



Gefördert durch das Bundesministerium für Arbeit und Soziales und den Europäischen Sozialfonds



Bundesministerium
für Arbeit und Soziales



EUROPÄISCHE UNION
Europäischer Sozialfonds

Gemeinschaftsinitiative
Equal

**Mit Wissensmanagement
zur unternehmerischen
Zukunftssicherung in
Mittelthüringen**

**WiKoM ist das Netzwerk zur
Unterstützung, Einführung und
Nutzbarmachung von**

- **wissensbasierten Management-
systemen**
- **Maßnahmen zur Verbesserung der
Mitarbeiterkompetenz**
- **Innovationen und Kooperationen**





Inhalt:



■ Zur Einführung	Seite 5
■ TrendScout	Seite 6
■ Managementunterstützungssysteme	Seite 8
■ Wissen - Kompetenz - Lernkultur	Seite 10
■ Integrative Arbeitsorganisationsmodelle	Seite 12
■ Lernortkooperation und Berufspatenschaften	Seite 14
■ IKT-Instrumente	Seite 16
■ Innovationskooperation und Netzwerk	Seite 20
■ Pro-Fit 50 Plus	Seite 22
■ Transnationale Zusammenarbeit	Seite 23
■ WiKoM ist online	Seite 24

Die erfolgreiche Arbeit erfordert ein Netzwerk von Akteuren und Entscheidern über den Projekt- und Arbeitszusammenhang hinaus.

Organisationen, Unternehmen und Verbände, die als Strategische Partner die Arbeit von WiKoM bisher schon unterstützen und fördern:

- Verband der Wirtschaft Thüringens e.V.
- Landratsamt Gotha
- Stadtverwaltung Gotha
- Stadtverwaltung Gotha, Gleichstellungsbeauftragte
- Stadt Erfurt, Abteilung Wirtschaftsförderung
- Landratsamt des Ilm-Kreises
- IHK Erfurt
- DGB-Landesverband Thüringen
- Landesentwicklungsgesellschaft Thüringen GmbH
- Bundesagentur für Arbeit, Gotha
- Verband der Behinderten, Kreisverband Gotha
- Förderverein Gewerbetreibender von Gotha für Gotha
- Berufsbildungszentrum Sömmerda

Eichenbaum koordiniert die Arbeit von WiKoM und ist Ihr erster Ansprechpartner für die Aufgaben der Netzwerkpartnerschaft.

**Sprechen Sie uns an.
Ihr Kontakt:**

Eichenbaum - Gesellschaft für Organisationsberatung,
Marketing, PR und Bildung mbH
Friemarier Str. 38 99867 Gotha
Tel.: 0 36 21 - 510 - 400
Fax: 0 36 21 - 510 - 407
E-Mail: kontakt@equal-wikom.de
www.equal-wikom.de

Liebe Leser,

die Welt, in der wir leben, arbeiten, kommunizieren, lernen und entspannen wandelt sich stetig und - wir alle spüren das - immer rascher. Die Wissenschaft stellt ohne Pause neue Erkenntnisse bereit, mit denen die Wirtschaft neue Produkte, neue Produktionsverfahren, neue Vertriebs- und Absatzstrukturen, immer umfassendere Kommunikationsnetze entwickeln kann.



Im Unterschied zu vergangenen Zeiten ändern sich in unserer Gegenwart nicht nur einzelne Elemente oder Strukturen - in immer umfassenderen Trends entstehen Bedarfe, Nachfragen und Angebote, die z. B. unsere Wünsche nach einem gesunden, langen Leben, einer mobilen Teilhabe an Kommunikation und Ereignis erfüllen sollen.

Wir erleben diese ungeheuere Fülle der Möglichkeiten und gleichzeitig sehen wir uns täglich mit Fragen konfrontiert, wie wir mit diesem Wandlungsprozess Schritt halten sollen. Auf die sich stetig steigern den Anforderungen kann der Einzelne keine angemessenen Antworten mehr geben. Neue gemeinsame Aktivitäten in vernetzten Strukturen und in zumindest regionalen Dimensionen bieten die Möglichkeit, den Wandel aktiv mit zu gestalten.

Die Entwicklungspartnerschaft "WiKoM - Wissens- und Kompetenzmanagement" ist ein Netzwerk in den Regionen Mittelthüringen und Duisburg, welches im Prozess des Wandels der regionalen Wirtschaft und Beschäftigung dazu beiträgt, besonders Kleinen und Mittleren Unternehmen (KMU) und ihren Beschäftigten Unterstützung dafür anzubieten, sich trotz dieser Wandlungen als Unternehmen und mit den bestehenden Arbeitsplätzen zu behaupten und zu erweitern.

Besonders möchte ich Ihre Aufmerksamkeit darauf richten, dass wir mit WiKoM eine komplexe Strategiekette zum Wissens- und Kompetenzmanagement im Unternehmen bearbeiten können:

- Bedarfsfeststellung im einzelnen Unternehmen
- Informationen zu wirtschaftlichen Trends
- Managementunterstützungssysteme
- Neue Lernkulturen zum betrieblichen Wissens- und Kompetenzmanagement
- Integrative Arbeitsorganisation
- Informations- und Kommunikationstechnologie
- Innovationen und Netzwerkarbeit
- Bewältigung des demographischen Wandels

Bei dieser Aufgabenstellung werden die operativen Partner von regionalen strategischen Partnern des Netzwerkes unterstützt - es entstehen neue Netzwerkstrukturen in den Regionen, mit denen das einzelbetriebliche Ergebnis und die regionale Entwicklung gleichermaßen profitieren.

In dieser Broschüre stellen die operativen Partner ihre Arbeitsschwerpunkte vor. Die Unternehmen in Thüringen und in Duisburg sind eingeladen, auf ihrem spezifischen Weg zur Zukunftssicherung die Angebote des Netzwerkes bei der Gestaltung und Umsetzung zu nutzen und somit in aktiver Teilhabe zu profitieren.

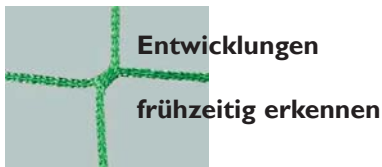
Die von der Europäischen Union durchgeführte Gemeinschaftsinitiative EQUAL bietet in allen Mitgliedsstaaten eine Vielzahl von Beteiligungsmöglichkeiten an, um Probleme auf den Arbeits- und Beschäftigungsmärkten zu konfrontieren. In Deutschland trägt das Bundesministerium für Arbeit und Soziales Verantwortung für die nationale Ausrichtung und Umsetzung des Programms; als eines von insgesamt 130 bundesweit agierenden EQUAL-Netzwerken arbeitet WiKoM bis zum Ende des Jahres 2007.

Sprechen Sie uns an, wenn Sie sich beteiligen möchten oder Fragen haben. Als Koordinator der EPWiKoM stehe ich Ihnen gern als Ansprechpartner bereit.

Bernd Woy

Koordinator der Netzwerkpartnerschaft WiKoM

TrendScout – unternehmensrelevante Entwicklungen frühzeitig erkennen und bewerten



Das Teilprojekt TrendScout steht am Anfang der strategischen Prozesskette Wissen – Kompetenz – Management. Es bildet die Ausgangsbasis für alle weiteren Wissensprozesse in und um ein Unternehmen, die im Rahmen der Entwicklungspartnerschaft WiKoM bearbeitet werden.

Kleine und Mittlere Unternehmen werden kontinuierlich mit Veränderungen in ihrem wirtschaftlichen, rechtlichen, gesellschaftlichen Umfeld konfrontiert. Das geht einher mit Unmengen von Informationen, die ungefiltert auf die Unternehmen treffen. Typischerweise bleibt den Unternehmen kaum Zeit, diese Informationen zu sammeln und zu bewerten, um aus ihnen einen strategischen Nutzen ableiten zu können. Das kann letztendlich zu Nachteilen auf den (internationalen) Märkten führen.

Projektziel

Aus dem Problem der Informationsüberflutung leitet sich das Projektziel ab, für KMU ein computerbasiertes TrendScout-Tool zu entwickeln, mit dem Daten und Informationen aus dem Umfeld des Unternehmens gesammelt und bewertet werden können. Entscheidungsrelevante Trends und Entwicklungen sollen frühzeitig erkannt werden, damit sie in den strategischen Entscheidungen der Unternehmen berücksichtigt werden können. Neben der konzeptionellen Entwicklung und technischen Umsetzung dieses Tools ist auch die Kompetenzentwicklung in den Unternehmen hinsichtlich der Informationsbewertung und des Wissensaustausches ein wichtiges Projektziel.

Relevante Beobachtungsbereiche

Unternehmensintern sind die Beschäftigten als wichtige Signalgeber zu betrachten und ernst zu nehmen. Ihr Wissen und Können hat einen hohen Stellenwert und sollte optimal genutzt werden.

Im Mikroumfeld sind es vor allem die Akteure auf den Einkaufs- und Absatzmärkten, die für das Unternehmen wichtige Informationsquellen darstellen. Dazu zählen vor allem die Kundinnen und Kunden, aber auch Lieferanten und konkurrierende Unternehmen.



Im Makroumfeld sind es Veränderungen in Politik und Recht, technologische Innovationen und globale Entwicklungen, die nachhaltig auf das Unternehmen einwirken.

Das TrendScout-Tool

Das zu entwickelnde TrendScout-Tool konzentriert sich auf die unmittelbaren Beobachtungsbereiche im direkten Umfeld der Unternehmen. Es ist modular aufgebaut, umfasst die Einzeltools "Personaltrends", "Markttrends" und "Produktrends" sowie die Kompetenzvermittlung in der Anwendung des TrendScouts:

TrendScout - modulare Analyse und Entscheidungsfindung

Personal-Tool

- betriebsdemografische Strukturanalyse
- Entwicklung von Kompetenzprofilen
- Mitarbeiterbefragungen

Markt-Tool

- Kundenanalyse
- Analyse der Lieferanten
- Beobachtung und Bewertung des Wettbewerbersverhaltens

Produkt-Tool

- Abbildung von Produkteigenschaften und Vergleich mit den Nutzenerwartungen der Kunden und Kundinnen
- Produktinnovationen und -modifikationen

Kompetenzvermittlung

Nutzen für die Unternehmen

Durch die systematische und teilweise standardisierte Informationssammlung und Informationsbewertung in den beschriebenen Beobachtungsbereichen können Entscheidungen auf einer sicheren Informationsbasis getroffen werden. Das innerbetriebliche Wissen wird besser strukturiert und weiter entwickelt. Die Mitarbeitenden werden umfassend zur Anwendung des Tools qualifiziert, damit eine Nutzung und eventuelle Weiterentwicklung auch über den Projektzeitraum hinaus gewährleistet ist. Langfristig wird so die Wettbewerbs- und Innovationsfähigkeit der Unternehmen gefestigt.

Wenn Sie an einer Erprobung und Anwendung des TrendScout in Ihrem Unternehmen interessiert sind, wenden Sie sich bitte an:

Antje Schmerbauch
Telefon: 03 61- 65 31- 657
E-Mail: antjeschmerbauch@iw-thueringen.de

IWT - Institut der Wirtschaft Thüringens GmbH
Lossiusstraße 1
99094 Erfurt
www.iw-thueringen.de

Managementunterstützungssysteme

Kleine und Mittlere Unternehmen sind im besonderen Maße den Wettbewerbskräften ausgesetzt. Aufgrund ihrer relativen Größe und der mangelnden Kapitalausstattung können bereits kleine Veränderungen im unternehmerischen Umfeld gravierende Einschnitte zur Folge haben. Die Auswirkungen auf den regionalen Arbeitsmarkt sind bereits jetzt spürbar.

Vor diesem Hintergrund richtet sich die Arbeit des Teilprojekts Managementunterstützungssysteme (MUS) an Kleine und Mittlere Unternehmen Mittelthüringens. Gemeinsam mit den Führungskräften werden das Unternehmen und dessen Umfeld analysiert. Hierbei werden Engpässe aufgedeckt und Risiken beleuchtet.

Aufbauend auf diesen Erkenntnissen entwickeln Annetrin Krieg, Sven Müller und André Münnich in engem Kontakt mit den Entscheidungsträgern Steuerungssysteme, die anhand von Kennzahlen die Basis von Entscheidungen verbessern und in der Folge die Qualität dieser Entscheidungen erhöhen werden.

Die entwickelten Steuerungssysteme leisten darüber hinaus einen effektiven Beitrag zur Transparenzerhöhung und Verbesserung der Kommunikation innerhalb der gesamten Unternehmung – vom Auszubildenden bis zum Management.

Mit Hilfe der entwickelten Steuerungssysteme werden die Entscheidungsträger Kleiner und Mittlerer Unternehmen in die Lage versetzt, die Tragweite der dynamischen Umwelt realistisch einzuschätzen und zu bewerten sowie ihr Unternehmen auf die veränderte Situation einzustellen.

Resultat ist eine verbesserte Anpassungs- und Reaktionsfähigkeit, die es dem Unternehmen ermöglicht, im Wettbewerb

dauerhaft zu bestehen. So leistet jedes Unternehmen einen Beitrag für einen positiven Beschäftigungseffekt und trägt so zu einer optimistischen Entwicklung in Mittelthüringen bei.

Nutzen Sie die Chance und gestalten Sie gemeinsam mit uns Ihre unternehmerische Plattform für eine erfolgreiche Zukunft!

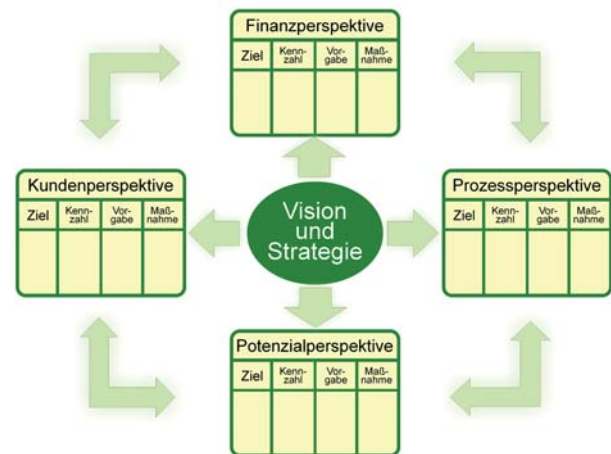


Abb. Modell eines Steuerungssystems

Sie erreichen das Projektteam an der Technischen Universität Ilmenau, Fachgebiet Rechnungswesen/Controlling
Helmholtzplatz 3
98693 Ilmenau
Tel.: 0 36 77 - 69 40 78
www.equal-wikom.de

„Gemeinsam mit dem Team von der Technischen Universität Ilmenau ist es mir gelungen, Veränderungen in der Auftragslage, bei Beschaffungspreisen und anderen Einflussfaktoren frühzeitig zu erkennen und die Auswirkungen auf meine Produktion realistisch einzuschätzen, so dass ich Entscheidungen treffen kann, die die Existenz meines Unternehmens sichern und nachhaltig zu einer Stärkung gegenüber der Konkurrenz beitragen. Ich kann ein solches System zur eigenen Unterstützung jedem Unternehmer nur empfehlen.“

Mike Wiegand, Geschäftsführer Sieder Leimfabrik GmbH, Plaue





Wissen - Kompetenz - Lernkultur

Wissen ist ein besonderer Schatz in den Köpfen der Menschen in den Unternehmen unserer Region. Dieses Wissen und seine Umsetzung in der Arbeit, in der Beratung der Kunden und in der Entwicklung neuer Produkte und Dienstleistungen prägen ganz entscheidend den Erfolg des gesamten Unternehmens.

Das Teilprojekt Wissen-Kompetenz-Lernkultur (TP Lernkultur) begleitet und fördert die mitwirkenden Unternehmen dabei, das Wissen der einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dem Unternehmen effizient zur Verfügung zu stellen. Das Wissen um Problemlösungen und das Wissen um die Anforderungen der Kunden stehen im Vordergrund.

Gemeinsam wird schrittweise unternehmensrelevantes Wissen ermittelt, verteilt und angewendet und so die Wissensbasis des Unternehmens verbreitert. Durch diesen Kreislauf der Ermittlung, Verteilung, Anwendung und Vermehrung von Wissen, das den Beschäftigten zur Verfügung steht, ergibt sich ein vielfältiger und messbarer Nutzen für das Unternehmen:

- Der Austausch von Wissen führt zu einer Verbesserung der Anpassung von Produkten und Dienstleistungen an die Kundenwünsche.
- Die Beziehungen zu Kunden und Zulieferern werden durch die Bereitstellung von Wissen erfolgreicher gestaltet.
- Durch die Anwendung des bereitgestellten Unternehmenswissens erhöhen sich die Kenntnisse und das Wissen der Mitarbeitenden.
- Effizienz und Produktivität der Mitarbeitenden erhöhen sich dadurch, die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens und seiner Beschäftigten wächst.
- Die Aneignung von Wissen erfolgt strukturiert und zielgerichtet.

Zur Umsetzung im Unternehmen wird ein Projektteam gebildet, das in Begleitung durch das TP Lernkultur auf Grundlage einer individuellen Projektplanung die einzelnen Handlungsschritte umsetzt und so ein passgenaues System des Wissensmanagements installiert.

Ausgangspunkt für die Umsetzung ist die Beschreibung der ganz individuellen Wissensziele, die das Unternehmen verfolgt. Der Austausch von Wissen über die Kunden und das Mitteilen des Wissens der Beschäftigten sind häufig genannte Ziele. Der weitere Prozess der Ermittlung von Wissen, seiner Speicherung, Verteilung und Anwendung orientiert sich an folgenden Leitfragen:

- Wie kann erfolgskritisches Wissen transparent gemacht werden?
- Wie kann Wissen von außen ins Unternehmen geholt werden?
- Wie wird neues Wissen im Unternehmen aufgebaut?
- Wie kann das Wissen den Mitarbeitenden angemessen bereitgestellt werden?
- Wie kann die Anwendung und die Nutzung von Wissen im Unternehmen gewährleistet werden?
- Wie kann vorhandenes Wissen vor Verlust geschützt werden?
- Wie kann der Stand des erreichten Wissens bewertet werden?

Bei der Arbeit mit den Unternehmen hat sich bewährt, alle Bereiche des Unternehmens, insbesondere die Führungsebene, in den Prozess zu integrieren.

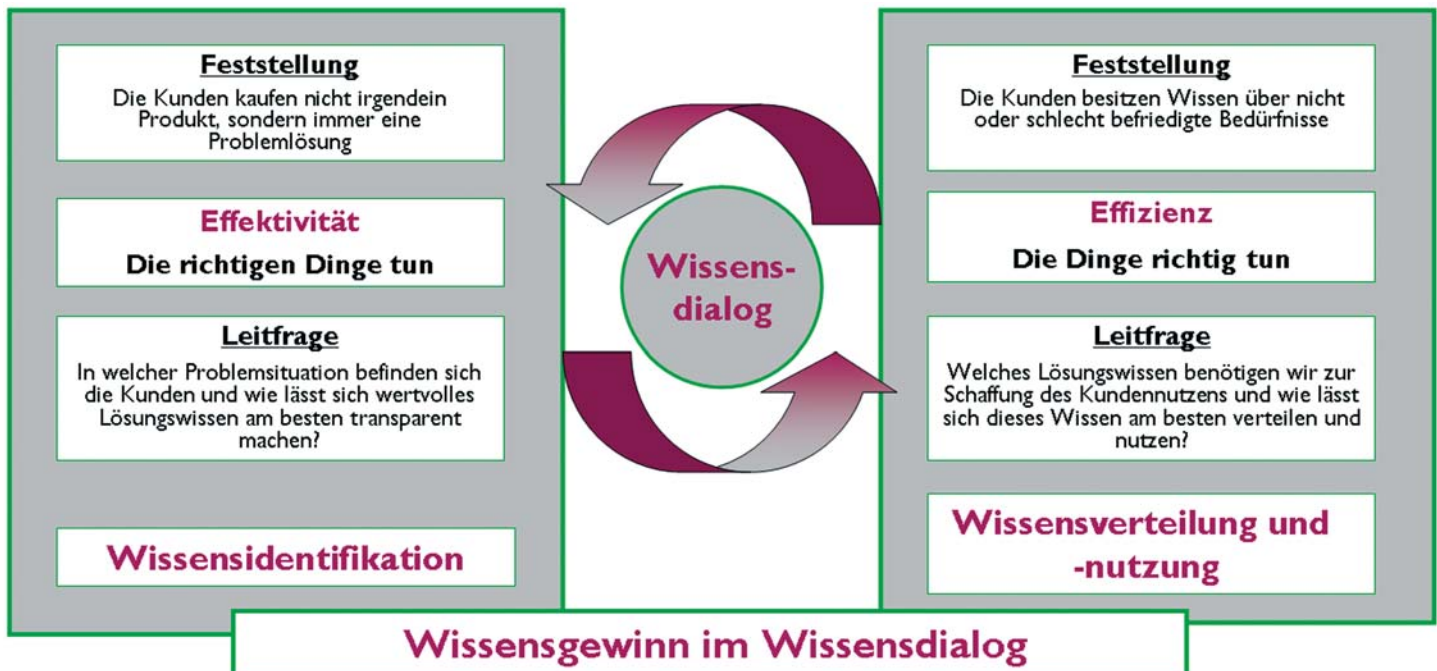
Die Projektrealisierung wird flexibel gestaltet und ist so angelegt, dass sie den unterschiedlichen Gegebenheiten in den re-

gionalen Unternehmen Rechnung trägt. Unterstützt wird dieser Prozess durch flankierende Qualifizierungen und die Vernetzung mit den Kompetenzen der anderen Teilprojekte.

Sie erreichen uns in Gotha telefonisch unter 0 36 21 - 510 - 400 oder unter der E-Mail-Adresse jaeger@eichenbaum.de.

Zusätzliche Informationen geben Ihnen gern Uwe Jäger und sein Team von der Eichenbaum GmbH.

Ein kundenorientierter Wissensdialog



Integrative Arbeitsorganisationsmodelle - Kompetenz durch Kooperation (IAOM)

Kompetenz schaffen, heißt auch Wissen schaffen, oder dieses innerhalb von Innovationen zu verwerten und somit für die Gesellschaft nutzbar zu machen.

Über einen großen Pool an Wissen und Erfahrung verfügen gerade ältere Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen, die diesen interdisziplinär, durch lebenslanges Lernen erworben haben. Somit ist der demografischen Entwicklung in dieser Hinsicht etwas sehr positives abzugewinnen - ein stetiges Anwachsen der Träger von Wissen und Erfahrung.

Da der Erwerb von Wissen ein kontinuierlicher Prozess ist, sollten Lern- und Qualifizierungsprozesse weiterhin an die ältere Belegschaft gekoppelt sein. Eine Realisierungsmöglichkeit ergibt sich in der Implementierung eines Intranetportals, um u. a. Wissen zu archivieren und bei entstehenden Bedarfen zielgebunden weiterzugeben. Im Ergebnis führt dies zu einer Konzentration und Verzahnung von „altem und neuem“ Wissen, sowie der individuellen Erfahrung.

Gerade durch ein interdisziplinäres Lernen fachübergreifender Themengebiete kann die Motivation der Belegschaft für ein Lernen neben der Arbeit gefördert werden, um anschließend neues Wissen in das Unternehmen wiedereinzubringen.

Ziel der Unternehmen sollte es sein, diesen Pool für neue Innovationen und Problemlösungsprozesse zu nutzen, um im Zeitalter der Globalisierung neben dem technologischen auch den Bildungsvorteil erfolgsfördernd einzubringen. Eine Chance für den kostenlosen Wissenstransfer bietet das Teilprojekt IAOM unseren Kooperationspartnern.

Wie aber integriert man Arbeitnehmer aus der Zielgruppe „45+“ richtig?

Ein erster Schritt ist die Erstellung einer Übersicht die aufzeigt wo Potenziale und Defizite älterer „Silver Workers“ liegen. Erst danach kann eine zielgruppenspezifische Integration soziokulturell sowie durch Anpassung von Arbeitsmitteln und Arbeitsumgebung stattfinden. Ein Beispiel dafür bildet unser Angebot zur ergonomischen Gestaltung von Bildschirmarbeitsplätzen.

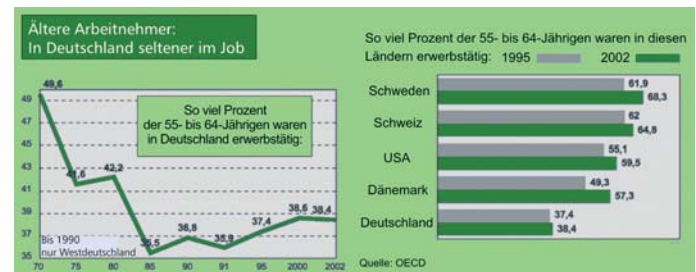


Abb. „Silver Workers“ Deutschlands im internationalen Vergleich

Innerhalb der soziokulturellen Dimension findet eine Identifikation mit dem Unternehmenskonzept sowie der schon existierenden Unternehmenskultur, bestehend aus der Arbeitnehmerbelegschaft und externen Unternehmenskulturen, statt. Insofern erfolgt eine Steigerung der gezielten Ausnutzung des „Portals Internet“ für eine optimale und barrierefreie Unternehmensdarstellung im Kontext der Corporate Identity.

Nur Beschäftigte, die sich wohl fühlen, werden sich mit dem Unternehmen und dessen Zielen identifizieren. Parallel dazu ist eine Anpassung der Arbeitsmittel und Arbeitsumgebung an die besonderen Eigenschaften der „Silver Workers“ notwendig.

Durch diese Maßnahmen wird die Leistungsfähigkeit des einzelnen Beschäftigten gestützt. Damit wird erreicht, dass die Leistungsfähigkeit der Einzelnen gestützt wird und der Gesundheits- und Arbeitsschutz zielgruppenorientiert realisiert werden kann. Im Zuge der beschriebenen Anpassung ist besonders auf die Ebenen der kognitiven, psychologischen, physiologischen und kommunikativen Anpassung zu achten.

Darauf sind die Arbeitsprozesse der betreffenden Handlungs- und Lernfelder (technische Dokumentationen, Lern- und Qualifizierungsangebote, verwendete Arbeitsmittel, etc.) abzustimmen. Weitergehend ist eine Integration aufgabenspezifisch durchzuführen. Beginnend mit der Personalakquisition, setzt sich dies bis in eine vollständig erlernte Arbeitsaufgabe fort. Begleitend entwickelt das Teilprojekt IAOM ein Werkzeug zur kennzahlenbasierten Personalakquisition. Den ersten Schritt bildet eine Studie zur Erhebung von Fertigkeiten und Fähigkeiten potenzieller Beschäftigter.



Mit welchen Methoden kann ein Integrationsprozess gestützt werden?

Ziel ist es unter anderem, einen Abgleich zwischen den Fähigkeiten und Fertigkeiten des Arbeitnehmers, der Arbeitnehmerin und der zu bearbeitenden Arbeitsprozesse zu schaffen. Darüber hinaus werden die Daten der einzelnen Beschäftigten verwaltet, so dass eine zeitnahe Mitarbeiterübersicht vorhanden ist und so im Zuge der sich immer schneller ändernden Produktpaletten ein aufgabenorientiertes Personal-Rotationssystem zur Verfügung steht.

Mit dem Titel „Kompetenz durch Kooperation“ ist hierbei nicht nur der Kompetenzgewinn für die „Silver Worker“ verbunden, sondern in erster Linie auch die Kooperation mit dem Teilprojekt „Integrative Arbeitsorganisationsmodelle“. Nur durch die Zusammenarbeit Ihrer Unternehmen und der bei Ihnen beschäftigten Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen mit uns, ist eine Realisierung im Sinne des Kompetenzgewinnes möglich.

Fordern Sie unser angebotenes Leistungsspektrum in Form eines Kataloges an! Sie erreichen das Projektteam an der

Technischen Universität Ilmenau
Fachgebiet Arbeitswissenschaft
Max-Planck-Ring 12
98693 Ilmenau
Tel.: 0 36 77 - 69 - 15 69

Lernortkooperation und Berufspatenschaften. Ein kooperatives Bündnis für Berufsausbildung und Berufseinstieg

Das Projekt der wirtschaftsnahen Lernortkooperationen und unterstützenden Berufspatenschaften zwischen außerbetrieblichen Bildungseinrichtungen und Ausbildungsbetrieben fördert eine individuelle Berufsausbildung von benachteiligten Jugendlichen und bewirkt ein kooperatives Zusammenwirken zur Förderung der Ausbildungs- und Beschäftigungsfähigkeit.

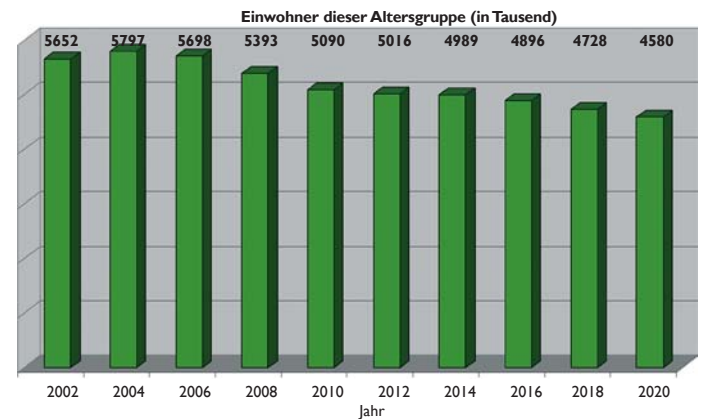
Steigende Qualifizierungsbedarfe, bedingt durch die technologische Entwicklung, erfordern eine passgenaue und zielgerichtete Vorbereitung von Jugendlichen auf den Berufseinstieg.

Probleme

1. In einer Umfrage der BDA unter ausbildenden Betrieben verweisen 90 % der antwortenden Unternehmen und Verbände auf massive Defizite der Schulabgänger, die die Berufsausbildung behindern:
 - mangelhafte Kulturtechniken
 - fehlende Schlüsselqualifikationen
 - ungenügende Ausbildungsfähigkeit
2. Den Unternehmen gehen gegenwärtig durch zahlreiche Ausbildungsabbrüche zukünftige Fach- und Führungskräfte verloren, was einen schwerwiegenden Wettbewerbsnachteil für jeden Betrieb bedeutet.
3. So bleiben auch für Betriebe in Mittelthüringen Beschäftigungschancen und Expansionsmöglichkeiten ungenutzt.
4. Schon heute können Lehrstellen aufgrund des Mangels an geeigneten Bewerbern nicht besetzt werden.
5. Stark rückläufige Geburtenzahlen führen zu einer Reduktion des Erwerbspotenzials, besonders in den neuen Bundesländern. Ab dem Jahr 2010 wird es einen deutlichen Fachkräftemangel geben.

Abb. Entwicklung der für die Erstausbildung besonders bedeutsamen Altersgruppe der 14- bis 19-jährigen in Deutschland

(Quelle: Statistisches Bundesamt 2005, Ergebnisse der 10. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung für Deutschland von 2003 bis zum Jahr 2050)



Kernaufgaben und Ziele

Für jedes Unternehmen besteht eine zentrale Aufgabe zur Sicherung seiner Zukunftsfähigkeit darin, sich rechtzeitig aktiv um die Ausbildung eines geeigneten Fachpersonals und die Sicherung einer ausgewogenen betrieblichen Altersstruktur vor dem Hintergrund der prognostizierten demografischen Entwicklung zu bemühen.

Das Modell der Lernortkooperation ist ein Angebot an die Unternehmen, in diesem Prozess kompetente Hilfe zu erhalten und sich effektiv in die Vorbereitung und Befähigung der Jugendlichen einzubringen. Seine Schwerpunkte sind vor allem:

- Praxisorientierte Vorbereitung arbeitsloser Jugendlicher auf eine betriebliche Berufsausbildung

- Kooperative Berufsvorbereitungsbildung zwischen Bildungsträger und Betrieb
- Integration und Berufseinstieg nach der Berufsvorbereitung in eine betriebliche Ausbildung
- Berufspaten begleiten und fördern die Berufsvorbereitung sowie die Integration in eine betriebliche Ausbildung

Das Projekt ist speziell sowohl auf die individuellen Defizite der Jugendlichen als auch auf konkrete Anforderungsprofile eines Ausbildungsplatzes ausgerichtet. In Kooperation zwischen Bildungsträger und Ausbildungsbetrieb werden über einen längeren Zeitraum kontinuierlich und fortführend die individuellen qualifikatorischen Defizite analysiert und gezielt abgebaut. Unternehmen unterstreichen immer wieder, dass sich ihre Ausbildungsbereitschaft und die Akzeptanz gegenüber Ausbildungsbewerbern deutlich erhöht, wenn diese schon praktische Erfahrungen bzw. unternehmensspezifische Vorkenntnisse für das entsprechende Berufsbild besitzen.



Deshalb werden die Jugendlichen durch Praxisensätze gezielt mit den tatsächlichen Gegebenheiten in den Betrieben vertraut gemacht. Dabei erfahren die Jugendlichen eine intensive Berufsorientierung, entwickeln eine konkrete Vorstellung von ihrem Berufswunsch und nehmen deutlich motivierter die Ausbildung auf.

So wird sich der Aufwand der Unternehmen bei der umfassenden Vorbereitung der Jugendlichen auf ihre Ausbildung dadurch auszahlen, dass die Anzahl derjenigen Lehrverhältnisse zurückgeht, die wegen Nichteignung, fehlender Motivation oder falschen Erwartungen des Azubis beendet werden.



Kontakt Projektteam:	Bildungszentrum FöBi
Südstraße 15	99867 Gotha
Projektleitung:	Frau Seeber
Tel. :	0 36 21 - 73 71 93 (Projekt) oder 0 36 21 - 42 37 90 (Zentrale)
Fax:	0 36 21 - 73 72 83
E-Mail:	foebi-equal@t-online.de
Internet:	www.bildungszentrum-foebi.de

Wissensmanagement zur Borkenkäferbekämpfung - die Anatomie einer Themenbearbeitung

Modernes Wissensmanagement ist für Unternehmen ein wichtiges Managementwerkzeug für die Zukunftssicherung - und das nicht nur in Industrie und Dienstleistung, sondern genauso in der Land- und Forstwirtschaft. Hier stehen den Beschäftigten aber kaum auf ihre Bedürfnisse zugeschnittene Informations- und Kommunikationswerkzeuge zur Verfügung, die den neuesten Stand von Wissenschaft und Technik widerspiegeln.



Abb. Der Borkenkäfer

Das Teilprojekt „IKT-Instrumente des Wissensmanagements“ hat sich deshalb u. a. die Aufgabe gestellt, ein wissenschaftsbasiertes System zur Managementunterstützung für kollabierende bewirtschaftete Ökosysteme am Beispiel der Borkenkäferkalamität in den Wäldern Thüringens zu entwickeln. Diese Entwicklung vollzieht sich unter intensiver Einbeziehung der betroffenen Forstbetriebe und der dort Beschäftigten, um das Wissen der Spezialisten aus der Praxis zu erschließen und in bedarfsorientierte Lösungsansätze einfließen zu lassen.

Neben der Systementwicklung steht vor allem die Befähigung der Beschäftigten in der Forstwirtschaft, das Wissenssystem effektiv zur Lösung ihrer Probleme einzusetzen, im Fokus der Projektarbeit. Zur Veranschaulichung der Thematik soll der folgende Artikel beitragen:

Die Ausgangslage

Wälder nehmen auf Grund ihrer mannigfaltigen ökologischen, wirtschaftlichen und kulturellen Bedeutung im Rahmen der natürlichen Ressourcen eine zentrale Rolle ein. Mit einem Waldanteil von 544.949 ha, das sind 33 % der Gesamtfläche, gehört Thüringen zu den walddreichsten Ländern der Bundesrepublik Deutschland.

Dieser Waldanteil ist von den Besitzverhältnissen her außerordentlich klein strukturiert. Ein Drittel der Waldfläche befindet sich in privatem Eigentum von derzeit rund 180.000 Waldbesitzern. Mehr als 155.000 dieser Waldbesitzer liegen in der

Flächenanteile Baumgruppen

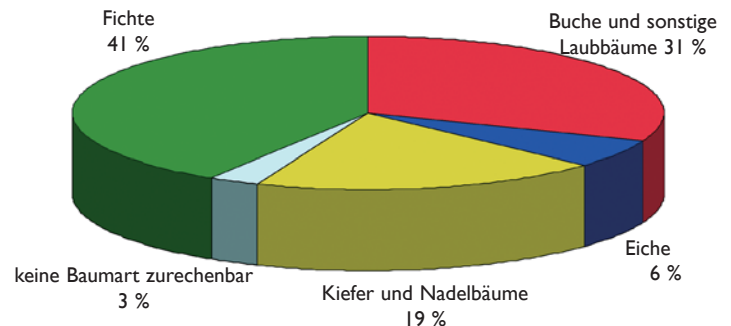


Abb. Baumgruppenarten

Waldeigentumsgrößenklasse unter 3 ha, über 21.000 unter 10 ha. Dadurch ist die materielle und ideelle Betroffenheit beim Auftreten forstlicher Kalamitäten besonders hoch. Von entscheidender Bedeutung für das Waldwachstum ist die Kenntnis der Umweltbedingungen, an denen sich eine nachhaltige Waldwirtschaft ausrichten muss. So lassen sich hinsichtlich Geländeform, Geologie, Bodentyp, Klima und dominierendem Waldtyp allein in Thüringen 15 unterschiedliche Wachstumsgebiete ausweisen. Die Durchsetzung einheitlicher waldbaulicher Maßnahmen wird dadurch erschwert. Die volkswirtschaftlichen Zielvorstellungen der vergangenen Jahrhunderte führten in ganz Deutschland zu einer ausgeprägten Nadelholzwirtschaft mit einem Nadelbaumanteil von über 60 %. Mehr als 40 % fallen dabei auf die borkenkäfergefährdete Fichte.

Das relevante Problem



Abb. Markante Borkenkäferspuren

Extreme Hitze macht Bäume anfällig. Das Jahr 2003 war ein „Hitzejahr“ und führte zu einer außerordentlichen Borkenkäferkalamität - nicht nur im Thüringer Wald.

Da der einsetzende Klimawechsel potenziell günstige Ausgangslagen für Borkenkäferkalamitäten immer wahrscheinlicher macht, wird das Problem zum Dauerbrenner. Auf Grund der bestehenden Besitzverhältnisse ist die Zahl der möglichen Betroffenen

extrem hoch. Bei akutem Befall kann ein „Käfernest“, das geschlagen werden muss, durchaus den Gesamtbestand eines Kleinbesitzes umfassen. Der in Thüringen praktizierte forstpolitische Grundsatz, den Laubbaumanteil, insbesondere den der ursprünglichen Charakterbaumart Buche langfristig deutlich anzuheben, liefert kurzfristig keinen nennenswerten Lösungsbeitrag.

Auf Grund der einschlägigen Vorgeschichte existieren neben den wissenschaftlichen Untersuchungen eine Vielzahl von gesicherten Beobachtungen und Erfahrungen, die bisher nicht erfasst und dokumentiert wurden. Diesen Fundus gilt es zu sichern und zu systematisieren. Darüber hinaus sind eine ganze Reihe moderner und umweltverträglicher „Therapieansätze“ noch nicht zum abrufbaren Wissen für Waldbauern geworden. Neue Lösungsansätze werden von Fachleuten aus unterschiedlichen Disziplinen verfolgt, aber zu wenig publiziert und bewertet.

Das Zielkriterium

Zwei Extreme spannen den Handlungsrahmen für den Umgang mit kollabierenden Ökosystemen:

1. Der Mensch begegnet der aktuellen Kalamität völlig passiv und überlässt das System den „Heilkräften der Natur“.
2. Er setzt alle ihm zu Gebote stehende Mittel und Möglichkeiten kompromisslos zur Abwendung der Kalamität ein.

Während Handlungsweise 1 absolut naturverträglich ist, aber oft unakzeptabel lange Zeiträume beansprucht, ist Handlungsweise 2 innerhalb kürzester Zeit zielführend aber mit

untolerierbaren und häufig völlig unvorhersehbaren Nebenwirkungen verbunden. Für beide Handlungsweisen gibt es Beispiele: Den großflächigen Borkenkäferbefall im Naturpark Bayerischer Wald und den unkritischen Einsatz zahlreicher Pestizide und Insektizide.



Abb. Bayerischer Wald vom Borkenkäfer kahl gefressen

Unser Ansatz definiert eine brauchbare Zielfunktion nach der Maßgabe, dass das betroffene Ökosystem innerhalb einer für seinen Nutzer wirtschaftlich interessanten Zeitdauer wirksam „therapiert“ werden muss. Bis zum Heranwachsen eines hieb-reifen Baumes können 120 Jahre vergehen, eine Gemüse-pflanze steht spätestens im Folgejahr wieder zur Verfügung. Dieser Vergleich charakterisiert den Zeitaspekt des Problems.

Durch seine Lebenszeit und die enorme Geschwindigkeit in der Technikentwicklung ist der Mensch dazu gezwungen, seinen

Interessen entgegenstehende Kalamitäten mittelfristig zu vermeiden oder wenigstens örtlich und zeitlich stark zu begrenzen, so dass die natürliche Entwicklung mit den eigenen materiellen und ideellen Interessen weitestgehend konform geht. Ansonsten wird der Wirtschaftswald für den Großteil seiner Besitzer uninteressant. Konkret bedeutet dies eine Absage an fatalistische Passivität. Der Massenbefall von Insekten muss bekämpft, Wuchs- und Anbauformen sturmfest gestaltet und ausbrechendes Feuer im Keime erstickt werden.

Gesucht werden deshalb Handlungsweisen, die einerseits naturverträglich sind, aber andererseits in einem für den Waldbesitzer wirtschaftlich interessanten Zeitraum Abhilfe schaffen.

Der Lösungsansatz

Für das komplexe System Wirtschaftswald und seine Störgrößen - eine davon ist der Borkenkäfer - gibt es keine vollständige Beschreibung, die als Lösungsmodell für alle auftretenden Entscheidungsfälle genutzt werden kann. Es existieren jedoch wissenschaftliche Untersuchungen für Teilprozesse sowie eine Vielzahl gesicherter Beobachtungen und Erfahrungen. Unter diesen Umständen sind Expertensysteme ein probater Lösungsansatz. Expertensysteme basieren auf hochentwickelten Datenbanken. Sie sind Werkzeuge für das Wissensmanagement. Wissensmanagement, das bedeutet in diesem Fall: Erfassen > Bewerten > Auswählen.

Im Zusammenhang mit waldwirtschaftlichen Aufgabenstellungen und forstwirtschaftlichen Kalamitäten wurde diese anerkannte Vorgehensweise - im Gegensatz zu industriellen Aufgabenstellungen - bisher kaum angewandt. Für uns bietet sie die Arbeitsbasis für die Themenbearbeitung. Im Bereich Erfassen und Bewerten ist eine intensive Zusammenarbeit mit Forstexper-

ten angesagt. Darüber hinaus werden in Fachpublikationen und eigenen Untersuchungen möglichst viele relevante Elementarereignisse erfasst.

Um die Datenfülle bewältigen zu können, werden Rechenprogramme angewandt. Diese nutzen die Technik der Entscheidungstabellen. Nach dem formalisierbaren Schema WENN - Fakt 1 DANN Fakt 2 werden bestätigte Elementarereignisse miteinander verknüpft. Daraus lassen sich gesicherte Ereignisfolgen generieren, aus denen Entscheidungskriterien abgeleitet werden. Neben der Sicherung und Aufbereitung aller bekannten Fakten zum Gegenstand verfolgt ILMTEC mit dem angewandten Wissensmanagement zwei Zielstellungen:

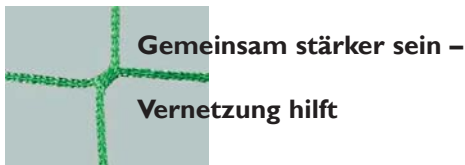
- Die Bereitstellung effizienter Handlungsanweisungen zur Bekämpfung der Borkenkäferkalamität angepasst an die spezifischen Umstände, insbesondere für die Bedingungen Thüringens.
- Die Ableitung verallgemeinerbarer Strategien zur Beherrschung ähnlicher Problemstellungen in anderen Bereichen der Land- und Forstwirtschaft.

Die ILMTEC Ingenieurgesellschaft Dr. Prüger & Partner ist Mitglied der DEUTSCHEN GESELLSCHAFT FÜR HOLZFORSCHUNG DGfH und berücksichtigt bei ihrer Themenbearbeitung die Dokumente und Empfehlungen der UNCED Rio 1992, der AGENDA 21, der Ministerkonferenzen Europäischer Forstdialog aus Sorge um den Wald / Straßburg 1990, Helsinki 1993, Lissabon 1998 und der 4. Ministerkonferenz zum Schutze der Wälder in Europa / Wien 2003 sowie die Ziele des PEFC-Systems in Deutschland.

ILMTEC Ingenieurgesellschaft Dr. Prüger & Partner
Friemarstr. 38
D-99867 Gotha
Tel.: +49 36 21 - 510 - 410
Fax: +49 36 21 - 510 - 411
E-Mail: m.stender@ilmtec.de
www.ilmtec.de

Innovationskooperation und Netzwerk.

Kooperations- und Netzwerkmanagement für KMU



Kooperation als zwischenbetriebliche Zusammenarbeit ist für zahlreiche Kleine und Mittlere Unternehmen zu einer zwingenden Notwendigkeit geworden, sich den Entwicklungen des Marktes zeitnah anzupassen.

Die Kooperation in Netzwerken zur Übernahme komplexer Projekte vereinigt Vorteile großer Unternehmen mit der Anpassungsfähigkeit von KMU. Sie fördert die Wettbewerbsfähigkeit unter Wahrung der Selbstständigkeit. So ist es nicht verwunderlich, dass die Anzahl von Kooperationsnetzwerken seit den 90er Jahren stark zugenommen hat.

Die Chancen liegen darin, durch Bündelung von Kompetenzen an Leistungsfähigkeit zu gewinnen, durch Zusammenlegung von Ressourcen Markteintrittsbarrieren zu überwinden und durch Wissensaustausch neue, innovative Lösungen zu entwickeln.

Dabei gibt es weder richtige noch falsche Kooperationsmodelle. Exakt definierte Modelltypen würden die überlebensnotwendige Flexibilität und Kreativität bei der Zusammenarbeit nur unzureichend beschreiben.

Je nach Grad der Intensität und Integration werden die Entscheidungsträger in KMU mit unterschiedlichen Herausforderungen des Kooperationsmanagements konfrontiert. Unkontrollierter Wissensabfluss, Koordinationskosten, Interessens-

differenzen und Machtasymmetrien können Kooperationsrisiken darstellen.

Vielmehr lässt das Agieren in Kooperationsnetzwerken die Organisationsgrenzen der Unternehmen zeitweilig verschwinden und macht so eine gemeinsame Ausrichtung notwendig.

Kooperationsmanagement: Kooperationsmotor

Durch die Einbindung in Firmenbündnisse entwickelt sich die Fähigkeit zur gezielten Kooperationsanbahnung und -steuerung zu einer unentbehrlichen Unternehmenskompetenz.

Netzwerke sind so zu gestalten, dass sie nach außen als einheitliche Organisation agieren und intern über geeignete Koordinationsmechanismen verfügen.

Fragen an das Management kooperativer Unternehmensbeziehungen sind:

- Wer soll ins (im) Netzwerk aufgenommen werden (verbleiben)?
- Wie sollen die Aufgaben und Ressourcen im Netzwerk verteilt werden?
- Wie kann die Erledigung der Aufgaben aufeinander abgestimmt werden?
- Wie erfolgreich arbeitet das Netzwerk bzw. wie können Kosten und Nutzen bestimmt werden?

Projekthalt

Das Geschick der Herstellung und Erhaltung einer gedeihlichen Zusammenarbeit mit anderen Unternehmen bezeichnet eine erfolgskritische Schlüsselfähigkeit.

Vor diesem Hintergrund ist es Ziel, die Kooperationskompetenzen Kleiner und Mittlerer Unternehmen in Thüringen zu erweitern.

Inhaltlicher Schwerpunkt ist die offensive Nutzung von Marktchancen durch die Befähigung zur Konzipierung bzw. Weiterentwicklung von Netzwerken.

Das Projekt leistet Hilfestellung hinsichtlich

- organisatorischer Gestaltung
- strategischer Ausrichtung
- Evaluation.

Thematische Workshops ergänzen die einzelbetriebliche Beratung. Verfolgen Sie mit uns die Entwicklungstrends für Kooperationsnetzwerke und -management!

Wenden Sie sich bitte an:

Diana Zschörnig

Tel.: 03 61 - 6 53 13 59

E-Mail: diana.zschoernig@iw-thueringen.de

IWT - Institut der Wirtschaft Thüringens GmbH

Lossiusstraße 1

99094 Erfurt

www.iw-thueringen.de

"Als Geodatik GmbH bedienen wir Geschäftsfelder der Geodäsie, die sich klar von unseren Aufgabengebieten als öffentlich bestellte Vermessungsingenieure unterscheiden. Gemeinsam mit dem Team vom IWT arbeiten wir daran, die Potenziale unseres innovativen Netzwerkes nachhaltig zu entwickeln."



Abb. Die Gesellschafter der Geodatik GmbH, Erfurt
(v.l.: W. Barthel, A. Püls (GF), G. Lencer, R. Bornkessel)



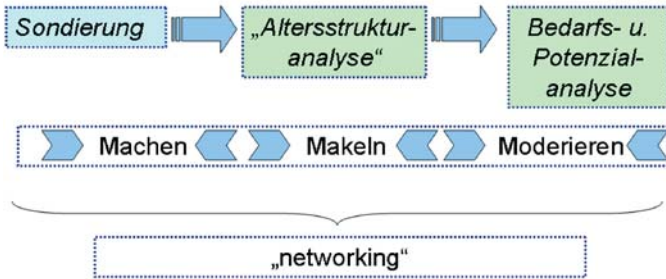
Entwicklung strategischer Lösungsansätze zur Bewältigung des demografischen Wandels in der Region

Die Universität Duisburg-Essen gemeinsam mit der UnternehmerHaus AG entwickelt, erprobt und implementiert im Rahmen des Teilprojekts „Pro-Fit 50 plus“ Verfahren und Supportstrukturen in der Region Duisburg zur Verbesserung der Bedingungen für den Verbleib älterer Arbeitskräfte in betrieblichen Beschäftigungsverhältnissen und ihrer beruflichen Chancen auf unternehmensinternen und externen Arbeitsmärkten. Basierend auf empirischen Analysen zum demografischen Wandel auf regionaler und betrieblicher Ebene werden Innovationsvorhaben

zur Bearbeitung personalpolitischer Teilprojekte. Die Einbeziehung möglichst vieler arbeitsmarktlich relevanter Akteure auf regionaler Ebene und deren Sensibilisierung für die sich ändernden Rahmenbedingungen durch die Altersstruktur der regionalen erwerbsfähigen Bevölkerung bildet die Basis für eine regionale Implementierung von Stütz- und Beratungsstrukturen bei der Vermittlung, Beratung und Qualifizierung. Auf betrieblicher Ebene bietet das Projekt „Pro-Fit 50 plus“ Unternehmen in der Region die Möglichkeit, sich mit wissenschaftlicher Begleitung individuell durch abgestimmte Lösungsansätze gezielt auf die Veränderungen des demografischen Wandels vorzubereiten mit dem Ziel, die Wettbewerbsfähigkeit auch unter geänderten Rahmenbedingungen zu erhalten oder zu verbessern. Handlungs- und Gestaltungsansätze zur Verbesserung der Beschäftigungsbedingungen für alternder Belegschaften können u. a. die Erprobung innovativer Arbeitszeitmodelle, die Transformation von Arbeitsaufgaben, die Arbeitsorganisation, interne Vernetzung, die Qualifizierung durch eine altersgerechte Weiterbildungsdidaktik, die betriebliche Gesundheitspolitik und die Identifizierung bevorstehender Innovationsfelder sowie betrieblicher Anforderungs- und Belastungsänderungen sein.



Arbeitspakete in betrieblichen Gestaltungsprojekten



entwickelt und erprobt, die den Belangen älter werdender Belegschaften Rechnung tragen. Zur Ermittlung und Analyse empirischer Daten und spezifischer Themencluster werden sowohl regionale Altersstrukturanalysen wie auch betriebliche Altersstruktur- und Personalentwicklungsanalysen durchgeführt. Desgleichen dienen explorative Experteninterviews als Grundlage

Projekträger: Universität Duisburg Essen, Standort Duisburg, Fachbereich Bildungswissenschaften, Geibelstrasse 41, 47057 Duisburg
Projektbearbeitung: Christina Düsseldorff,
E-Mail: c.duesseldorff@uni-duisburg.de,
Telefon: 0203 - 379 - 37 95.
UnternehmerHaus AG
Herr Marco Invernizzi
Düsseldorfer Landstraße 7
47249 Duisburg
E-Mail: invernizzi@unternehmerhaus-ag.de
Telefon: 0203 - 60 82 - 223

Transnationale Zusammenarbeit der Netzwerkpartnerschaft



Die Entwicklungspartnerschaft WiKoM ist Partner der Transnationalen EQUAL-Partnerschaft ESPERANZA

Die Partnerschaft wurde im Frühjahr 2005 gegründet und im Transnational Cooperation Agreement (TCA) vertraglich vereinbart. Neben WiKoM sind folgende Netzwerke Partner von ESPERANZA:

- die Entwicklungspartnerschaft INNOV@RURA aus der Provinz Sevilla in Spanien
- die Entwicklungspartnerschaft PRISMA aus der Provinz L'Aquila in Italien
- die Entwicklungspartnerschaft Dynamism and Experience aus Zory in Polen.

Im Rahmen der EQUAL-Programmatik hat sich ESPERANZA Ziele gesetzt, die im weitesten Sinne darauf abzielen, die Anpassungsfähigkeit der Kleinen und Mittleren Unternehmen (KMU) an die Veränderungen der Märkte zu verbessern und damit zur Stabilisierung und Erweiterung der Beschäftigungssituation beizutragen.

Jede Partnerschaft erarbeitet im eigenen regionalen Bereich innovative Elemente der Problemanalyse und Problemlösung in engem Kontakt zu den Unternehmen - dabei werden sowohl die Führungskräfte wie auch die Beschäftigten beraten und qualifiziert. Die Erfahrungen aus dieser Arbeit werden gemeinsam ausgewertet. Die Partner wollen dabei voneinander lernen und sie beabsichtigen, einige Lösungsideen und -ansätze gemeinsam weiter zu entwickeln und mit interessierten Unternehmen zu erproben.

WiKoM leitet im Rahmen der Partnerschaft drei internationale Arbeitsgruppen zu den Themen Informationssysteme, Managementunterstützungssysteme und Wissensmanagement.

Die Transnationale Koordination wird ausgeübt von der

Eichenbaum - Gesellschaft für Organisationsberatung,
Marketing, PR und Bildung mbH

Friemarstraße 38 99867 Gotha - Deutschland

Telefon: 00 49 - 36 21 - 510 - 400

Telefax: 00 49 - 36 21 - 510 - 407

E-Mail: info@eichenbaum.de

Internet: www.eichenbaum.de

Ansprechpartner:

Bernd Wolf - Koordinator wolf@eichenbaum.de

Diana Kuhles - Sekretariat kuhles@eichenbaum.de

Weitere Informationen

zu Esperanza:

www.esperanzaequal.com



Abb.: Internationaler Besuch im Landratsamt Gotha





Zu Ihrer Information:
WiKoM ist online

www.equal-wikom.de

Wissen - Kompetenz - Management

WiKoM
Entwicklungspartnerschaft

Freitag 26. Mai 2006

Wissensmanagement zur unternehmerischen Zukunftssicherung in Mittelthüringen

→ Weiter zum Netzwerk

WiKoM ist das Netzwerk zur Unterstützung, Einführung und Netzbarmachung von:

- ☑ wissensbasierten Managementsystemen
- ☑ Maßnahmen zur Verbesserung der Mitarbeiterkompetenz
- ☑ Innovationen und Kooperationen

Die Arbeit der Netzwerkpartnerschaft WiKoM wird gefördert von der europäischen Gemeinschaftsinitiative Equal. Im Vordergrund unserer Arbeit stehen die Unternehmen in Mittelthüringen und deren Beschäftigte.

Kontakt

| Telefon: 03621- 510 400 | Telefax: 03621- 510 407 | 99957 Gotha | Friemarstr. 30 | kontakt@equal-wikom.de | **Inpressum** | **Login** |