei und hilfreich beim Aufbau einer Beziehung mit einer Druckerei, als mit einer Reihe verschiedener Unternehmen.

3.4 Arbeiten von zu Hause

Helen begann mit ihrer Arbeit jeden Morgen um 09.15 Uhr, nachdem sie die Kinder zur Schule gebracht hatte. Ihr Arbeitstag begann damit, Nachrichten entgegenzunehmen (Telefon und Email), die sie seit dem vorausgehenden Tag erreicht hatten. Dann machte sie die erforderlichen Telefonanrufe und plante mögliche Treffen, Einkaufsfahrten oder Rechercheaktivitäten während ihrer Abwesenheit vom Heim. Den Rest ihrer Zeit verbrachte sie damit, Aufträge zu bearbeiten und neue Aufträge zu gewinnen. Sie reservierte einige Stunden pro Woche für administrative Aufgaben wie Finanzen, Rechnungsstellung, Bezahlung von Rechnungen, Versenden von Angeboten etc. Helen beendete ihre Arbeit jeden Tag um 15.00 Uhr, rechtzeitig, um die Kinder von der Schule abzuholen. Während des Tages nahm sie sich eine 45 bis 60 minütige Mittagspause und mehrere zehnminütige Pausen.

Bereits zu einem frühen Zeitpunkt hatte Helen festgestellt, daß Pausen zwar unentbehrlich waren, falls sie jedoch damit begann, eine Haushaltsaufgabe in Angriff zu nehmen, konnte es leicht passieren, daß sie viel zu viel Zeit "außerhalb des Büros" verbrachte. Sie entschied sich daher, daß alle Hausarbeiten außerhalb ihres Arbeitstages ausgeführt wurden.

Nach einigen Monaten erkannte Helen, daß der schwierigste Teil der Arbeit alleine war, einen gleichmäßigen Arbeitsfluss beizubehalten. Sie erkannte, daß sie zeitweise durch wichtige Aufträge unter großem Druck stand, während es andererseits Perioden gab, wo sie keine laufenden Projekte hatte. Sie entschloß sich, einige Zeit der Woche damit zu verbringen, ihr Unternehmen zu vermarkten und neue Aufträge zu gewinnen und die Arbeit realistisch einzuteilen – Kunden keine voreiligen Versprechungen in Hinsicht auf die Fertigstellung von Arbeiten zu geben. Sie hoffte, daß diese Schritte dafür sorgen würden, daß ihre Heimarbeit gleichmäßiger verteilt sein würde.

Nach den ersten sechs Monaten analysierte Helen ihren Fortschritt. Sie hatte eine Reihe von Projekten verschiedener Größe fertig gestellt und alle ihre Kunden waren mit den Resultaten zufrieden. Ihre Aufträge schlossen auch einige Arbeiten für ihre

alte Firma ein, die Gestaltung von Geschäftskorrespondenz für zwei kleine Firmen und die Gestaltung einer Serie von Postern für ein örtliches, gemeinnütziges Unternehmen. Gelegentlich hatte sie Probleme dabei, Zahlungen innerhalb ihrer eigenen Zahlungsfristen von 14 Tagen zu erhalten. In der Regel machte sie die Erfahrung, daß eine Mahnung und ein Telefonanruf ausreichten, um die Situation zu klären.

Es traten zwei weitere Probleme auf. Zum einen empfand sie das Arbeiten alleine als recht isolierend und vermisste manchmal die Firma und die Scherze im Büro, die sie erlebt hatte, als sie angestellt war. Zum zweiten begann sie die Arbeit innerhalb der Grenzen des Esszimmers als zunehmend einschränkend zu empfinden – während sie immer größere Aufträge annahm, wurde es zunehmend schwieriger, am Ende des Tages aufzuräumen und sie begann unter Platzmangel zu leiden. Außerdem begann sie, sich “an das Haus gebunden” zu fühlen. Sie entschloß sich, herauszufinden, ob es irgendwelche Kontaktgruppen am Ort gab, wo sie andere Leute, die von zu Hause aus arbeiteten, kennenlernen konnte. Glücklicherweise veranstaltete das Unternehmensberatungszentrum monatliche Treffen für Frauen, die ihr eigenes Geschäft betrieben. Helen entschloß sich, an den Treffen teilzunehmen, um andere in einer ähnlichen Situation kennenzulernen und als mögliche Kontaktquelle.

Ihr anderes Problem erforderte eine drastischere Lösung. Nach Gesprächen mit ihrer Familie entschloß sie sich die Garage in ein Büro umzubauen. Man hatte sich überlegt, daß die Garage mit minimaler Investition ein ausreichend großes Büro sein konnte und recht einfach wieder in den Ursprungszustand zurückversetzt werden konnte, falls man sich entscheiden sollte, umzuziehen. Helen engagierte einen selbstständigen Bauunternehmer als Hilfe beim Umbau. Er führte alle erforderlichen strukturellen Änderungen durch und errichtete Regale und eine Einbauvorrichtung zur Unterbringung aller Geräte. Helen half mit dem Bodenbelag und dem Streichen. In weniger als einem Monat war das Projekt abgeschlossen und Helen hatte ein neues Büro. Es gefiel ihr, daß es separat vom Haus lag – sie betrat das Büro durch eine Seitentür und hatte so das Gefühl, daß sie “zur Arbeit ging”.

3.5 Unternehmensentwicklung

Nach einem Geschäftsjahr beschloß Helen, daß es an der Zeit war, das Unternehmen weiterzuentwickeln. Sie interessierte sich für Möglichkeiten zur Onlineinteraktion um weitere Perspektiven für ihr Unternehmen zu gewinnen. Sie entschloß sich, mehrere Möglichkeiten auszuprobieren:

- die Entwicklung ihrer eigenen Webseite, zur Förderung ihres Unternehmens und um potentiellen Kunden die Möglichkeit zu geben, sie per Email zu erreichen

- Dateien entweder direkt an Kunden per Download zu übermitteln (z.B. Arbeitsentwürfe für Geschäftskorrespondenz etc.) oder an Druckereien
- Möglichkeiten des Angebots von Grafikdesignleistungen für Webdesign zu recherchieren – mehrere ihrer Kunden hatten sie bereits auf die Erstellung von Grafiken für ihre Webseiten angesprochen und Helen erfuhr dadurch von einem weiteren potentiellen Markt für ihre Arbeit.

Helen hatte bereits seit mehreren Jahren Email und das Internet eingesetzt und war daher selbstbewußt, mit ihren Kunden elektronisch zu interagieren. Sie erkannte, daß dieser Weg den Bedarf an persönlichen Treffen reduzieren würde, was ihr Zeit bei der Reise zu Kundenfirmen einsparen würde. Sie begrüßte diese Veränderung – Reisen war einer der aufwendigsten Aspekte ihres Arbeitslebens, da sie immer darum besorgt war, rechtzeitig zurück zu sein, um ihre Kinder abzuholen. Sie war sich allerdings auch im Klaren darüber, daß dies ihren “menschlichen Kontakt” weiter reduzieren und ihr noch stärker ein Gefühl der Isolation geben würde.

Sie fasste den Entschluß sich häufiger um ihre Emails zu kümmern – vielleicht 2 bis 3 Mal täglich. Später erkannte sie, daß die erhöhte Emailnutzung fortlaufende Dialoge zwischen ihr und den Kunden ermöglichte und ihr halfen, eine stärkere Beziehung zu ihnen zu entwickeln und ihr Gefühl von Einsamkeit zu reduzieren.

Sie schrieb sich bei einem weiteren Kurs der weiterführenden Schule ein – dieses Mal für Webdesign. Sie hoffte, daß dieser Kurs es ihr ermöglichen würde, ihre eigenen Webseiten zu gestalten, sie mit der aktuellsten Software vertraut machen und ihr helfen würde, festzulegen, welche Formate am geeignetesten für Webgrafiken waren. Der Kurs fand an einem Morgen pro Woche über einen Zeitraum von zwölf Wochen statt. Obwohl dies eine sehr erhebliche Zeitinvestition bedeutete, fand Helen, daß es diesen wert war. Der Kurs erfüllte ihre Erwartungen und gab ihr mehr Selbstvertrauen bei der Handhabung neuerer Technologien. Während sie den Kurs absolvierte wurde ihr klar, daß sie das Internet häufiger nutzen musste und sie gewann den Eindruck, daß die gegenwärtige Vereinbarung mit ihrem Internet Service Provider (ISP) ihren Ansprüchen nicht länger gerecht wurde. Wie viele Heimanwender hatte sie einen Dienst gewählt bei dem sie für einen festgelegten monatlichen Satz das Internet beliebig außerhalb der Hauptzeiten nutzen konnte. Sie hatte erkannt, daß sie jetzt den Zugang häufiger während der Hauptzeiten benötigte. Nach einiger Suche fand sie ein Alternativpaket, daß ihr, zu einer etwas erhöhten monatlichen Zahlung, Internetzugang zu jeder Zeit ermöglichte.

Während des Kurses beschäftigte Helen sich mit Möglichkeiten ihre Arbeit elektronisch an Kunden und Druckereien zu versenden. Sie stellte fest, daß es den Druckereien ausreichte, wenn sie ihre Dateien als Anhänge zu Emailnachrichten

versandte. Diese verwendeten die gleichen Grafikpakete und hatten daher keinerlei Probleme dabei ihre Anweisungen zu interpretieren. Einige Kunden freuten sich darüber, elektronische Versionen ihrer Arbeit zu erhalten – insbesondere, als Entwürfe bevor der Druck in Auftrag gegeben wurde. Auch hierbei führte der Versand von Emailanhängen zu zufriedenstellenden Resultaten. Helen stellte fest, daß der Versand von Material auf elektronischem Weg eine echte Verbesserung ihrer Effizienz bedeutete, da zeitaufwendige Reisen vermieden wurden.

Ein weiterer Nutzen ihres Kurses war es, daß sie mehrere Leute kennenlernte – einige davon betrieben ihr eigenes kleines Unternehmen und einige planten, eines ins Leben zu rufen. Helen war es besonders daran gelegen mit einigen Frauen in einer ähnlichen Situation wie sie selber, die zur Zeit freiberuflich arbeiteten, in Kontakt zu bleiben.

Nach achtzehn Monaten erreichte Helen einen kritischen Punkt, an dem sie viel mehr Arbeit hatte, als sie in der Lage war zu bearbeiten. Sie hatte gehofft, daß die Situation sich aufgrund der Verzögerungen für die Kundenplanungen von alleine lösen würde – dies geschah allerdings nicht. Sie stellte fest, daß sie zwei Möglichkeiten hatte: einige der Aufträge abzulehnen und das Risiko einzugehen, keine weiteren Aufträge von diesen Kunden zu erhalten oder zusätzliche Hilfe einzustellen, um die Arbeit geschafft zu kriegen. Sie entschied, daß letztere Vorgehensweise vorzuziehen sei, da sie nicht das Risiko eingehen wollte, daß ihr Arbeitsfluß abbrach. Sie war besorgt darum, jemanden anderen einzustellen und entschloß sich, Arbeit auf der Basis eines befristeten Arbeitsvertrages einem anderen Freiberufler anzubieten anstatt jemanden mit festem Gehalt einzustellen. Sie wählte einen Vertrag aus, der sich am direktesten jemanden anderem anbieten ließ und führte einige Kostenberechnungen durch. Sie entschloß sich, 10% der Zahlungen einzubehalten, um ihren Zeitaufwand für die Verwaltung des Auftrages, die Kundenbetreuung und die Überprüfung des Resultats vor der Auslieferung zu decken. Da sie durch den Kurs einige Kontakte geknüpft hatte, beschloß sie, auf diese zuerst zuzugehen. Sie hatte Glück - eine der Frauen, Jan, die ganz in der Nähe wohnte, hatte großes Interesse an der Arbeit. Jan arbeitete generell freiberuflich und zwischenzeitlich Vollzeit wenn sich Arbeit ergab. Sie war daran gewöhnt auf Vertragsbasis zu arbeiten und rechnete ihre Steuern und Sozialleistungen selber als Selbstständige ab. Jan hatte drei Kinder, die alle die Schule besuchten, und war daher in einer ähnlichen Situation wie Helen.

Helen bereitete eine detaillierte Designeinweisung vor und hatte ein Vortreffen mit Jan. Sie besprachen die Ideen und vereinbarten einen Zeitplan für die Arbeit. Das Projekt betraf das Updating von Logos und der Briefköpfe eines örtlichen Unternehmens. Dieses benötigte außerdem Grafiken für seine neue Webseite. Es wurde erwartet, daß das Projekt über eine zweimonatige Phase fertiggestellt würde. Helen machte sich anfangs Sorgen darum, Arbeit an jemanden anderen “auszuhändigen” – vorher hatte sie die gesamte Verantwortung für ihre Arbeit

getragen. Sie unterhielt allerdings regelmäßigen Kontakt mit Jan per Telefon und Email. Alle vierzehn Tage sandte Jan Dateien mit ihren Fortschritten, so daß Helen das Fortschreiten der Arbeit überwachen und mit den Kunden interagieren konnte.

Das Projekt verlief gut, es gab eine kleine Verzögerung als eines von Jan's Kindern krank wurde, so daß der Zeitplan einige Tage in Verzug geriet – aber ansonsten war es für Helen eine positive Erfahrung. Die Kunden waren mit den Resultaten äußerst zufrieden und Helen entspannte sich in Hinsicht auf ihre Arbeitslast. Die Zusammenarbeit mit einer Freiberuflerin bedeutete für Helen, daß sie nicht dafür verantwortlich war, für Jan weitere Arbeit zu finden und es gab keine weiteren Verpflichtungen. Helen war der Ansicht, daß sie die Erfahrung jederzeit wiederholen würde, wenn sie genug Arbeit hatte, um es zu rechtfertigen.

Im Verlauf des folgenden Jahres stellte sich heraus, daß sie zunehmend mit freien Mitarbeitern arbeitete. Sie verfasste einen "Partnervertrag", der die allgemeinen Bedingungen und Regelungen enthielt und verwendete ihn jedes Mal, wenn sie einen Freiberufler beschäftigte. Es stellte sich heraus, daß sie fast ausschließlich weibliche Mitarbeiter mit Kindern beschäftigte, die in einer ähnlichen Situation waren, wie sie selbst. Sie hatte festgestellt, daß sie gut mit anderen Frauen zusammenarbeitete und, daß diese gut mit Arbeitsflexibilität umgingen. Man entwickelte außerdem eine Arbeitskultur bei der sich niemand scheute zu erwähnen, wenn sich Familienschwierigkeiten wie Kinderkrankheiten, Schwierigkeiten mit Bauarbeitern, Schulferien etc. ergaben.

Helen war mit der Art, wie sich ihr Unternehmen etabliert hatte, zufrieden. Durch ihren Netzwerk Ansatz war sie in der Lage Aufträge aller Art und eine weiterreichende Palette an Projekten anzunehmen, als wenn sie für sich alleine gearbeitet hätte. Mit der Zeit entwickelte sie ein größeres Vertrauen zu ihren "Partnerinnen" und entdeckte weitere Fähigkeiten, die diese z.T. mit einbrachten, und erweiterte so ihr Leistungsangebot. Vorläufig reichte Helen ihr Garagenbüro – sie wollte nicht so weit expandieren, daß sie Vollzeit arbeiten musste. Sie schloß allerdings die Möglichkeit eines Büros im Stile eines "Telecenters" nicht aus, das ihr ermöglichen würde, enger mit ihren Kooperationspartnern zusammenzuarbeiten.

3.6 Gleichgewicht zwischen Arbeit und Privatleben

Nach einem Jahr entschloß sich Helen, zu analysieren, wie gut ihr Arbeitsleben zu ihrem Familienleben passte und, ob sie ein gutes Gleichgewicht zwischen Arbeit und Privatleben erreicht hatte. Im Allgemeinen stellte sie fest, daß ihre Arbeit sehr gut zu ihren Verpflichtungen in Hinsicht auf die Kinder passte. Sie hatte die Kontrolle und war in der Lage, die Arbeit so einzuteilen, daß ihr genug Zeit blieb. Sie hatte festgestellt, daß Schulferien mehr Organisation erforderten, da Arrangements für die

Kinder in Spielgruppen getroffen werden mussten oder sie die Kinderbetreuung mit Freunden in ähnlicher Situation teilte. Sie hatte ein gutes Arrangement mit einer Freundin, das es ihre erlaubte am Morgen zu arbeiten während die Freundin sich um die Kinder kümmerte und dann tauschten sie am Nachmittag. Das einzige Problem mit diesem Arrangement war, daß es den Kindern manchmal zuviel wurde, die ganze Zeit mit derselben Freundesgruppe zusammen zu sein. Während der Ferien versuchte Helen ihre Arbeit so einzuteilen, daß sie am Morgen getan werden konnte und sie den Nachmittag frei hatte um mit den Kindern zu interagieren. Sie war auch sorgfältig darauf bedacht, Urlaubszeiten festzulegen in denen sie selbst "Ferien" hatte. Sie entschloß sich, sechs Wochen Urlaub pro Jahr zu nehmen, und versuchte bei dieser Wochenanzahl zu bleiben. Manchmal nahm sie Nachrichten während diesen Zeiten entgegen – für den Fall der Not.

Probleme ergaben sich eigentlich nur, wenn sie unerwartet für ihre Kinder da sein mußte – z.B. bei Krankheit oder Schulveranstaltungen, die kurzfristig angesetzt wurden. In diesen Fällen hatte sie Schwierigkeiten, Hilfe zu arrangieren – insbesondere wenn ein Treffen geplant war und manchmal musste sie ihren Mann darum bitten, sich frei zu nehmen.

Im Allgemeinen fand Helen es schwierig, von der Arbeit abzuschalten und zu vermeiden, daß die Arbeit jederzeit präsent war. Sie stellte allerdings auch fest, daß, wenn sie ihre Arbeitszeit streng einhielt und gutes Zeitmanagement praktizierte, sie alles an einem Arbeitstag erledigen konnte ohne sich zu viel Stress auszusetzen. Sie stellte fest, daß es einfacher war von der Arbeit abzuschalten, nachdem sie ihr Büro in die Garage verlagert hatte, da die Versuchung geringer war, am Abend zu arbeiten oder wenn die Kinder da waren. Helen stellte weiterhin fest, daß ihre Familie sie bei ihrer Arbeit sehr unterstützte. Die Familie nahm sie und ihre Arbeit ernst und erwartete nicht von ihr, daß sie während ihres Arbeitstages saubermachte oder einkaufen ging. Helen erkannte, daß sie und ihr Mann sich die Haushaltsaufgaben öfters teilen mußten und sie kaufte sooft wie möglich über das Internet ein. Wenn sie sehr beschäftigt war engagierte Helen eine Putzhilfe um die Haushaltsarbeit so gering wie möglich zu halten.

Helen war froh, daß sie nicht der einzige Ernährer in der Familie war. Sie hatte das Gefühl, daß ihr Unternehmen nicht groß genug war, um diese Position einzunehmen. Sie war glücklich, Geld zu verdienen, aber gleichzeitig nicht von ihren Einkünften abhängig zu sein, was einen zusätzlichen Stressfaktor bedeutet und längere Arbeitszeiten erfordert hätte. Sie war sich im Klaren darüber, daß das Einkommen ihres Mannes Stabilität gewährte, so daß sie arbeiten und sich gleichzeitig um die Bedürfnisse der Kinder kümmern konnte. Sie hatte nicht geplant, Vollzeit zu arbeiten bis die Kinder unabhängiger geworden waren.

4. Anmerkungen zur Technologie

Der Technologieaufwand, der bei diesem Unternehmens Start-Up zum Einsatz kam, war recht minimal und ist für die meisten Leute, die von zu Hause arbeiten, ohne weiteres erhältlich. In diesem Fall verfügte Helen bereits über einen leistungsfähigen PC mit Kommunikationsmöglichkeiten und allen relevanten Softwarepaketen. Um auf dem neuesten Stand der Entwicklung von Softwarepaketen und Angeboten zu bleiben, hatte Helen ein monatliches PC Magazin abonniert. Helen musste in der Lage sein mit anderen auf elektronischem Wege zu interagieren und benötigte daher kompatible Softwarepakete.

Email – wurde zur Kommunikation mit Mitarbeitern und Kunden eingesetzt. Es stellte sich heraus, daß frei im Handel erhältliche Email Softwarepakete alle benötigten Merkmale beinhalteten.

Dateiübertragung – wurde zum Transfer von Informationen an Druckereien genutzt, um Kunden Entwurfsideen vorzustellen und zur Kommunikation mit Partnern. Dies wurde durch Email Anhänge erreicht. Die meisten Email Programme unterstützen diese Aktivität, Anwender müssen allerdings über kompatible Software für den Zugriff auf die gemeinsamen Dateien verfügen.

Telefon – eine zusätzliche Standardtelefonleitung wurde für die gewerbliche Nutzung installiert. Es war nicht kosteneffektiv, die bestehende Leitung auf ISDN Verbindung umzustellen, da die Nutzung nicht hoch war.

Internet – das Internet wurde zur Recherche, als Medium für Designresultate und über die Webseite, die Helen's Leistungen anbot, als Marketingwerkzeug genutzt.

Mobile Kommunikation – war auf ein Handy beschränkt, daß genutzt wurde, um Kunden zu kontaktieren während Helen unterwegs war, und für unvorhergesehene Ereignisse.

5. Unternehmensstruktur und Prozeß Angelegenheiten

Der hier illustrierte Ansatz lässt sich nutzen, um Geschäftsideen mit minimalem Risiko und bei geringer Investition zu testen. Er ermöglicht weiterhin die Integration von Arbeit und Familienleben. Der Ansatz bietet dem Unternehmer einen weiten Rahmen persönlicher Kontrolle, der viele Vorteile hat, wie die Zeitplanung im Rahmen eines Schultages, die Festlegung eigener Arbeitspläne mit Kunden etc. – verlangt allerdings auch Disziplin und ein gutes Verständnis von Zeitmanagement, Prioritätensetzung etc.

Eine potentieller Problembereich ist die Zeitverteilung zwischen der Ausführung von Projekten und der Suche nach neuer Arbeit. Diese zwei Aktivitäten müssen parallel zueinander ausgeführt werden, um einen stetigen Arbeitsfluss zu garantieren.

Bei der Expansion des Unternehmens zur Einbeziehung von freien Mitarbeitern reduziert die Verwendung der "zeitlich begrenzten Vertragsstrategie" Risiken. Der Unternehmer ist nicht für das Finden weiterer Arbeit zur Erhaltung des Mitarbeiters

verantwortlich und ist auch nicht daran gebunden, dieselben Personen wieder einzusetzen, falls das Resultat nicht zufriedenstellend war oder die Zusammenarbeit auf anderer Ebene nicht funktionierte.

Der Ansatz des örtlich entfernten Teams, wobei jeder Mitarbeiter von seinem eigenen Standort aus arbeitet und per Email, Telefon und gemeinsamen Dateizugriff kommuniziert, bringt ein minimales Risiko mit sich und bietet ein hohes Maß an Flexibilität bei der Annahme von Projekten in verschiedenen Größen, die auch verschiedene Arten von Fachkenntnis benötigen.

6. Hinweise zum Einsatz

Klein beginnen sollte man bei der Gründung eines Unternehmens um Ausgaben auf einem Minimum zu halten und Risiko zu reduzieren. Sobald das Unternehmen läuft und einen gesunden Cashflow aufweist, können technisch ausgereifere Ausstattung, Raum etc. angeschafft werden. Durch die flexible Arbeit von zu Hause oder unterwegs können Raumkosteneinsparungen erzielt werden.

Technologie – man sollte existierende Technologie so weit wie möglich nutzen. Heutzutage verfügen Softwarepakete über eine Vielzahl von Merkmalen, man sollte also immer herausfinden, was man bereits hat, bevor man eine weitere Investition tätigt. Bestehende Geräte sollten ausprobiert werden, damit man einen klaren Eindruck von den Unzulänglichkeiten bekommt und dadurch eine klare Spezifikation für das, was man wirklich benötigt, erhält. Man sollte sich nicht der Versuchung hingeben, Geräte mit einer Vielzahl von Funktionen zu erwerben, die man nicht benötigt.

Ausbildung und Netzwerkarbeit – Möglichkeiten zur Ausbildung und Netzwerktätigkeit sollten genutzt werden – sie können helfen, auf dem neuesten Stand der Entwicklung zu bleiben, Märkte und Mitarbeiter zu finden. Sie bieten außerdem eine gute Möglichkeit, Isolation zu reduzieren. Viele weiterführende Schulen bieten Kurse an und Agenturen zur Unternehmensunterstützung veranstalten Seminare, Workshops und Netzwerktagungen.

Zeitpläne – man sollte bei der Arbeitsplanung immer realistisch bleiben – Schulferien, mögliche Krankheiten usw. müssen in die Planung miteinbezogen werden. Bei der Arbeit alleine ist es nützlich, ein wenig Reserve einzuplanen für den Fall unvorhergesehener Umstände.

Heimbüro – bei der Arbeit von zu Hause ist ein separater Arbeitsplatz von wesentlicher Bedeutung. Ein abgetrennter Raum hilft, zwischen Arbeit und Heimleben zu unterscheiden und stellt sicher, daß andere Familienmitglieder sich nicht an der Arbeit zu schaffen machen.

Schnäppchenjagd – Sonderangebote und Pakete von Versorgungs- und Kommunikationsanbietern sollten immer daraufhin untersucht werden, ob sie den Ansprüchen entsprechen.

Kommunikation – man sollte versuchen, ein Gleichgewicht zwischen der Kommunikation mit Mitarbeitern und Kunden zu finden. Kommunikation findet zunehmend auf elektronischem Wege statt – es sollten allerdings einige persönliche Treffen eingeplant werden, vor allem während der Anfangsphase eines Projekts. Persönliche Treffen erfordern einen höheren Zeitaufwand, reduzieren aber auch Isolation und können die spätere elektronische Kommunikation erleichtern.

Unternehmensentwicklung – falls es nötig wird, zu expandieren, sollte man dies langsam tun und die Einstellung von Mitarbeitern mit der Zusammenarbeit mit “Partnern” oder Freiberuflern in zeitlich begrenzten Verträgen vergleichen. Anders als bei freien Mitarbeitern bedeutet die Beschäftigung von Mitarbeitern auf Gehaltsbasis eine höhere Verantwortung für die Sicherstellung ausreichender Arbeit. Festangestellte Mitarbeiter können ihrem Unternehmen allerdings höhere Zuverlässigkeit und Loyalität bieten.

7. Verwandte Fälle

Die Webseite <http://www.flexwork.eu.com> enthält Links zur einer großen Zahl von online Informationsquellen, von denen viele für dieses Planspiel relevant sind.

Quellen von besonderem Interesse sind u.a.:

Regionale Fälle:

Nor.pdf – Schaffung von Arbeit und Unternehmen – Telearbeiter, Telecenter und KMUs

DTI.pdf - Transport-, Zeit- und Energieeinsparungen: Heimarbeit an einigen Tagen der Woche.

Scot.pdf – Gelegenheiten für Arbeit und Unternehmen; Wissensarbeit und Call Center

Aragon.pdf - Netzwerkarbeit, Zusammenarbeit und Kommunikation – Telearbeit und -centers.

Longford.pdf – Eintritt in ICT; Training und Förderung von regionaler Telearbeit.

Technologie Fälle:

c1 - bscw gemeinsames Arbeitsraumsystem

c13 – Produktinformationsmodell für virtuelles Unternehmen

c16 – Multimediaarbeit für kleine Firmen (Groupware)

c17 – Einsatz von Broadband in KMUs (KMU Zusammenarbeit)

c24 – Werkzeuge für gemeinschaftliche Veröffentlichung (Groupware)

c26 – dezentrale Softwareproduktion

8. Verwandte Informationsquellen

Die Webseite <http://www.flexwork.eu.com> enthält Links zur einer großen Zahl von online Informationsquellen, von denen viele für dieses Planspiel relevant sind.

Quellen von besonderem Interesse sind u.a.:

<http://www.flexwork.eu.com/> – allgemeine Quellen zum flexiblen Arbeiten

<http://www.gilgordon.com> – allgemeine Quellen zum flexiblen Arbeiten

<http://www.eto.org.uk> – allgemeine Quellen zum flexiblen Arbeiten

<http://www.flexibility.co.uk> – allgemeine Quellen zum flexiblen Arbeiten

<http://www.telecommute.org> – allgemeine Quellen zum flexiblen Arbeiten

<http://www.tca.org.uk> – Telecottage und Telecenter Verband

<http://www.regen.net> – regionale Regenerationspartnerschaften