



Ermittlung von Nutzeransprüchen an Funktionen der Stadt Königs Wusterhausen für eine zielgruppengerechte Stadtentwicklung

Ergebnisse und Erfahrungen studentischer Projektarbeit

Rainer Voß, Martina Brandt

1 Projekthintergrund

In vielen Städten und Gemeinden gibt es in den letzten Jahren verstärkte Stadtmarketing-Aktivitäten, die allerdings in der kommunalen Praxis inhaltlich sehr unterschiedlich ausgestaltet sind. [1] Zunehmend wird jedoch unter dem Stichwort „Stadtmarketing“ eine ganzheitliche, strategische Entwicklung der Stadt thematisiert, die

- zu einer verbesserten Standortqualität für die Wirtschaft führt,
- die Lebensqualität der Bewohner und Besucher erhöht,
- die Attraktivität der Innenstadt steigert und
- zu einer Effektivierung von Verwaltung und Politik beiträgt. [2]

Auch in Königs Wusterhausen sind seit Ende der 90er Jahre verschiedene Studien und Projekte unter dieser Zielstellung entwickelt worden, so z. B. die Erarbeitung eines Leitbildes für die Stadt, verschiedene konzeptionelle Analysen und Handlungsempfehlungen für die Bereiche Naherholung, Kultur und Tourismus, Einzelhandel und Gewerbe, Wohnen und Verkehr sowie die Bildung einer AG Stadtmarketing, die inzwischen ihre Tätigkeit wieder eingestellt hat. Um den ins Stocken geratenen Prozess der Umsetzung neu anzustoßen, bat die Stadtverwaltung um Unterstützung durch die im benachbarten Wildau ansässige Technische Fachhochschule.

Beschlossen während eines ausführlichen Gesprächs zwischen dem Bürgermeister von Königs Wusterhausen und dem Dekan des Fachbereichs Betriebswirtschaft/Wirtschaftsinformatik arbeiten die Stadtverwaltung und die Technische Fachhochschule Wildau nunmehr seit November vergangenen Jahres auf diesem Gebiet zusammen. Mit der Zielstellung, ein wissenschaftlich basiertes integriertes Entwicklungskonzept für die Stadt zu erarbeiten, vereinbarten sie zunächst eine Analyse der Ansprüche verschiedener Nutzergruppen an Funktionen der Stadt sowie an die Qualität vorhandener Leistungsangebote. Diese Analyse wurde wesentlich im Rahmen studentischer Projektarbeit in der Lehrveranstaltung „Projektmanagement“ von Professor Voß und unter Betreuung der Forschungsgruppe „Regionale Innovationscluster“ im Wintersemester 2003/04 realisiert.

2 Organisation der Teamarbeit und Analysemethoden

Sechs Projektteams aus jeweils drei bis vier StudentInnen der Betriebswirtschaft des siebten Semesters in der Vertiefungsrichtung „Unternehmensführung“ [3] befragten die Nutzergruppen

- Familien mit Kindern,
 - Jugendliche,
 - Senioren,
 - Behinderte,
 - Einzelhändler sowie
 - Handwerker/Dienstleister/sonstige Unternehmen
- bezüglich ihrer Ansprüche an wichtige Stadtfunktionen sowie der Qualität der bestehenden Angebote. Dazu erarbeiteten sie einen ausführlichen Fragebogen für eine schriftliche Befragung, führten zahlreiche leitfadengestützte Expertengespräche mit Vertretern verschiedener Interessengruppen und Institutionen, nahmen an Veranstaltungen teil und machten sich vor Ort selbst ein Bild. Ergänzend recherchierten sie die Situation der jeweiligen Nutzergruppe in anderen Städten vergleichbarer Größenordnung.

Die schriftliche Befragung bezog sich auf das äußere Erscheinungsbild der Stadt, die Verkehrs- und Einkaufssituation, Sicherheit und Sauberkeit, Gastronomie sowie Kultur und Sport und umfasste jeweils allgemeine und zielgruppenspezifische Fragestellungen. Diese Befragungsbereiche wurden gemeinsam unter Berücksichtigung der Stadtfunktionen und einer allgemeinen Mindmap zur Anspruchsanalyse entwickelt.

An der schriftlichen Befragung beteiligten sich insgesamt 274 Personen, wobei knapp ein Drittel der Nutzergruppe „Familien mit Kindern“ angehört (vgl. Abbildung 1). Die Nutzergruppe „Behinderte“ wurde nicht schriftlich befragt.

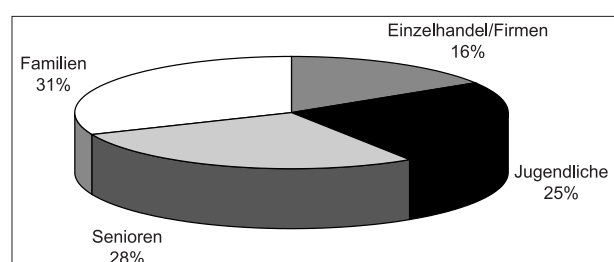


Abb. 1: Zusammensetzung des Befragungsrücklaufs (n=274)



In Expertengesprächen interviewte das Projektteam für die Nutzergruppe „Senioren“ Vertreter des Arbeiter-Samariter-Bundes, der Arbeiterwohlfahrt, des Seniorenbeirats, der Volkssolidarität, des Heimatvereins sowie der Seniorenheim Wildau GmbH. Ergänzend zur schriftlichen Befragung führte stellvertretend für die Nutzergruppe „Familien mit Kindern“ das Projektteam ein Gruppengespräch mit einem allein erziehenden Vater und einem jungen Elternpaar. Das Projektteam „Jugendliche“ suchte im Freizeithaus des Humanistischen Regionalverbandes Ostbrandenburg e. V. das Gespräch mit elf Jugendlichen im Alter von 12 bis 21 Jahren. Innerhalb der Nutzergruppe „Behinderte“ fanden Gespräche mit dem Behinderten Verband Königs Wusterhausen e. V., in der Frühförderungsstelle, der Integrationskindertagesstätte „Spiel Spaß“ und mit weiteren Interessenvertretern statt. Das Projektteam „Einzelhändler“ führte mehrere Interviews mit Mitgliedern der City-AG, der 15 Geschäftsinhaber, hauptsächlich aus der Bahnhofstraße, angehören. Um die Sicht der regional ansässigen Unternehmen persönlich kennen zu lernen, führte das entsprechende Projektteam ebenfalls mehrere Gespräche, z. B. mit dem Vorsitzenden des Gewerbevereins „Unteres Dahmeland“, einem Vertreter der IHK Cottbus aus der Niederlassung Königs Wusterhausen, der Kreishandwerkerschaft und der Geschäftsstelle der BARMER.

Die Erarbeitung der Fragebögen, die Durchführung der schriftlichen Befragung sowie die Vorbereitung der Expertengespräche erfolgte in enger Zusammenarbeit mit der Stadtverwaltung Königs Wusterhausen. Die für Wirtschaftsförderung, Stadtmarketing, Tourismus und Kultur verantwortliche Mitarbeiterin nahm an den regelmäßig durchgeführten Beratungen mit allen ProjektteamleiterInnen teil und vermittelte die Kontakte zu den Interviewexperten und weiteren Ansprechpartnern.

Das Projekt startete Mitte Oktober 2003 und endete am 29. Januar 2004 mit der Präsentation der Ergebnisse vor Vertretern der Stadtverwaltung und der am Projekt beteiligten Institutionen der Stadt. Diese öffentliche Präsentation stieß bei den mehr als 50 Besuchern, darunter viele Stadtverordnete, auf großes Interesse, was die zahlreichen Fragen an die studentischen Projektteams belegen. Den StudentInnen wurde auch von anwesenden Experten der Stadtentwicklungsforschung eine große Differenziertheit des ermittelten Meinungsbildes bescheinigt.

3 Darstellung ausgewählter Befragungsergebnisse

3.1 Erscheinungsbild von Königs Wusterhausen

Erfreulicherweise gaben 65 % aller schriftlich Befragten an, sehr gern in Königs Wusterhausen zu wohnen. Unter den Familien mit Kindern ist dieser Anteil mit 79 % sogar noch deutlich höher, bei den Jugendlichen beträgt er dagegen nur 31 % (weitere 31 % gaben an „weiß nicht“). 62 % aller Befragten halten Königs Wusterhausen für eine attraktive Stadt, in der man sich gern aufhält und

60 % finden, dass die Begrünung und Bepflanzung in der Innenstadt angenehm zum freundlichen Erscheinungsbild beitragen. Letzteres gilt jedoch nicht für das Neubaugebiet, hier bescheinigen weniger als ein Drittel der Begrünung einen positiven Effekt. Die Befragung der Nutzergruppe „Behinderte“ ergab den sehr konkreten Hinweis, bei der Aufstellung von Pflanzkübeln darauf zu achten, dass keine Orientierungsschwierigkeiten für die sehgeschwache und blinde Bevölkerung daraus resultieren. Diese Nutzergruppe schätzt insgesamt ein, dass noch viele Probleme gelöst werden müssen, um Königs Wusterhausen in eine behindertengerechte und barrierefreie Stadt zu verwandeln.

In der Außendarstellung der Stadt werden offensichtlich nicht alle Möglichkeiten ausgeschöpft. Darauf deutet der Befragungsbefund, dass nur 51 % das Stadtlogo kennen und nur 20 % den Internetauftritt der Stadt für ansprechend halten (40 % wissen es nicht, weitere 20 % machten keine Angabe). Auch alle befragten Unternehmer hielten den Internetauftritt der Stadt im Hinblick auf den Nutzen dieses Angebotes für Unternehmer und potenzielle Investoren für mangelhaft.

3.2 Verkehrssituation

Die Befragung zur Verkehrssituation bezog sich auf öffentliche Verkehrsmittel, die Erreichbarkeit der einzelnen Stadtteile mit dem Fahrrad und die Parkplatzsituation. Es stellte sich heraus, dass offensichtlich ein erheblicher Teil der Befragten die öffentlichen Verkehrsmittel nicht nutzt, denn 20 % äußerten sich nicht bezüglich der generellen Verkehrsanbindung durch Busse und Bahnen und 43 % nicht bezüglich konkreter Merkmale des öffentlichen Nahverkehrs. Die übrigen 57 % der Befragten sind mehrheitlich zufrieden, und zwar hinsichtlich

- Verkehrsanbindung innerhalb der Innenstadt (86 %),
- Verkehrsanbindung ins Umland (72 %),
- Verkehrsanbindung nach Berlin (93 %),
- Erschließung der Ortsteile (67 %),
- Fahrdauer (68 %),
- Fahrtenhäufigkeit (51 %) sowie
- Abständen zwischen den Haltepunkten (77 %).

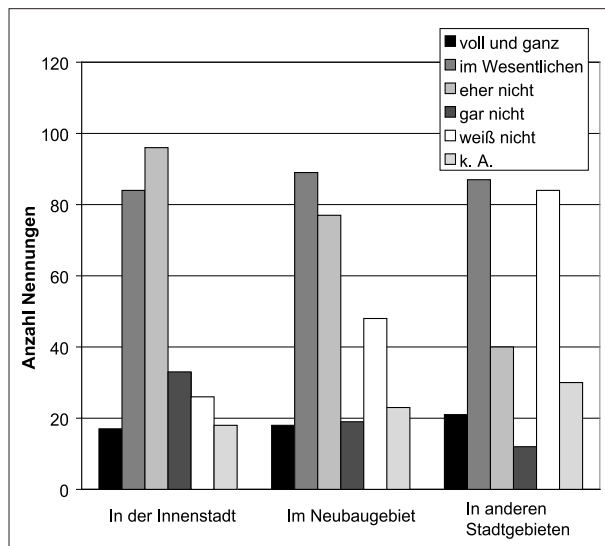


Abb. 2: Ich finde in der Regel einen Parkplatz (n=274)



Die Zielgruppe „Behinderte“ vermerkt positiv, dass die Verkehrsampeln überwiegend mit Leitstreifen und Signal-tönen ausgestattet sind. Die meisten Bushaltestellen sind nicht behindertengerecht, die Fahrpläne hängen zu hoch, die Schrift ist zu klein und der Zeilenabstand zu eng. Gehbehinderte Personen können nur an einem einzigen Wochentag mit einem Niederflerbus zum Einkaufen ins A10-Center fahren, der zudem des Öfteren unpünktlich ist oder gänzlich ausfällt und unzureichend mit Haltegurten ausgestattet ist. Die meisten Befragten teilen die Meinung, dass die einzelnen Stadtteile gut mit dem Fahrrad zu erreichen sind (29 % teilen sie voll und ganz, weitere 44 % im Wesentlichen). In der Stadt gibt es eine ausreichende Anzahl von Radwegen, aber auf den stark befahrenen Straßen, z. B. in Richtung Zeesen oder an der Berliner Straße, sind die Radfahrer überwiegend auf die nicht ungefährliche Nutzung der Straße angewiesen.

Deutlich kritischer stellt sich die Parkplatzsituation dar, vor allem in der Innenstadt, wie Abbildung 2 veranschaulicht. Besonders wird der akute Parkplatzmangel vor öffentlichen Einrichtungen (Arbeitsamt, Gericht, Finanzamt,...) bemängelt.

Die befragten Jugendlichen kritisierten, dass die abendliche Verkehrsanbindung mit Bus und Bahn an das A10-Center unzureichend ist, weshalb die Nutzung des dortigen Kinos, der Bowlingbahn und der Szene-Cafes im A10-Center ohne Führerschein oder den Einsatz der Eltern erschwert ist.

3.3 Einkaufssituation/Wochenmärkte

Die meisten Befragten halten die Laden-Öffnungszeiten in Königs Wusterhausen für ausreichend lang. Bezogen auf die Innenstadt sind 65 % dieser Meinung, für das Neubaugebiet jedoch nur 58 %. Die fachliche Beratung in den Geschäften wird von 57 % der Befragten als kompetent und freundlich empfunden (19 % empfinden es eher nicht, 3 % gar nicht), mit dem Service sind 62 % zufrieden. Jedoch wünscht sich eine Mehrheit der Befragten, dass sowohl die Geschäftsinhaber ihre Öffnungszeiten aufeinander abstimmen sollten (70 %), als auch Behörden und öffentliche Einrichtungen (76 %).

Von den befragten Familien nutzt allerdings nur etwa die Hälfte den Stadtkern als Einkaufsmöglichkeit, im Neubaugebiet sind es sogar nur 27 %. Zur Verbesserung des Angebots in der Innenstadt würden sie sich einen Kinder- und Spielzeugladen sowie ein Sportfachgeschäft wünschen.

Die beiden Wochenmärkte sind für die meisten Befragten Anziehungspunkte der Stadt, dabei schneidet der Wochenmarkt in der Bahnhofstraße etwas besser ab.

Die befragten Einzelhändler bemängeln das Fehlen eines „echten“ Stadtkerns mit Magnetfunktion und sind mehrheitlich der Überzeugung, dass ein neues Kaufhaus auf dem Gebiet des alten Konsum-Kaufhauses in der Bahnhofstraße wesentlich dazu beitragen würde, mehr Kunden auch in ihre Geschäfte zu locken, weshalb

ein solches Kaufhaus von ihnen ausdrücklich gewünscht wird. Den Wochenmarkt halten sie für wenig attraktiv und wünschen sich ein anderes Sortiment sowie verminderte Standmieten.

Die befragten Jugendlichen empfinden sich nicht als Zielgruppe der Wochenmärkte. Sie sind der Auffassung, dass diese nur für ältere Bürger Anziehungspunkte sind und vermissen hier z. B. (bezahlbare) Kleidung für ihre Altersgruppe.

Die befragten Senioren waren in der Tat mit dem angebotenen Sortiment mehrheitlich zufrieden und machten einzelne Vorschläge zur Erweiterung des Sortiments. Jedoch empfanden sie den ehemaligen Wochenmarkt an der Schleuse im Nottekanal als umfangreicher und attraktiver und äußerten ihr Unverständnis, warum dieser geschlossen bzw. sein Konzept nicht auf die beiden neuen Märkte übertragen wurde.

3.4 Sicherheit/Sauberkeit

Für das Wohlfühlen in einer Stadt sind die Bereiche Sicherheit und Sauberkeit wesentliche Aspekte. Diesbezüglich lassen sich erhebliche Defizite ausmachen. So wird Königs Wusterhausen nur von 43 % der Befragten als eine saubere Stadt wahrgenommen. Die Einzelhändler schätzen vor allem die Reinigung am Samstagmorgen nach Disco-Veranstaltungen als verbesserungswürdig ein. Nach Stadtfesten sollte schneller für Sauberkeit in der Bahnhofstraße gesorgt werden.

Durch alle Nutzergruppen werden vermüllte Gehwege und Grünanlagen kritisiert, der ständig verschmutzte Weg am Kanal, Schmierereien an Gebäuden sowie überquellende und nicht richtig befestigte Müllsammelbehälter.

Das Sicherheitsgefühl der Befragten differiert nach der Tageszeit. Während sich tagsüber 76 % sehr sicher fühlen (16 % eher nicht, 4 % gar nicht), trifft dies nach Einbruch der Dunkelheit nur noch auf 26 % zu, obwohl 65 % der Meinung sind, dass die Beleuchtung in Königs Wusterhausen hell und freundlich ist (29 % eher nicht, 6 % gar nicht).

3.5 Gastronomie

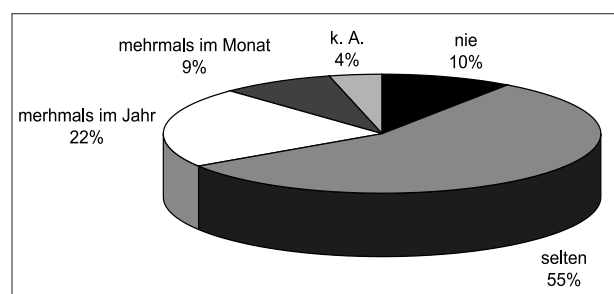


Abb. 3: Wie oft nutzen Sie die Gastronomie in KW? (n=235)

Wie aus Abbildung 3 ersichtlich wird, werden die gastronomischen Einrichtungen in Königs Wusterhausen von weniger als einem Drittel der Befragten regelmäßig



genutzt. Dennoch sind die meisten der Auffassung, dass zumindest in der Innenstadt das Spektrum der gastronomischen Einrichtungen ausreichend ist.

Dass die Gastronomie zum Verweilen einlädt, hält die Mehrheit ebenfalls nur bezogen auf die Innenstadt für zutreffend (vgl. Abbildung 4). Jedoch ist die Ausstattung ganz überwiegend nicht behindertenfreundlich. So haben die meisten Gaststätten schwer zugängliche Toiletten, ein Behinderten-WC ist nur selten vorhanden.

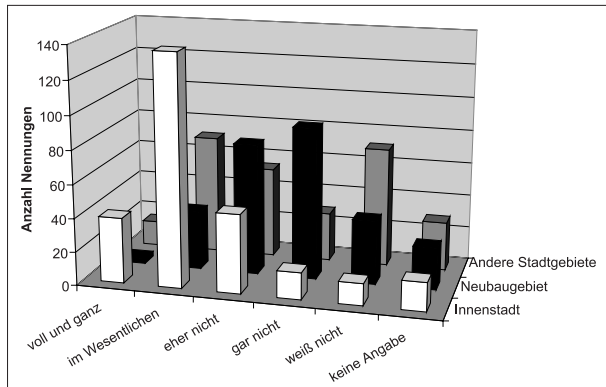


Abb. 4: Die Gastronomie lädt zum Verweilen ein (n=274)

Qualität und Service in der Gastronomie werden ganz überwiegend positiv bewertet (53 % im Wesentlichen zufrieden, 9 % voll und ganz zufrieden). Unzufrieden sind nur 17 % der Befragten (3 % völlig unzufrieden, 14 % eher nicht zufrieden).

Während die Nutzergruppen „Behinderte“ und „Senioren“ das ausländische Speisenangebot für ausreichend hält und eher die deutsche Küche vermisst, wünschen sich die befragten Jugendlichen mehr international ausgerichtete Restaurants, z. B. einen Mexikaner oder einen Griechen und gemütliche Bars/Cafes.

3.6 Kultur und Sport

Das Meinungsbild der Befragten zum kulturellen Angebot in der Stadt ist geteilt, wie die Abbildung 5 veranschaulicht. Etwas positiver stellt sich die Situation bezogen auf das Angebot an Sport- und Freizeiteinrichtungen sowie das Angebot durch Vereine dar (vgl. Abbildung 6).

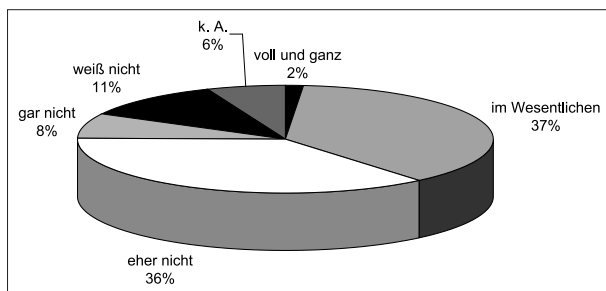


Abb. 5: Das kulturelle Angebot in KW ist ansprechend (n=198)

Ein Theater und die Förderung von Theatergruppen, die Wiedereröffnung des Kinos und eine intensivere Nutzung der neuen Turnhalle werden daher vielfach gefordert. Auch eine Schwimmhalle und mehr öffentlich ausgetragene Sportwettkämpfe werden von vielen vermisst.

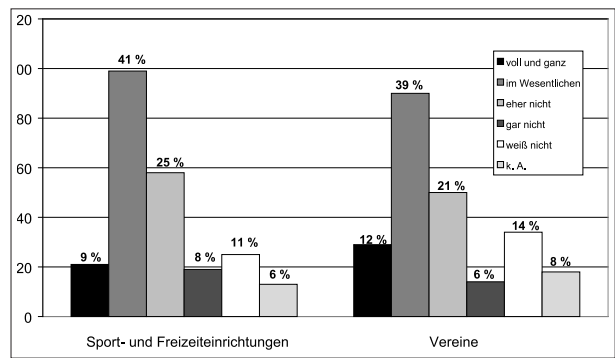


Abb. 6: Das Angebot an Sport- und Freizeiteinrichtungen und Vereinen ist zufriedenstellend (n=235)

Von den befragten Familien mit Kindern halten 48 % die Preise für Freizeitaktivitäten für nicht familiengerecht. Insgesamt werden jedoch eine Vielzahl von Freizeitangeboten in Königs Wusterhausen sowohl von Eltern als auch von Kindern genutzt. Allerdings werden fehlende Informationen über Angebote für Kinder/Jugendliche bemängelt. Ein Drittel der Jugendlichen verbringt seine Freizeit im Umland. Diese Nutzergruppe vermisst neben dem Kino vor allem ein Angebot an speziellen Sportarten wie einen Basketballplatz, einen Skaterpark, eine Schwimmhalle, eine Schlittschuhbahn oder die Gelegenheit, Kart zu fahren.

Die Senioren sehen die Freizeitangebote der Stadt (Stadt-feste, Sportmöglichkeiten, Vereine) als zufrieden stellend an (vor allem auch die Angebote des Arbeiter-Samariter-Bundes und der Arbeiterwohlfahrt), halten jedoch das kulturelle Angebot für unzureichend. Allerdings waren nur der Hälfte aller Befragten die Angebote der Stadt für Senioren bekannt, noch weniger wussten über die Aktivitäten des Seniorenbeirats Bescheid.

Straßenfeste werden meist von Interessengemeinschaften organisiert und durchgeführt. Die Zusammenarbeit mit der Stadt auf diesem Gebiet wird von den befragten Unternehmern als verbesserungswürdig beurteilt.

3.7 Die Stadtverwaltung aus Unternehmenssicht

Die befragten Unternehmen erwarten, dass ihre Stadtverwaltung in partnerschaftlicher Weise als Dienstleister für die Unternehmen unterstützend tätig wird und ein Bindeglied zwischen den verschiedenen Interessengruppen (Unternehmen, Einwohner, Investoren, Landesregierung, ...) verkörpert. Sie verweisen zwar auf eine lobenswerte Zusammenarbeit mit der obersten Verwaltungsebene, sehen aber durchaus Defizite auf der mittleren und unteren Ebene, wo die Kooperation unter zu zeitintensiven und unflexiblen Abläufen und Entscheidungsprozessen leidet. Daraus ergibt sich der Wunsch nach Abbau von Bürokratie und dem Beschreiten neuer Wege in der Verwaltungsarbeit.

Die Unternehmen unterbreiten zum Teil sehr konkrete Vorstellungen, wie die vorhandenen Probleme gelöst werden könnten:

- Vernetzung der Nutzergruppen, Interessenvertreter und externen Stakeholder (z. B. Investoren) durch die



Stadtverwaltung in Form einer zentralen Kommunikationsplattform.

- Schaffung der Stelle eines „City-Managers“ innerhalb der Stadtverwaltung. Dieser übernimmt die Funktion eines „Außenministers“, er repräsentiert Königs Wusterhausen nach außen, knüpft Kontakte, betreibt Lobbyarbeit und gewinnt dadurch Investoren für die Stadt.
- Erweiterung der Kompetenzen der Mitarbeiter der Stadtverwaltung, damit eigenverantwortliches und über Verwaltungsebenen hinausgehendes Handeln gefördert und Unternehmern der „Verwaltungs-marathon“ erspart wird. Im Mittelpunkt sollte der Unternehmer stehen, für den die Dienstleistung erbracht wird.
- Senkung des Gewerbesteuerhebesatzes auf null Prozent, um Königs Wusterhausen einen strategischen Wettbewerbsvorteil gegenüber anderen Gemeinden zu verschaffen.

4 Ausblick auf weiterführende Projektaktivitäten

Für die weitere Arbeit der Stadtverwaltung und der Hochschule ist zunächst geplant, Stärken-Schwächen-Profile für die analysierten Stadtfunktionen aus der Sicht der unterschiedlichen Nutzergruppen zu erarbeiten.

Darauf basierend und unter Nutzung erster Projektvorschläge aus der Arbeit der studentischen Projektteams werden Schlussfolgerungen zum Stadtentwicklungskonzept und für ein zielgruppengerechtes Stadtmarketing abgeleitet.

Konkrete Projektvorschläge zielen zum einen auf eine Neukonzipierung des bestehenden Internetauftritts der Stadt Königs Wusterhausen in Zusammenarbeit mit der Fachhochschule Wildau. Dieser sollte nutzergerecht für verschiedene Anwender erarbeitet werden, mit dem Hauptaugenmerk auf Unternehmen und potenzielle Investoren (z. B. Auftragsbearbeitung online). Zum anderen wird die Erarbeitung eines Entwicklungskonzepts für den Stadtkern unter Einbeziehung aller Interessengruppen wie Vermieter, Gewerbetreibende, Konsumenten, Anwohner, Stadtverwaltung und potenzielle Unternehmensgründer angeregt mit dem Ziel, eine eigene Identität für den Stadtkern zu entwickeln.

5 Erfahrungen aus der Projektarbeit für StudentInnen und Betreuer

Die Durchführung des beschriebenen Projektes stellte an die Organisation und Begleitung der Teamarbeit hohe Anforderungen. So mussten innerhalb weniger Wochen nicht nur umfangreiches Befragungsmaterial erstellt und verteilt, sondern auch eine Vielzahl von Gesprächsterminen organisiert, koordiniert, wahrgenommen und die Ergebnisse ausgewertet werden. Daher überrascht es nicht, dass die studentischen Teams in ihren zu benotenden Projektdokumentationen als Haupterfahrung auswiesen, „dass sich nicht alles planen und vorhersehen

lässt und trotz Risikoanalyse nicht zu erwartende Ereignisse grundlegende Veränderungen zum Projektplan brachten“ (Team Handwerk/Dienstleistungen), oder zu der Erkenntnis gelangten, „dass manchmal geforderte Ziele nur mit einem hohen Maß an Eigeninitiative und die Unterstützung durch eigene Kontakte zu erfüllen waren“ (Team Familien mit Kindern).

Die geplanten Befragungskonzepte der einzelnen Teams mussten untereinander abgestimmt werden, um eine Auswertung über alle Interessengruppen hinweg zu ermöglichen. Dies erforderte mehrfache und heiße Diskussionen, um für alle akzeptable Kompromisse zu erstreiten. Dass den Teams dabei durch die Projektleitung (Professor, wissenschaftliche Betreuerin) weitgehend freie Hand gelassen wurde, fand nicht unbedingt nur positive Resonanz. So meint ein Team, „ein Moderator in den Teamleitersitzungen wäre hilfreich gewesen, um kontraproduktive Debatten einzugrenzen“, schätzt aber zugleich ein, dass „die Zusammenarbeit ... stets konstruktiv war“.

Ein Teilprojekt (Handwerk/Dienstleistung) konnte aufgrund der zu geringen Rücklaufquote keine quantitative Auswertung durchführen und bedauerte, „sämtliche Interventionsmöglichkeiten abgegeben“ zu haben, da der Versand der Fragebögen durch die Stadtverwaltung organisiert wurde. Hinzu kam der für Befragungen bei Firmen ungünstige Zeitraum des Jahreswechsels, zu dem es jedoch angesichts der zeitlichen Bindung an das Semester keine Alternative gab.

Wichtige Lerneffekte stellten sich auch in Bezug auf die Durchführung der Expertengespräche ein. Ein Team schätzt dazu ein: „Die Erstellung des Interviewleitfadens hat sich als äußerst sinnvoll herausgestellt, da dadurch bei den Interviews ein ‚roter Faden‘ vorgegeben und ein zu starkes ‚Abschweifen‘ von der Thematik verhindert wurde. Der Informationsgehalt war zum Teil erdrückend. Daher war es von Vorteil, zu zweit zu den Gesprächen zu fahren und eine Unterteilung in Moderator und Protokollant vorzunehmen.“

Die Teams fanden sich größtenteils aufgrund vorliegender Erfahrungen vergangener Semester zusammen und bescheinigten sich durchweg eine gute Zusammenarbeit:

- „Im Team gab es weder Verständigungsprobleme noch Hindernisse in jeglicher Art und Weise.“ (Team „Behinderte“)
- „Die Kommunikation verlief stets umgehend, umfassend und reibungslos. Entscheidungen fällten wir immer nach ausführlichen Diskussionen gemeinsam und zur Zufriedenheit aller. ... Trotzdem wir eine heterogene Gruppe mit sehr stark ausgeprägten Charakteren sind, fanden wir stets einen Konsens und innovative Lösungen.“ (Team „Einzelhändler“)
- „Die Arbeit des Projektteams war über die gesamte Bearbeitungszeit harmonisch. Richtungsweisende Entscheidungen und Arbeiten wurde im Team diskutiert und ausgearbeitet.“ (Team „Jugendliche“)
- „Die Zusammenarbeit der Projektmitglieder untereinander verlief reibungslos. Bei Terminabsprachen gab es keine Probleme.“ (Team „Senioren“)



Die Arbeitsteilung und die Wahrnehmung der Teamleiterfunktion vereinbarten die Teams eigenständig. Manchen gelang es optimal, die unterschiedlichen Stärken ihrer Mitglieder zum Einsatz zu bringen. Das Team „Einzelhändler“ nutzte beispielsweise die Vorliebe eines Mitglieds für Microsoft Excel, ihm die Fragebogenaktion zu übertragen, übertrug dem „Kenner“ von Microsoft Power Point die Erstellung der Präsentation und ließ die durch sicheres Auftreten und große Kommunikationsbereitschaft gekennzeichneten Teammitglieder präsentieren. Andere Teams nahmen die Arbeitsteilung nach inhaltlichen Aspekten vor. So teilte sich z. B. das Team „Jugendliche“ ihre Zielgruppe nach Altersstufen auf. Im Team „Familie mit Kindern“ erfolgte die Bearbeitung der einzelnen Teilaufgaben zum großen Teil gemeinschaftlich, jedoch wurden organisatorische Arbeiten aufgeteilt, so war ein Teammitglied für die Erstellung der Statusberichte, Meilensteine sowie die Überarbeitung der Protokolle verantwortlich und übernahm damit große Teile des Projektcontrollings, ein anderes war für die Aufbereitung des zuvor gemeinschaftlich erstellten Rahmens des Projektmanagementinstruments „MS Project“ zuständig. Eine Projektleiterin schätzt ein, dass „die Führungssituation eine sehr interessante Erfahrung und Herausforderung war und sie persönliche Kenntnisse positiv erweitern konnte“.

Durch die den Teams zwingend abverlangte Planung und Steuerung jedes Teilprojekts unter Nutzung der Software „MS Project“ wurden die typischen Phasen und Konflikte eines Projektes für jeden sehr gut erlebbar. Ein Team schätzt ein: „Besonders die Bedeutung der einzelnen Projektphasen und die Nutzung von Software sind uns eine große Hilfestellung für zukünftige Projekte.“ Die Teams konnten dabei unmittelbar die Notwendigkeit der Kalkulation potenzieller Risiken erleben, wie folgende Schilderung in einem Projektbericht verdeutlicht: „Insbesondere in der Schlussphase des Projektes musste das Team viele Rückschläge einstecken, da Fragebögen zeitweise verschollen waren und erst wenige Tage vor Abschluss des Projekts zur Auswertung zur Verfügung standen. Da das Projekt in sich jedoch genügend Pufferzeiten auswies, stellte dies zumeist kein Problem dar.“

Die Gewinnung geeigneter Gesprächspartner gelang dank der Unterstützung durch die Stadtverwaltung in der Regel problemlos. In Einzelfällen war aber auch Hartnäckigkeit bei der Terminvereinbarung gefragt, wie folgender Schilderung eines Teams zu entnehmen ist: „Erhebliche Startschwierigkeiten gab es mit (...). Hier fühlte sich zunächst niemand verantwortlich, es war kein Ansprechpartner zu bekommen und auch schien kein Interesse zu bestehen. Bei einem zweiten Telefonat mit (...) und nochmaligem Erklären des Projektes kam die Antwort ‚Können sie sich da nicht an andere wenden?‘ Das war recht schockierend.“ Aber auch hier konnte das Team letztendlich zwei interessante Gesprächspartner ausfindig machen, die ihm wertvolle Informationen vermittelten.

Aus der Sicht der Betreuung der Teams lässt sich als wohl wichtigste Erfahrung für die künftige Durchführung

von Praxisprojekten im Rahmen termingebundener Lehrveranstaltungen festhalten, dass die Bekanntmachung mit dem Praxisproblem möglichst bereits in der ersten Lehrveranstaltung erfolgen sollte. Dies ermöglicht einen frühzeitigen Beginn der praktischen Arbeit mit möglichst großer zeitlicher Überlappung zur einführenden theoretisch-methodischen Wissensvermittlung und trägt dazu bei, den zwangsläufig gegebenen Zeitdruck zu senken.

Insgesamt hat die Durchführung dieses Projekts erneut den hohen Lerneffekt für die StudentInnen verdeutlicht, wenn im Rahmen einer Lehrveranstaltung die Wissensvermittlung einhergeht mit der Chance, Projektmanagementmethoden und die eigene Teamfähigkeit bzw. Führungskompetenz beim Bearbeiten aktueller Aufgabenstellungen aus der Praxis zu erproben sowie Kenntnisse und Präsentationsfähigkeiten vor Praxispartnern unter Beweis zu stellen. Bereits in voran gegangenen Semestern hatten studentische Teams Ergebnisse ihrer Projektarbeit erfolgreich vor Praxisvertretern verteidigt. Dass hierbei dem fachlich geeigneten Spektrum für ein Projektstudium kaum Grenzen gesetzt sind, zeigt die große Bandbreite der bisher bearbeiteten Themen. Sie reicht von Marktanalysen für regional ansässige Firmen über die Erarbeitung von Varianten eines Kostenrechnungssystems für eine neue Fertigungslinie bis zu Aufschlussanalysen von Profilierungsstrategien anderer Regionen und Standorte am Beispiel Luftverkehr. Über die gelungene Präsentation studentischer Projektteams vor Unternehmensvertretern aus der Luftverkehrsbranche und des Regionalmanagements im Rahmen einer Veranstaltung des Verbundes Berlin-Brandenburg Aerospace Allianz wurde bereits in einer TFH-Info berichtet. [4] Solche Erfolgserlebnisse tragen zweifellos auch zu Motivation und Selbstbewusstsein für das Diplomsemester und das spätere Berufsleben bei.

Literatur/Anmerkungen

- [1] vgl.: Grabow, Busso; Holbach-Grömig, Beate: Stadtmarketing – eine kritische Zwischenbilanz. In: Difu-Beiträge zur Stadtforschung, Bd. 25, Berlin 1998.
- [2] vgl.: Stadtmarketing-Verständnis der CIMA-Stadtmarketing unter www.cima.de/smverst.htm, S. 1.
- [3] Folgende StudentInnen gehörten den jeweiligen Projektteams an: Team „Senioren“: Kathrin Reinecke, Cornelia Böhme, Simone Nowak, Nicolas Ossysek; Team „Behinderte“: Stefanie Radtke, Thomas Eichholz, Henry Bielgig; Team „Jugendliche“: Gordon Adams, Ronny Rensch, Daniela Schulz; Team „Dienstleistung/Handwerk“: Thomas Hermann, Oliver Goldschmidt, Christian Westphal, Rene Engelhardt; Team „Einzelhändler“: Ramona Rudolf, Anne Dedek, Tobias Robel, Sten Schulze; Team „Familien mit Kindern“: Stefanie Zier, Berit Koitz, Antje Lehmann.
- [4] vgl.: Voß, Rainer: Studenten präsentieren Projektergebnisse vor Unternehmerverbund. In: TFH-Info Nr. 3/2003, S. 1.



Autoren

Prof. Dr. phil. Rainer Voß

Technische Fachhochschule Wildau
Dekan des Fachbereiches Betriebswirtschaft/
Wirtschaftsinformatik
Leiter der Forschungsgruppe „Regionale Innovations-
cluster“
Tel. +49 3375 508-951
E-Mail: rvoss@igw.tfh-wildau.de

Dr. oec. Martina Brandt

Technische Fachhochschule Wildau
Fachbereich Betriebswirtschaft/Wirtschaftsinformatik
Forschungsgruppe „Regionale Innovationscluster“
Tel. +49 3375 508-512
E-Mail: mbrandt@wi-bw.tfh-wildau.de