

Ausgabe Nr. 20

goo.gle/aufbruch-de

AUFBRUCH

Mensch und Gesellschaft im digitalen Wandel



Lernen und Arbeiten

**Unterricht im Videocall:
Wie diese Schule
digital wurde**

**Tausende zu Hause:
Ein Mittelständler
im Krisenmodus**

**Ideenreich:
Ein Zeitungsverlag
geht völlig neue Wege**

Google

Inhalt



4

14



22



16

Das streamende Klassenzimmer

So führt eine Lehrerin ihre Schülerinnen und Schüler online zum Abschluss

– Seite 4

Gezeigt, gelikt, gekauft

Zwei Modehändler machen in der Krise mithilfe der sozialen Medien Umsätze

– Seite 8

Wenn die Zeitung den Einkauf bringt

Ein Dresdner Verlag wird vom Informations- zum Lebensmittellieferanten

– Seite 11

Mehr vom Aufbruch online erfahren

Alle Texte und ein PDF dieses Magazins finden Sie ab sofort auch online auf goo.gl/aufbruch-de

Endlich die digitale Lücke schließen

Berlins Wirtschaftssenatorin verknüpft klassische Unternehmer mit digitalen Vorreitern

– Seite 14

Und plötzlich sind alle weg

Wie ein Weltmarktführer für Sensortechnik den Umzug ins Homeoffice managt

– Seite 16

Vom Sofa mitten auf die Bühne

Das Staatstheater Augsburg liefert dem Publikum VR-Brillen – und holt es so auf die Bühne

– Seite 20

Neuer Stolz und alte Kämpfe

ver.di-Chef Frank Werneke spricht über Kurzarbeit und Chancen der Digitalisierung

– Seite 22

Impressum

Google Ireland Limited, Gordon House, Barrow Street, Dublin 4, Irland | Tel.: +353 1 543 1000 | Fax: +353 1 686 5660 | E-Mail: support-deutschland@google.com | Geschäftsführung: Elizabeth M. Cunningham, Nicholas Leeder | Google Ireland Limited ist eine nach irischem Recht gegründete und registrierte Gesellschaft | Registernummer: 368047 | Umsatzsteuer-ID.-Nr.: IE6388047V

Dies ist eine Anzeigensonderveröffentlichung von Google. Danke an das Team von SZ Scala GmbH.

Editorial

Liebe Leserin, lieber Leser,

zu den vergangenen Monaten gibt es keinen Vergleich. Unser Leben wird durchgerüttelt, dieses Jahr zwingt uns immer wieder zum Umdenken, zur Neuausrichtung.

Mit der Magazinreihe *Aufbruch* widmen wir uns der Digitalisierung in all ihren Facetten. In dieser Ausgabe versuchen wir uns an einer Zwischenbilanz: Wie verändern sich Bildung und Arbeit in der Krise? An welchen Stellen ist das Digitale hilfreich? Wo zeichnet sich dank digitaler Hilfe so etwas wie Zuversicht ab?

Viele Anwendungen für Smartphone, Tablet oder Computer können beim Lernen und Arbeiten nützlich sein. In den Geschichten auf den folgenden Seiten stellen wir deshalb ausgewählte Programme vor oder verweisen auf weiterführende Informationen. Meine Hoffnung ist, dass Sie Anregungen für Ihren digitalen Aufbruch finden – egal ob in der Schule, für Ihre Weiterbildung oder zur Entwicklung Ihres Unternehmens.

Bleiben Sie gesund!

Ihr Philipp Justus

Managing Director Google Deutschland



Digitale Werkzeuge

An mehreren Stellen in diesem Heft haben wir Hinweise zusammengetragen, mit deren Hilfe Sie Ihren eigenen digitalen Aufbruch angehen können. Ein umfangreiches Angebot an kostenlosen Online- und Präsenzs Schulungen hält überdies die Google Zukunftswerkstatt vor: Die Trainerinnen und Trainer vermitteln vielfältiges Wissen, das in der digitalen Wirtschaft nützlich ist: → [zukunftswerkstatt.de](https://www.zukunftswerkstatt.de)

Per Videokonferenz zum Abitur



TEXT: CHRISTOPH HENN
FOTOS: MAX BRUNNERT

Schulschließungen haben das deutsche Bildungssystem vor völlig neue Herausforderungen gestellt, über Nacht gewannen digitale Unterrichtsmethoden an Bedeutung. Ein Erfahrungsbericht von der August-Dicke-Schule, einem Gymnasium in Solingen

Schule

Tom* wirkt ein bisschen nervös, vor allem aber konzentriert. »Amerika war einmal eine britische Kolonie«, sagt seine Lehrerin auf Englisch und fragt dann: »Auf welche Länder trifft das noch zu?« Tom überlegt kurz, ehe er auf Englisch über Indien zu sprechen beginnt. Er ist gut vorbereitet, auch die Nachfragen beantwortet er ausführlich. Tom ist hörbar erleichtert, als die Befragung vorüber ist und die Lehrerin seine Leistung lobt. Immerhin war das gerade kein einfaches Ausfragen, es war eine realitätsnahe Simulation der mündlichen Abiturprüfung in Englisch. Und auch die Umstände sind alles andere als gewöhnlich: Statt im Klassenzimmer sitzt Tom zu Hause vor seinem Computer. Die Lehrerin und die Mitschülerinnen und Mitschüler seines Kurses hören und sehen ihn per Videokonferenz über die Bildschirme ihrer Laptops und PCs.

Die virtuelle Schule ähnelt in mancherlei Hinsicht der echten

»Ich habe meine Klassen online zum Abitur geführt«, sagt Petra Hobrecht mit gelassener Stimme, als sei das eine Selbstverständlichkeit. Dabei gilt gerade Deutschland nicht als Vorbild für digitale Bildung. Im Gegenteil: Als Ende 2019 die zweite Auflage der internationalen Vergleichsstudie »International Computer and Information Literacy Study« (ICILS) erschien, welche die Digitalkompetenz von Achtklässlern untersucht, waren hierzulande kaum Fortschritte zu erkennen. Wie schon 2013 schnitten deutsche Schüler im 14-Länder-Vergleich nur mittelmäßig ab. Noch schlechter sah das Zeugnis für die Schulen aus: Nur gut drei Prozent der Lehrer bekommen einen Computer gestellt, so wenige wie in keinem anderen der untersuchten Länder. Während sich in Dänemark 97 Prozent der Schüler und Lehrer über digitale Lernplattformen austauschen, lag die Quote in Deutschland im Untersuchungszeitraum 2018 nur bei 17 Prozent.

Petra Hobrecht und ihre Klassen gehörten schon vor der Corona-Zeit zur fortschrittlichen Minderheit. Die Gymnasiallehrerin für Englisch und



Kopfhörer auf, Computer und Tablet hochfahren, ab ins virtuelle Klassenzimmer: Lehrerin Petra Hobrecht beim Unterrichten.

Mathematik befasst sich seit Jahren mit digitalen Medien in der Schulbildung. Unter anderem organisierte sie an ihrem Gymnasium, der August-Dicke-Schule (ADS) im nordrhein-westfälischen Solingen, die Anschaffung von elektronischen Tafeln und Tablet-Computern für die Oberstufe. Mithilfe der Tablets können die Schüler auch auf die elektronische Tafel zugreifen und gemeinsam Aufgaben lösen. Die zu bearbeitenden Dateien werden über »Google Classroom« ausgetauscht, einer Anwendung innerhalb von G Suite for Education, in der Lehrkräfte ihren Schülern Aufgaben zuweisen können.

Als im Zuge der Corona-Krise die Schulen in Nordrhein-Westfalen schlossen, erkannte Petra Hobrecht schnell: Was sie in ihren Kursen bereits gelebt hatte, könnte die gesamte Schule durch die Schließzeit tragen. Gleich am ersten Tag des Lockdowns überzeugte sie einen Großteil der Kollegen von Google Classroom. Dabei wurde auch über Datenschutz diskutiert. Dem trägt die Schule Rechnung, indem sie ein zentrales Konto für die Plattform anlegt und die Schülerinnen und Schüler sich dort pseudonymisiert und nur für schulische Zwecke bewegen. Zwei Tage später waren 700 Schüler ab der siebten Jahrgangsstufe über individuelle E-Mail-Adressen, die weder Vor- noch Nachnamen enthalten, mit der Plattform verbunden. »Wir haben sogar noch Anleitungen für die Lehrer und die Schüler verfasst«, erinnert sich Hobrecht. »Dann konnte es losgehen.«

Auf der Classroom-Plattform regulieren Lehrkräfte den Zutritt

Die virtuelle Schule, die an der ADS in kürzester Zeit ihre Pforten öffnete, ähnelt in mancherlei Hinsicht der echten. Auf der Classroom-Plattform richten Lehrkräfte ihre Kurse ein, aber auch Bereiche, zu denen die Kinder keinen Zutritt haben – zum Beispiel ein Lehrerzimmer, in dem sich das Kollegium über die Erfahrungen mit dem digitalen Unterricht austauscht. Die Schüler wiederum nutzen für jedes Fach einen eigenen Bereich, in dem die jeweilige Lehrkraft Aufgaben einstellt und korrigiert, aber auch Erklärungen postet und Fragen beantwortet.

Neben dem schriftlichen Austausch binden Hobrecht und ihre Kolleginnen und Kollegen immer wieder Unterrichtsstunden mit Videoübertragung ein, in denen sich Lernende und Lehrende zumindest ähnlich wie

* Name geändert

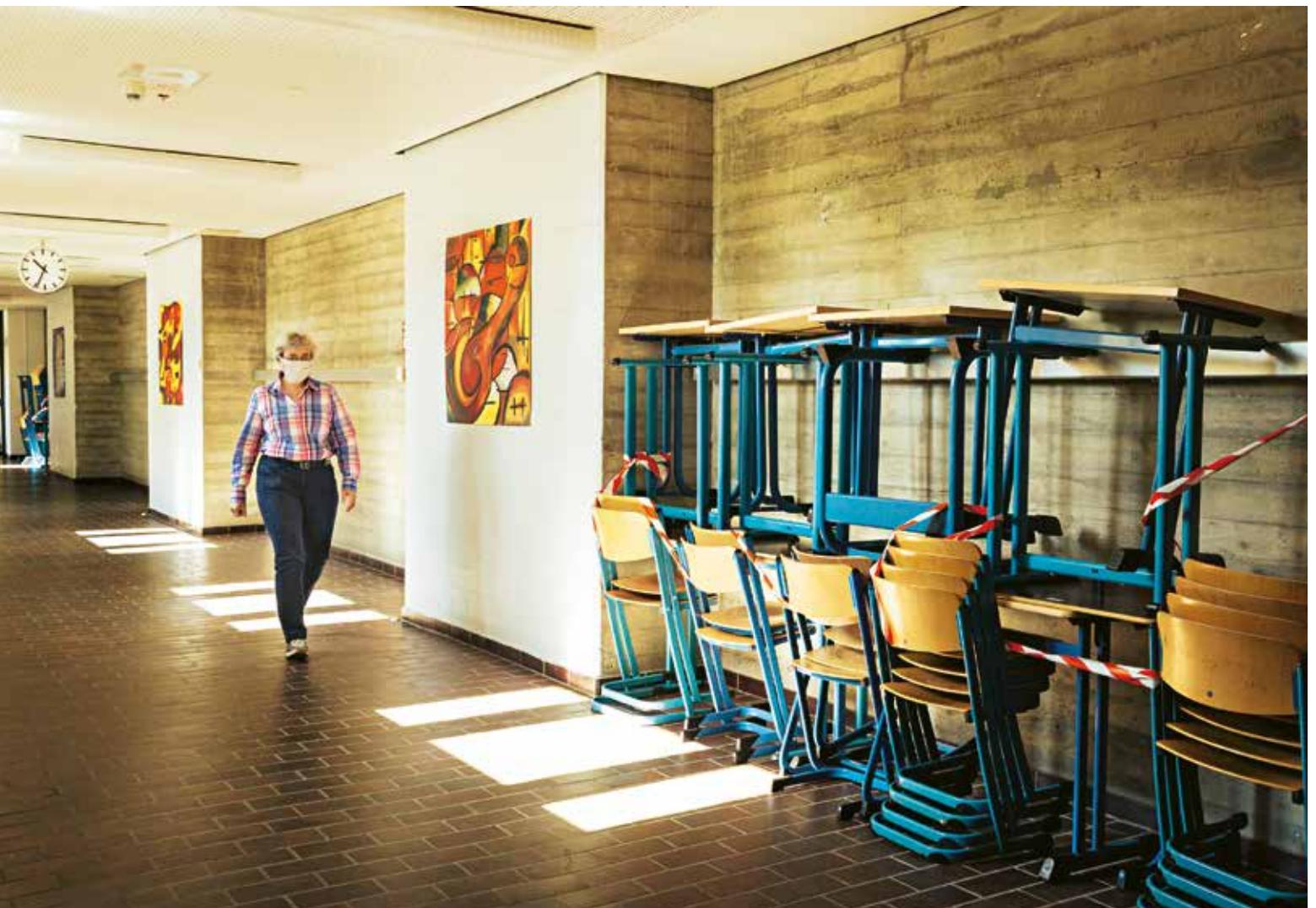
im Klassenzimmer austauschen können. »Der intuitive Umgang vieler Schüler mit der Technik ist von Vorteil«, sagt Hobrecht mit Blick auf die vielfältigen digitalen Anwendungsmöglichkeiten. Weil sich etwa mathematische Gleichungen schneller per Hand als über die Tastatur formulieren und bearbeiten lassen, tun Hobrechts Schüler das auch. Danach fotografieren sie den Lösungsweg mit dem Smartphone und laden ihn direkt über die Classroom-App ins virtuelle Klassenzimmer.

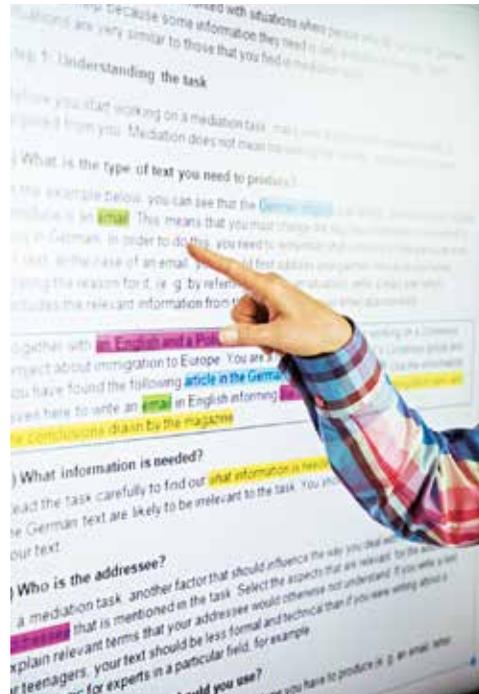
»Wir haben von Schülern, Eltern und Lehrern nur positives Feedback bekommen«, bilanziert Petra Hobrecht nach den ersten Wochen ohne Präsenzunterricht, die sie genauso wie ihre Klassen zu Hause verbracht hat. Am meisten vermisst hat sie dabei die realen sozialen Kontakte mit ihren Zöglingen und dem Kollegium. Die technische Ausstattung der Lernenden und Lehrenden ist an der ADS kein wirkliches Problem. Ihr ist aber auch bewusst, dass die Voraussetzungen für digitales Lernen an

vielen deutschen Schulen deutlich schlechter sind: Längst nicht alle Kinder haben zu Hause Zugriff auf Computer, längst nicht alle Eltern können beim Heimunterricht unterstützen. Viele Experten befürchten, dass dadurch Kinder aus sozial schwächeren Haushalten deutlich benachteiligt werden und die Chancenungleichheit im Bildungssystem wächst. Sie fordern deshalb, diese Familien besser mit digitaler Ausstattung und Betreuungsangeboten zu fördern.

Petra Hobrecht hofft, dass sich die Perspektive auf das digitale Unterrichten verändert. »Ich kann mir gut vorstellen, dass viele Vorbehalte von Eltern, aber auch Lehrern abgebaut werden und die Akzeptanz für digitale Unterrichtsmethoden steigt«, sagt die Lehrerin. Für sie wäre das, nach vielen Jahren der Beschäftigung mit diesem Thema, ein persönlicher Erfolg. Für Deutschland könnte diese Entwicklung einen Weg aus dem internationalen Mittelfeld in Sachen schulischer Digitalkompetenz bedeuten. ●

» Ich kann mir gut vorstellen, dass nun viele Vorbehalte von Eltern, aber auch Lehrern abgebaut werden und die Akzeptanz für digitale Unterrichtsmethoden steigt «





Digitale Werkzeuge

Eine Auswahl für Lehrkräfte und Schüler

Unter dem Motto »Schule von zu Hause« stellt Google viele Anwendungen zum Unterricht von zu Hause sowie Links rund um digitale Bildung zur Verfügung:
→ teachfromhome.google

Im März und April 2020 trugen Hunderte Freiwillige eine »Wissensbasis für zeitgemäße Bildung online« zusammen und veröffentlichten die Ergebnisse: → faq-online-lernen.de

Die FWU-Mediathek hält Tausende von Unterrichtsfilmen, Arbeitsblättern und Bildergalerien entsprechend den Lehrplänen der Bundesländer vor: → fwu-mediathek.de

Eine umfangreiche Auflistung von Apps, digitalen Werkzeugen und innovativen didaktischen Methoden findet sich auf den Seiten der Gewerkschaft Erziehung und Wissenschaft: → gew.de/bildung-digital

»Anton – Lernplattform für die Schule« ist eine kostenlose und werbefreie App für Schülerinnen und Schüler der Klassen 1 mit 10 für die Fächer Deutsch, Mathematik, Biologie und Sachunterricht: → anton.app

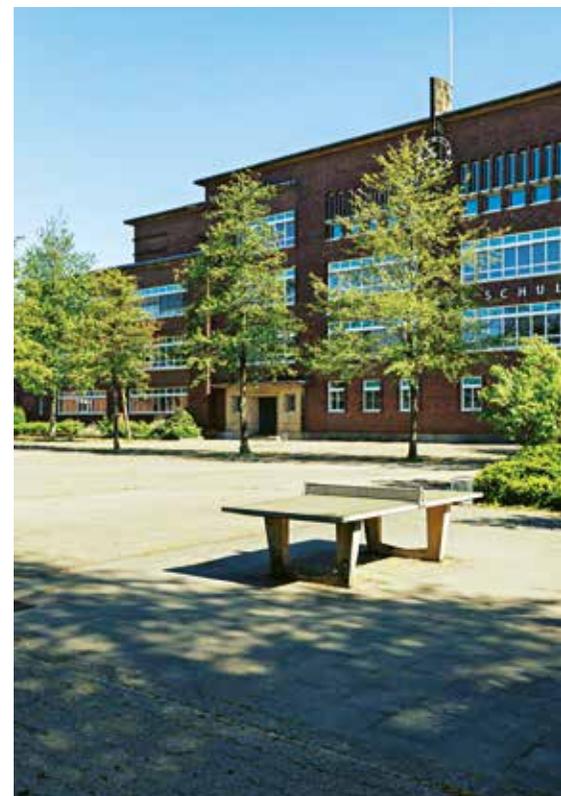
»fragFINN« ist eine Suchmaschine für Kinder bis zwölf Jahre. Kinder finden dort nur altersgerechte und von Medienpädagogen überprüfte Internetseiten: → fragfinn.de

Die Videoplattform YouTube versammelt hochwertige Erklärfilme zu unterschiedlichen Fächern unter den Links: → youtube.com/learning sowie: → learnathome.withyoutube.com

»planet schule« ist das gemeinsame Internetangebot des Schulfernsehens von SWR und WDR und bietet Filme, Spiele und interaktive Angebote für das Lernen zu Hause: → planet-schule.de

Die ARD bündelt ihre Lernangebote für Schüler aller Altersklassen auf einer eigenen Website: → bit.ly/3bsx7W8

Das ZDF führt seine Informationen auf dieser Seite zusammen:
→ bit.ly/3dDD6ZI



Morgens halb elf in der August-Dicke-Schule: Der Pausenhof ist leer, die Gänge sind es auch. Und doch lernen die Schüler dank Petra Hobrecht weiter.



TEXT: CHRISTOPH HENN
FOTOS: THOMAS EUGSTER

Solidarität in der Krise

Innerhalb von Tagen brach im März der Umsatz von Hunderttausenden Einzelhändlern, Gastronomen und Dienstleistern ein. Viele entwickelten digitale Rezepte für den Ausnahmezustand, von denen manche nun dauerhaft profitieren – zum Beispiel die Wartners mit ihren Modegeschäften in Waldshut-Tiengen

Seit Anette und Thomas Wartner ihre drei Modegeschäfte nahe der Schweizer Grenze wieder aufsperrten dürfen, machen sie das eine halbe Stunde später als noch vor Beginn der Corona-Krise: Die Türen öffnen sich erst um 10 Uhr. Diese Verzögerung hat allerdings nichts mit Sparmaßnahmen zu tun, denn die Mitarbeiter kommen genauso wie früher um 9 Uhr. Sie nutzen die gewonnene Zeit, um neu angelieferte Accessoires, Hemden, Hosen oder Kleider mit Blick auf die digitalen Kanäle zu analysieren: Welches Stück können sie welchen Kunden gezielt über WhatsApp vorstellen? Welches Teil sollte lieber allen Followern auf Instagram oder Facebook gezeigt werden? Wo ergibt ein Foto Sinn, wann ein Video? Wie wird ein Kleidungsstück präsentiert? Von welchem Teammitglied?

Düstere Branchenprognosen

Als die Wartners am 18. März 2020 mit ihren engsten Mitarbeitern zur Strategiesitzung zusammenkamen, einigten sie sich auf ein neues Motto: »Wir müssen noch digitaler werden.« Es war der Tag, als alle drei Geschäfte schlossen, die das Ehepaar unter dem Namen »Stulz – Mode : Genuss : Leben« in Waldshut-Tiengen betreibt. Die Umsätze der sogenannten Concept-Stores waren schon Tage vorher eingebrochen, als die Grenzen zur Schweiz abgeriegelt wurden – Kunden aus dem Nachbarland sorgen bei »Stulz« und vielen anderen Händlern des historischen Ortes am Rande des Schwarzwalds für bis zu 50 Prozent des Umsatzes. Am 18. März dann der Absturz auf null Prozent Umsatz als Folge von Ausgangssperre und Zwangsschließung von Geschäften auch in Deutschland. »Es ist unfassbar, wenn du auf einmal nicht mehr tun darfst, was du so gern machst«, erinnert sich Anette Wartner an das Gefühl der Ohnmacht. Seit 2008 betreiben sie und ihr Mann das vor mehr als 90 Jahren gegründete Traditionsunternehmen, sie beschäftigen neun Mitarbeiter und statten mehr als 6000 Stammkunden mit Mode aus.

Die Ohnmacht überwältigte damals zeitgleich die gesamte Republik: Mehr als 3,5 Millionen Menschen arbeiten in Deutschland laut Statistischem Bundesamt im Einzelhandel. Allein 60 000 Bekleidungs- und Schuhgeschäfte schlossen von einem auf den anderen Tag ihre Türen. Inhaber wälzten die Frage, wie sie ohne Einnahmen ihre Mieten und die meist kurz vorher eingetroffene Frühjahrsware bezahlen können. Viele

meldeten Kurzarbeit an, auch die Angestellten der Stulz-Concept-Stores waren betroffen. Obwohl der Lockdown erst Mitte des Monats erfolgte, fielen die März-Umsätze des stationären Modehandels in Deutschland im Vergleich zum Vorjahr laut einer Umfrage der Fachzeitschrift *TextilWirtschaft* um 60 Prozent niedriger aus. Wie rasant Covid-19 die Branche veränderte, verdeutlicht auch ein Blick auf die Titelblätter des wöchentlich erscheinenden Magazins: Noch am 12. März 2020 war die »Corona-Angst« eine Randnotiz auf der Titelseite. Vier Wochen später las sich die Schlagzeile auf der ersten Seite geradezu apokalyptisch: »Viele werden es schaffen. Viele aber nicht.«

Für Anette und Thomas Wartner stand von Anfang an fest, dass sie mit »Stulz« zu denen gehören wollten, die es schaffen – mit unternehmerischer Energie und digitaler Hilfe. Wie viele andere Einzelhändler fingen die beiden nicht bei null an. Das Geschäft unterhält eine Website, auf den Kanälen in den sozialen Medien postet »Stulz« seit Längerem Beiträge, im Herbst wurde sogar die eigene App gelauncht, in der Kunden unter anderem neue Artikel ansehen und reservieren können. Doch so weitreichend das Engagement bislang schon war, es formte sich »nur« zu einem digitalen Schaufenster. Verkauft wurde ausschließlich in den Stulz-Concept-Stores.

Eine erste digitale Strategie

Dabei blieb es in der Krise zunächst auch. »Wir wollten unsere Kunden in dieser schwierigen Zeit nicht sofort mit Verkaufswerbung bombardieren«, beschreibt Thomas Wartner seine digitale Corona-Strategie, die aus mehreren Phasen bestand. In der ersten Phase informierten die Inhaber auf ihrer Website mit dem Hashtag #NichtUnterkrigelnLassen über die Schließung der Geschäfte, über den Lieferservice und telefonische und digitale Erreichbarkeit. In den sozialen Medien zeigten die Wartners Gesicht und warben um Solidarität für Kollegen: Statt eigene Produkte zu bewerben, posteten sie auf Instagram und Facebook Fotos und Videos vom Einkauf auf dem Markt und in der örtlichen Konditorei oder schwärmten vom To-go-Burger eines Waldshuter Restaurants. Dabei verwendeten sie den Hashtag #buylocal – ein Motto, das allein bei Instagram bis April rund fünf Millionen Mal benutzt wurde, um regionale Einzelhändler, Gastronomen und Handwerker zu unterstützen.

»Für uns war der Einbruch der Auslöser, viel stärker als vorher auf eine personalisierte Digitalisierung zu setzen«, sagt Thomas Wartner.



Nach etwa einer Woche gingen die Waldshuter Modehändler die zweite Phase ihrer Digitalstrategie an: Sie widmeten sich wieder dem Umsatz. Tag für Tag stellten Mitglieder des Stulz-Teams je drei komplette Outfits bei Instagram und Facebook vor. Zugleich kommunizierten sie mit Stammkunden über WhatsApp und füllten den ursprünglich zur Reservierung von Lieblingsteilen gedachten Bereich der App mit immer mehr Fotos ihres Sortiments. Die Bestellungen, die auf diesem Weg ausgelöst wurden, lieferten Mitglieder des Stulz-Teams wann immer möglich persönlich aus. So kamen während der Zwangsschließung immerhin mehrere Tausend Euro Umsatz zusammen. Weiterer Umsatz entstand durch den Verkauf von Gutscheinen in der App. »An der Aktion beteiligten sich sogar Leute, die nie vorher in unseren Läden eingekauft hatten«, erzählt Anette Wartner. Sie freut sich noch immer über die Solidarität in Zeiten der Krise.

Zur Wahrheit gehört aber auch: Die Einnahmen, die das Paar während der Zwangsschließung mithilfe seiner digitalen Kanäle erwirtschaftete, kompensierten nicht annähernd die entgangenen Verkäufe in den Geschäften. Wie sollten sie auch, wenn selbst die großen Online-Modehändler im März und April angesichts verunsicherter Verbraucher deutliche Umsatzrückgänge meldeten. Auf rund 85 Prozent beziffern die Wartners die Einbußen zwischen der Schließung im März und der Wiedereröffnung Ende April. Ihre Mitarbeiter konnten sie nur mithilfe des Kurzarbeitergelds bezahlen. Mit den verschiedenen Modelabels verhandelten sie über Zahlungsaufschub und Verkleinerungen der noch nicht gelieferten Aufträge für Sommer und Herbst, damit sie sich auf den Verkauf des Bestandes konzentrieren können. Gelohnt hat sich die »Digital Only«-Phase nach Angaben der Inhaber dennoch. Sie half ihnen bei der Etablierung einer Strategie, die online und offline besser miteinander verbindet, erklärt Thomas Wartner: »Für uns war der Einbruch der Auslöser, viel stärker als vorher auf eine personalisierte Digitalisierung zu setzen.« Über die App, die bereits 600 Nutzer hat, kann man inzwischen einkaufen. Der aus der Not geborene Lieferservice mit Beratungsoption (»Stulz to go«) hat sich als festes Serviceangebot etabliert. Und anstatt sich mit den großen Modeplattformen in einen überregionalen Online-Wettbewerb um anonyme Kunden zu stürzen,

Anette Wartner liefert persönlich die Bestellung an die Haustür.



nutzen die Unternehmer die verschiedenen digitalen Kanäle als »Live-Touchpoints«: Sie sprechen Modebegeisterte aus der Region direkt und mit möglichst relevanten Informationen an. »Der eine Stammkunde bekommt beispielsweise von seiner Lieblingsverkäuferin über WhatsApp ein Foto der neu eingetroffenen Sommerschuhe, während wir über Social Media eine größere Gruppe über neue Produkte für die nächste Saison abstimmen lassen können«, sagt Anette Wartner. Auf diese Weise stärke sich die Bindung zu den Kunden und damit das Kerngeschäft, ist Thomas Wartner überzeugt. Die Zeit zwischen 9 Uhr und 10 Uhr sei dazu jeden Tag gut investiert. ●



Gemeinsam mit ihren Mitarbeiterinnen stellen die Wartners jeden Tag Outfits in den sozialen Medien vor.

Digitale Werkzeuge

Hilfreiche Informationen des »Mittelstand 4.0 Kompetenzzentrum Handel« zur sinnvollen Nutzung von Verkaufs- und Social-Media-Plattformen: → kompetenzzentrumhandel.de

Expertenwissen und Fallbeispiele für kleine und mittlere Unternehmen auf der Plattform des Bundeswirtschaftsministeriums: → mittelstand-digital.de

Mit »Google My Business« erreichen Unternehmer kostenlos Kunden durch die Google-Suche und Google Maps: → google.com/business

Wie Unternehmen mit digitalen Mitteln wachsen, zeigt die Website »Think with Google«: → thinkwithgoogle.com

Mit der Initiative »go-digital« begleitet das Bundeswirtschaftsministerium den Mittelstand bei der Digitalisierung: → bmwi-go-digital.de

Die Google Zukunftswerkstatt bietet kostenlose Onlinekurse und Live-Webinare zu Themen wie Online-marketing, E-Commerce oder IT-Sicherheit: → zukunftswerkstatt.de

Was in uns steckt

Manche Unternehmen entdecken in der Krise verborgene Fähigkeiten und erarbeiten sich daraus neue Geschäftsideen – so wie der Verlag hinter der *Sächsischen Zeitung* in Dresden

TEXT: CATALINA SCHRÖDER
FOTOS: FELIX ADLER



»Wir können nicht nur Journalismus, sondern auch Logistik«, sagt Denni Klein, Verlagsgeschäftsführer der *Sächsischen Zeitung*.

Als die Corona-Krise begann, schaltete Denni Klein in den Lösungsmodus. Klein ist Geschäftsführer der *Sächsischen Zeitung* mit Hauptsitz in Dresden. Sechsmal pro Woche liefert sein Verlag mit einem hauseigenen Postdienst an knapp 200 000 Abonnenten seine Tageszeitung aus. Als die Bundesregierung Ende März eine Kontaktsperre verhängte, erkannte Klein in seinen Zeitungszustellern neues Potenzial: Warum, fragte er sich, sollten sie nicht während der Corona-Krise neben der Zeitung auch Lebensmittel ausliefern und so dazu beitragen, dass mehr Menschen zu Hause bleiben? »Wir können schließlich nicht nur Journalismus, sondern auch Logistik«, sagt Klein. »Und diese Stärke können wir jetzt noch stärker in den Vordergrund stellen.«

Nur wenige Tage später war der ungewöhnliche Lieferservice einsatzbereit: Jeden Tag druckt die *Sächsische Zeitung* nun in Einkaufszettel-Optik eine Liste mit etwa 50 Produkten, die das Team eines Dresdner Edeka-Geschäfts zusammengestellt hat. Von Milch über Bananen bis zum begehrten Toilettenpapier ist alles dabei. Ihre Bestellung können die Menschen telefonisch in den Geschäftsstellen der *Sächsischen Zeitung* aufgeben. Jeder kann das Angebot nutzen, nicht nur die Abonnenten. Von den Geschäftsstellen gehen die Listen an den Supermarkt. Das Edeka-Team packt die Produkte zusammen und Kleins Zusteller liefern sie an die Kunden aus. »Das Ganze ist eine Win-win-win-win-Situation«, sagt Denni Klein und freut sich: »Die Kunden profitieren, weil sie das Haus nicht verlassen müssen. Die Gesellschaft hat was davon, weil weniger Menschen unterwegs sind. Edeka profitiert, weil sie Umsatz machen. Und für das Image unseres Verlags ist das auch eine tolle Sache.«



Neue Kooperationen in neuen Zeiten: Die Zeitung druckt die Einkaufsliste, Anzeigenmitarbeiter nehmen sie entgegen, und das Edeka-Team packt die Produkte zusammen.



Verlag

Weltweit zwingt die Corona-Krise Unternehmer zum Umdenken: Aus analogen Geschäftsmodellen werden digitale. Stationäre Händler werden zu Lieferanten. Einige Unternehmen haben sich mitten in der Krise neu erfunden, weil sie erkannt haben, wie sich ihre Kompetenzen auch in anderen Bereichen einsetzen lassen. Oder weil eine Fähigkeit, die bislang eine untergeordnete Rolle spielte, in der Krise plötzlich besonders gefragt ist. So wie bei Denni Klein und dem Verlag der *Sächsischen Zeitung*. Die Resonanz auf den Lieferservice, erzählt Klein, ist überwältigend. Erwachsene Kinder schreiben ihm Dankmails, weil sie trotz Kontaktsperre ihre betagten Eltern versorgen können. Menschen in Quarantäne sind froh, weil konventionelle Supermarkt-Lieferdienste längst Wartezeiten von mehreren Wochen haben. Und auch viele von Kleins 400 Verlagskollegen sind erleichtert: An der Bestellhotline sitzen Mitarbeiter, die sich sonst beispielsweise um den Verkauf von Veranstaltungstickets kümmern. Eigentlich hätten sie wie gut 60 Prozent der Mitarbeiter des Hauses während der Krise in Kurzarbeit gehen müssen. Durch die Hotline haben sie plötzlich eine neue Aufgabe.

Geld verdient Kleins Verlag mit dem Krisen-Lieferservice allerdings nicht. Die Einnahmen gehen direkt an Edeka. Der Verlag berechnet zwar eine Lieferpauschale von 6,90 Euro, doch die deckt laut Klein nur die tatsächlichen Zustellkosten. Denni Klein hofft aber, dass das Angebot langfristig dem primären Geschäft seines Hauses zugutekommt: dem Journalismus. Jeder Lebensmittellieferung legt der Verlag eine kostenlose Ausgabe der Zeitung bei. Wer noch kein Abonnent ist, kann zunächst ein Probeabo nutzen. »In den vergangenen Wochen wurde das auch schon rege genutzt, und wir merken an vielen Rückmeldungen, dass verlässliche Informationen in der Krise so gefragt sind wie schon lange nicht mehr«, sagt Klein.

Ob es diese Informationen nach der Krise weiterhin geben wird, hängt auch davon ab, wie sich der Anzeigenmarkt entwickelt. Viele Medienhäuser verzeichnen bereits massive Umsatzrückgänge. Auch Denni Klein treibt diese Sorge um. Bricht bei den Unternehmen in der Region das Geschäft ein, schalten sie weniger Anzeigen in der Tageszeitung. Im schlimmsten Fall muss Kleins Verlag in der Konsequenz Stellen abbauen. Doch wer mit Denni Klein spricht, dem wird schnell klar, dass in dem gelernten Journalisten ein Kaufmann steckt, der gern agil arbeitet und ein Händchen für Win-win-Ideen hat. »Unserem Verlag«, sagt Klein, »geht es immer nur so gut wie den Unternehmen in der Region.« Sein Krisen-Portfolio beinhaltet deshalb noch weitere Bausteine: So stellt der Verlag seinen Onlineshop nun Händlern aus der Umgebung zur Verfügung, die selbst noch nicht im Netz sind und ihren Laden auf Anweisung der Regierung vorübergehend schließen mussten.

Mehr als 1000 Einzelhändler aus Dresden und Umgebung haben sich schon in den ersten Tagen registriert. Von jedem Produkt, das sie über den Onlineshop verkaufen, erhält Kleins Verlag zehn Prozent Umsatzprovision. Ein kleines Geschäft, aber immerhin überhaupt ein Geschäft in einer Zeit, in der viele andere fast gar keine Einnahmen haben. Zu den Einzelhändlern kommen noch einmal mehr als 30 Sponsoren, die die Kampagne mit einem mittleren fünfstelligen Betrag unterstützen. Den Versand der Produkte an die Kunden übernimmt jeder Händler selbst.

Und auch für die Zeit nach Corona gibt es in Denni Kleins Krisen-Portfolio eine Idee: Weil viele Unternehmer zunächst vermutlich kaum Geld für Werbung ausgeben werden, will er eine Online-Auktion starten. Händler aus der Region können dafür ein Produkt zur Verfügung stellen, das sie

Um Unternehmer nach der Krise zu unterstützen, hat sich Denni Klein eine Online-Auktions-Software programmieren lassen.



sowieso auf Lager haben. »Wir versteigern dann alle Produkte in einer großen Auktion im Netz, und jeder Händler bekommt für die Summe, die er im Laden dafür verlangen würde, Anzeigen bei uns in der Zeitung«, erklärt Klein. Die Einnahmen aus der Auktion gehen wiederum an seinen Verlag. Für die Online-Auktion hat Klein eine eigene Software entwickeln lassen, die er auch an andere Verlage verkauft.

Für das alte Anzeigengeschäft nutzt Denni Klein in der Corona-Krise einen neuen Erlösweg. Und wer weiß: Vielleicht ist der für die sich wandelnde Medienbranche auch über die Krise hinaus interessant. ●

Digitale Werkzeuge

Leitfäden zum Thema Digitalisierung bieten unter anderen die IHK Bodensee-Oberschwaben: → bit.ly/3dwsiwC oder die IHK Nord Westfalen: → nordwestfalen.ihk-industrie40.de

Tipps und Tutorials für die Entwicklung von Geschäftsmodellen gibt es auf: → gruenderplattform.de

Welche neuen Arbeitsmethoden bringen Unternehmen weiter? Darüber informiert »Haufe«: → bit.ly/2WmpNHl

Die Google Zukunftswerkstatt versammelt kostenlose Online-kurse zu den Themen agiles Arbeiten: → goo.gle/zw-agile-methoden oder Innovation: → goo.gle/zw-innovation

Weiterhin vermittelt die Google Zukunftswerkstatt, wie Unternehmerinnen und Unternehmer online ein erfolgreiches Geschäft aufbauen oder eine digitale Geschäftsstrategie planen: → goo.gle/zw-online-geschäft

Die Plattform »Mittelstand Digital« des Bundeswirtschaftsministeriums widmet sich ausführlich der Digitalisierung vorhandener Geschäftsmodelle: → bit.ly/2Z3ooXV

» Lebenslanges Lernen ist elementar «

TEXT: CHRISTOPH HENN
FOTOS: FELIX BRÜGGEMANN

**Die Berliner Wirtschafts-
senatorin Ramona Pop
ist überzeugt, dass die
Digitalisierung bei der
Bewältigung der Corona-
Krise hilft – wenn sie
den einzelnen Menschen
nicht außer Acht lässt**



Frau Pop, wie hat sich Ihr Alltag durch Corona verändert?

Privat geht es mir wie vielen anderen: Die Beschränkungen des persönlichen und öffentlichen Lebens belasten. Ich Sorge mich um die Gesundheit nahestehender Menschen. Und natürlich hat sich der Arbeitsalltag radikal verändert.

Inwiefern?

Eine derartige Fokussierung auf ein Thema habe ich in der Politik noch nicht erlebt. Außerdem hat das Tempo enorm zugenommen, mit dem Politik und Verwaltung Entscheidungen treffen und umsetzen. Zugleich sind viele Präsenztermine aus meinem Kalender verschwunden, viele Besprechungen haben sich ins Digitale verlagert.

Welche Veränderungen beobachten Sie bei den Unternehmen?

Für die Wirtschaft hat sich die Welt komplett verändert. Berlin hatte vergangenes Jahr drei Prozent Wirtschaftswachstum, und wir diskutierten über Fachkräftemangel und Flächenknappheit. Nun kämpfen die Unternehmen hier wie im Rest von Deutschland und Europa mit existenziellen Problemen, wobei ich die Auswirkungen unterscheide: Es gibt Unternehmen, die nach Lockerungen wieder normal weiterarbeiten können. Für andere wirkt Corona wie ein Kataly-

sator. Probleme, die es schon vor dem Auftreten des Virus gab, haben sich drastisch verstärkt.

Welche Rolle spielen dabei digitale Lösungen?

Wer vor der Krise digital gut ausgestattet war, hat nun einen Vorsprung. Ich meine etwa Unternehmen mit Homeoffice-Kapazitäten, die stark auf digitale Arbeitsweisen gesetzt und auch ihre internen Abläufe digitalisiert haben. Sie sind im Vorteil gegenüber jenen, die mühsam lernen müssen, dass Teilnehmer von Besprechungen nicht mehr mit dem Billigflieger kommen können. Sie können die Krise hoffentlich nutzen, um ihre Arbeitsweise umzustellen. Aber längst nicht alle Unternehmen haben die Zeit und die finanziellen Mittel dafür. Zudem gibt es Branchen, die immer auch analog bleiben werden. Umso sensationeller finde ich, was zum Beispiel die Gastronomie an kreativen Lösungen auf die Beine gestellt hat. Doch nicht jedes Geschäftsmodell ist dafür geeignet – der Tagungsraum im Hotel bleibt leer, wenn das Meeting virtuell stattfindet.

Inmitten des Lockdowns startete die lang geplante Digitalagentur Berlin – ein glücklicher Zufall?

Es gab schon vor der Krise eine wachsende Lücke zwischen dem digitalen Mittelstand, also

der Start-up-Wirtschaft, und dem klassischen Mittelstand. Letzterer hat, auch weil die Auftragsbücher oft voll waren, die Digitalisierung etwas vor sich hergeschoben. So entstand die Idee zu dieser Digitalagentur: Sie soll die Lücke schließen und die digitale mit der klassischen Wirtschaft zusammenbringen. Wir sind froh, dass wir jetzt dieses Angebot machen können. Das Thema Digitalisierung darf nicht von der Agenda verschwinden, wenn die Krise vorüber ist – schon damit Unternehmen und Gesellschaft für künftige Krisen besser gerüstet sind. Und damit meine ich nicht nur Videokonferenzen und Homeoffice. Digitalisierung heißt, Prozesse zu verändern, nicht, das Gleiche wie vorher digital zu machen.

Wie genau soll dabei die Digitalagentur helfen?

Sie berät Berliner Unternehmen in Digitalisierungsfragen wie beispielsweise IT-Sicherheit und stellt Kontakte und Kooperationen zwischen dem klassischen und dem neuen digitalen Mittelstand her.

Glauben Sie, dass Corona die Digitalisierung insgesamt beschleunigt?

Durchaus, aber mit Einschränkungen: Zum einen lassen sich manche Geschäftsmodelle

nicht digitalisieren. Zum anderen fehlt in Deutschland mitunter die nötige Infrastruktur, etwa bei der Breitbandabdeckung. Jetzt zeigt sich erneut, dass der fehlende Breitbandausbau durch die Bundesregierung nicht nur ein Standort-, sondern auch ein Krisenfaktor ist.

Was bedeutet eine beschleunigte Digitalisierung für Wirtschaft und Gesellschaft?

Die Digitalisierung bietet viele Chancen, weil innovative Geschäftsmodelle entstehen, und damit Unternehmen und Arbeitsplätze. Auch hinsichtlich der Klimakrise kann sie helfen: Smarte Stromnetze beispielsweise verteilen erneuerbare Energien bedarfsgerecht und effizienter. Auf der anderen Seite besteht bei zu hohem Tempo die Gefahr, dass wir gerade im politischen Prozess Abwägungen nicht sorgfältig genug treffen, und dass Menschen nicht mitkommen, wenn es mit der Digitalisierung zu schnell geht.

Wie lässt sich mit diesem Dilemma umgehen?

Dafür muss die Politik Lösungen finden. Ein Teil davon ist, was wir im Kleinen mit der Digitalagentur vorhaben: kommunizieren und verschiedene Welten zusammenbringen. Wir müssen verhindern, dass gesellschaftliche Schichten auseinanderfallen, dass sich digitale Armut bildet. Neben dem Arbeitsplatz gehört der öffentliche Nahverkehr zu den wenigen Orten, an denen unterschiedliche Sphären sich vermischen. Wenn das wegfällt, weil mehr

Menschen im Homeoffice arbeiten, kann das den Rückzug in die eigene Blase verstärken.

Teilen Sie die Befürchtung mancher Kritiker, dass der Trend zum Homeoffice Frauen benachteiligt?

Dass Frauen sich vermehrt um Sorgearbeit und den Haushalt kümmern, ist kein Problem der Digitalisierung oder des Homeoffice, sondern liegt an den immer noch vorherrschenden traditionellen Vorstellungen der Aufgabenteilung zwischen Männern und Frauen. Digitalisierung ist geschlechtsneutral, ja gibt sogar die Chance, Arbeiten neu zu verteilen. Tatsächlich hat sich im Zuge der Corona-Krise gezeigt, dass offenbar mehr Haushalts-, Erziehungs- und Pflegearbeit bei Frauen hängen bleibt, wenn beide Partner im Homeoffice arbeiten.

Sehen Sie auch Auswirkungen jenseits der Geschlechterrollen?

Auch soziale Spaltung kann dadurch verstärkt werden: Wer Regale einräumt, kann sich nicht in die geschützten eigenen vier Wände zurückziehen. Ich finde es richtig, wenn die Unternehmen sich so aufstellen, dass Homeoffice auch in

normalen Zeiten stärker genutzt werden kann. Doch sie sollten darauf achten, dass nicht nur der büroarbeitende Teil der Belegschaft profitiert, während die anderen wie bisher arbeiten müssen.

Manche sagen: Die Digitalisierung verändert Arbeit nicht nur, sie bedroht auch Arbeitsplätze.

Ich glaube nicht, dass neue Technologien in Summe Arbeitsplätze kosten. Es finden Strukturveränderungen statt, bei denen sich Arbeitsplätze in andere Bereiche verschieben. Mich treibt allerdings um, dass dadurch tendenziell hoch qualifizierte Jobs entstehen, vor allem im IT-Bereich, während Arbeitsplätze für weniger gut qualifizierte Menschen abnehmen. Deshalb ist lebenslanges Lernen elementar: Wir müssen die Menschen entsprechend der erhöhten Anforderungen aus- und weiterbilden, damit wir niemanden zurücklassen. Das ist Aufgabe der Politik, aber auch der Unternehmen, die ja ein Interesse an vielen gut qualifizierten Mitarbeitern haben.

Wie machen Sie als Wirtschaftspolitikerin Menschen Mut, die gerade mit Sorge in die Zukunft blicken?

Ich will die Dinge nicht schönreden. Uns alle sucht eine heftige, globale Krise heim. Eine Krise, die übrigens auch eine Ursache im Eingriff in sensible Ökosysteme hat und eine Vorwarnung für die Klimakrise ist. Aber gerade in Berlin haben wir in den vergangenen Jahrzehnten mehrfach schwierige Zeiten erlebt und sie mit Kreativität, Offenheit und Innovationskraft bewältigt. Das werden wir auch diesmal schaffen. ●

» Wer vor der Krise digital gut aufgestellt war, hat nun einen Vorsprung «



Zur Person

Ramona Pop wurde 2001 als damals jüngstes Mitglied ins Berliner Abgeordnetenhaus gewählt. Seit 2016 ist die Grünen-Politikerin Bürgermeisterin und Senatorin für Wirtschaft, Energie und Betriebe in Berlin. In dieser Funktion trieb sie maßgeblich die Gründung der landeseigenen Digitalagentur voran, die kürzlich ihre Arbeit aufgenommen hat.



Ein Weltmarktführer bleibt daheim: Wie die Sensortechnikexperten von IFM ihre Arbeit aus dem Homeoffice organisieren

TEXT: TATJANA KRIEGER
FOTOS: CONSTANTIN MIRBACH

Selbstbestimmt und teamorientiert





»Unsere Softwareentwickler kommen im Homeoffice gut zurecht«, sagt Steffen Fischer. Anders verhalte es sich bei den Ingenieuren: »Unsere Hardwareentwickler müssen einen Sensor anfassen, aufschrauben und dann hineinschauen. Diese Arbeit gehört an einen Arbeitsplatz und nicht an den Küchentisch.«

Um Steffen Fischer ist es ruhig geworden. Während 80 Prozent der Mitarbeiter der IFM Electronic GmbH ihre Arbeit im Homeoffice erledigen, hält der Geschäftsführer Personal in seinem Einzelbüro im Betrieb in Tettng am Bodensee die Stellung. »Wir Führungskräfte wollen unseren Produktions- und Logistikmitarbeitern zeigen: Wir befolgen alle die neuen Hygieneregeln. Ihr seid hier sicher«, sagt Fischer. Für alle anderen gilt: Zu Hause bleiben. Denn wie bei vielen Unternehmen wurde auch bei der IFM, dem Weltmarktführer für Sensortechnik für die Industrie 4.0 mit über 7300 Beschäftigten in 95 Ländern, im Zuge der Corona-Krise praktisch über Nacht die Arbeit an die heimischen Schreibtische verlagert. Für Kollegen, die ihren Dienst zuvor ausschließlich vor Ort verrichteten, schaffte das Familienunternehmen 200 neue Laptops an. Mitarbeiter an Wohnorten mit unzureichender IT-Infrastruktur wurden mit mobilen Access Points versorgt. »Die VPN-Zugänge halten«, sagt Steffen Fischer. »Obwohl sich plötzlich dreimal mehr Kollegen aufschalten.«

Was der Personalchef derzeit erlebt, sind Führungskräfte und Mitarbeiter, die sich teilweise erstmals mit dem Thema Homeoffice beschäftigen. »Die Krise wirkt als Katalysator für New Work und stärkt die Eigenverantwortung, etwa bei der Vertrauensarbeitszeit«, so Fischer. »Außerdem fördert sie die Veränderungsbereitschaft.« Studien bestätigen diese Einschätzung: Eine vom Bayerischen Forschungsinstitut für Digitale Transformation (bidt) mithilfe von »Google Surveys« initiierte deutschlandweite Befragung unter berufstätigen Internetnutzern ergab, dass die Arbeit im Homeoffice zuletzt zugenommen hat. Vor Beginn der Krise gingen nur 35 Prozent der knapp 1600 Umfrageteilnehmer ihrem Job zumindest ab und zu in den eigenen vier Wänden nach. Schon Ende März traf das auf 43 Prozent zu. Dass vorher nicht mehr Berufstätige daheim arbeiteten, lag nicht zuletzt an den Vorgesetzten: Gut 70 Prozent der Befragten gaben an, der eigene Arbeitgeber sei technisch für mobile Arbeit gerüstet, in knapp 40 Prozent der Fälle aber sperre sich der Chef.

Nun hatten viele Vorgesetzte im März nicht mehr die Wahl, ob sie Homeoffice nun erlauben sollten oder nicht. Sie waren zum Handeln gezwungen. Den IFM-Personalchef Steffen Fischer erreichen vor allem positive Stimmen. »Gerade wer einen langen Weg zur Arbeit hat, freut sich, dass er jetzt eine Stunde länger schlafen, mit den Kindern frühstücken kann – und trotzdem pünktlich am Schreibtisch sitzt.«

Jedoch stellt sich in diesem deutschlandweiten Ad-hoc-Feldversuch auch heraus, wem der heimische Arbeitsplatz wirklich nutzt und welche Berufsgruppen diese Form der Arbeit womöglich bremst. »Unsere Softwareentwickler kommen im Homeoffice gut zurecht«, sagt Steffen Fischer. »Sie werden deutlich seltener unterbrochen und sind effizienter als im Büro.« Je nach Familiensituation spiele stattdessen aber die Betreuung der Kinder eine größere Rolle. Anders verhalte es sich bei den Ingenieuren, die normalerweise nicht ausschließlich am Computer arbeiteten, nun aber auch tageweise daheim tätig sind: »Unsere Hardwareentwickler müssen einen Sensor anfassen, aufschrauben und dann hineinschauen. Diese Arbeit gehört an einen Arbeitsplatz und nicht an den Küchentisch.« Es zählt laut Fischer zu den großen Herausforderungen, dass Aufgaben, die vor der Umstellung arbeitsteilig im Team erledigt wurden, nun plötzlich räumlich getrennt zu bewältigen sind.

Unabhängig von der individuellen Produktivität müssen sich alle Mitarbeiter an die neuen Bedingungen gewöhnen. Die IFM und Steffen Fischer haben deshalb nicht nur einen Leitfaden für die Hygiene, sondern auch für das Arbeiten zu Hause erstellt. Die wichtigsten Tipps: »Strukturiere den Tag. Mache dir bewusst, dass du arbeitest. Lerne, mit Störungen umzugehen,



Weniger Personal vor Ort bedeutet bei IFM häufig auch ruhigeres Arbeiten: Vor allem die Software-Entwickler kommen mit der Heimarbeit bei IFM gut zurecht – sie werden seltener unterbrochen.

» Die Krise wirkt als Katalysator für New Work und stärkt die Eigenverantwortung, etwa bei der Vertrauensarbeitszeit «

STEFFEN FISCHER, GESCHÄFTSFÜHRER PERSONAL IFM ELECTRONIC

» Strukturiere den Tag. Mache dir bewusst, dass du arbeitest. Lerne, mit Störungen umzugehen, die es im Büro nicht gibt «

AUS EINEM LEITFADEN DER IFM FÜR DIE MITARBEITER



die es im Büro nicht gibt.« Und natürlich entstehen neue Routinen im Umgang mit der veränderten Situation. Fischer erzählt von einem Kollegen, der sich im heimischen Arbeitszimmer eine Krawatte umbindet. »Wenn seine Kinder in den Raum kommen, sehen sie sofort: Papa ist beschäftigt.«

Viele Berufstätige in Deutschland machten sich in den vergangenen Monaten nicht nur mit einem veränderten Arbeitsumfeld, sondern auch mit modernen digitalen Werkzeugen vertraut. Sie folgten damit einem globalen Trend: Unter den zehn im April 2020 weltweit am häufigsten heruntergeladenen Apps (außer Spiele) im Google Play Store und im iOS-App-Store rangierten laut dem Analysedienst SensorTower drei Business-Anwendungen für Online-Videokonferenzen, darunter auch Google Meet. Die IFM arbeitet neuerdings vermehrt mit Kollaborations-Anwendungen. »Es gibt an der Stelle viel digitale Neugier«, berichtet Steffen Fischer. »Und auch Stolz ist spürbar, etwa wenn sich jemand zum ersten Mal ohne Anleitung in eine Online-Konferenz eingewählt hat und dort auf 30 Kollegen trifft.« Im Umgang mit den Tools setzt das Unternehmen auf die Eigeninitiative der Kollegen, auf zusätzliche Schulungen und die vorhandene Innovationskultur, aus der bislang bis zu 100 Patente im Jahr hervorgehen. »Wir fragen einander um Hilfe und antworten möglichst unkompliziert«, so Fischer.

Und wie blickt der Personaler auf die Zeit nach dem Ausnahmezustand? »Viele Kollegen und Führungskräfte denken heute anders über Präsenzarbeit, andere bleiben bei ihrer eher konservativen Sicht«, sagt Steffen Fischer. »Aber ich finde es nicht schlimm, darüber in einen sachbezogenen Diskurs zu gehen.« Laut bitd-Befragung hoffen zwei Drittel der Befragten nach Ende der Krise auf eine großzügigere Homeoffice-Regelung als zuvor. Bundesarbeitsminister Hubertus Heil kündigte sogar einen Gesetzentwurf an, der ein »Recht auf Homeoffice« ermöglichen soll.

Immerhin: Die Funktionstüchtigkeit der Arbeit von zu Hause wurde in der Krise vielen vor Augen geführt. Als neue Dogmen aber möchte Steffen Fischer New Work, Homeoffice und agiles Arbeiten nicht verstanden wissen. »Letztlich setzt sich durch, was erfolgreich macht. Maßnahmen dürfen auch wieder zurückgenommen werden, wenn sie nicht passen.« Und doch erwartet Steffen Fischer, dass es in der künftigen Arbeitswelt selbstbestimmter und teamorientierter zugehen wird, dass Zeit- und Arbeitsort-Souveränität eine größere Rolle spielen werden. Ob auch 2021, nach einem möglichen Ende der Corona-Zeit, noch 80 Prozent seiner Kollegen im Homeoffice sitzen werden? Steffen Fischer glaubt es nicht. »Wir arbeiten bei IFM gern zusammen, vor Ort. Dieses Zusammenarbeiten kann, bei allen Vorteilen des Homeoffice, sehr effizient sein.«

Digitale Werkzeuge

Neben Videochat-Angeboten wie Zoom, Skype oder Microsoft Teams gewinnt Google Meet an Popularität. Allein im April 2020 griffen jeden Tag drei Millionen neue Nutzer auf das Programm zu:
→ meet.google.com

Die Google Zukunftswerkstatt widmet sich in kostenlosen Live-Webinaren den Themen »Produktives Arbeiten im Homeoffice« und »Führung eines Teams aus dem Homeoffice«: → zukunftswerkstatt.de

Eine große Übersicht zum Thema »Arbeiten von zu Hause« haben die Trainerinnen und Trainer der Google Zukunftswerkstatt auf einer eigenen Webseite versammelt: → goo.gle/zw-remote

Völlig neue Perspektiven



»Durch die Brille erleben Sie die Inszenierung in 3-D«, sagt Intendant André Bückner. »Der Schauspieler spricht Sie ganz direkt an, er kommt auf Sie zu oder steht auch mal neben Ihnen.«

TEXT: CATALINA SCHRÖDER
FOTOS: CONSTANTIN MIRBACH

In der Kulturszene entsteht in diesen Monaten eine neue Sparte: das Digitale. Im Augsburger Staatstheater erhoffen sich die Macher dadurch ein neues, internationales Publikum

Wenn man es nicht besser wüsste, könnte man meinen: André Bückler hat die Krise kommen sehen. Bückler ist Intendant des Augsburger Staatstheaters. Als wegen der Corona-Pandemie sämtliche Vorstellungen von Ballett über Theater bis zu Konzerten in allen Kulturstätten der Republik abgesagt wurden, hatte André Bückler eine Idee: Er wollte die Kultur zu den Menschen nach Hause bringen. Aber nicht in Form einer »Konserven«, wie Bückler ins Netz gestellte Streams vergangener Aufführungen nennt, sondern als »eigene künstlerische und ästhetische Leistung«. Praktisch, dass im Keller seines Theaters seit Kurzem 500 Virtual-Reality-Brillen lagern.

Was Bückler, die Schauspieler, Musiker und Tänzer des Staatstheaters zusammen mit der Augsburger Filmproduktionsfirma »Heimspiel« dann binnen zwei Wochen auf den Weg brachten, ist deutschlandweit einmalig: Sie inszenierten Theater- und Ballettaufführungen, die ihre Augsburger Zuschauer nun auf dem heimischen Sofa über eine Virtual-Reality-Brille anschauen können. Nach Hause gebracht und auch wieder abgeholt werden die Brillen von den Mitarbeitern des Theaters. Ein Lieferservice ist seit Beginn der Krise schließlich auch dort selbstverständlich, wo er früher völlig absurd schien.

Die Kulturbranche dürfte zu den großen Verlierern der Corona-Pandemie gehören. Tausende Künstler hängen sich auch in guten Zeiten von einem Auftrag zum nächsten, leben von kleinen Honoraren und haben kaum Rücklagen. Kleine Theater können mit ihren Einnahmen oft gerade ihre Kosten decken. Die Krise hat viele sofort in Existenznot gestürzt, denn die staatliche Unterstützung reicht längst nicht in jedem Fall aus. Und trotzdem bieten diese Zeiten auch Chancen. Wenn das gewohnte Umfeld aus Bühnen und Konzertsälen, Drehorten und Clubs plötzlich zur Sperrzone wird, entstehen neue Ideen. Ganz besonders im Netz, aber auch mit anderen digitalen Hilfsmitteln. So wie am Augsburger Staatstheater. Intendant André Bückler wollte im Frühjahr ohnehin ein Stück inszenieren, das Virtual Reality integriert: Mit *Orfeo ed Euridice* (*Orpheus und Eurydike* von Christoph Willibald Gluck) stand eine Oper im Spielplan, deren Protagonisten zeitweise in die Unterwelt abtauchen. »Eine perfekte Gelegenheit für den Einsatz von Virtual Reality (VR), weil die klassische Bühne hier an ihre Grenzen stößt«, sagt Bückler. Als er das Stück wegen der Pandemie absagen musste, kam ihm die Idee zur VR-Inszenierung samt Lieferservice.

Die erste Aufnahme, die das Augsburger Publikum zu sich nach Hause bestellen konnte, war *Judas*, ein Ein-Personen-Stück über den Mann, der laut Bibel Jesus verriet. Bückler ließ es von Regisseur Magz Barrawasser in der Goldschmiedekapelle der St.-Anna-Kirche in Augsburg inszenieren. Das Besondere: Der Zuschauer hat dank VR-Brille das Gefühl, alleine mit Judas in der Kapelle zu sein. »Durch die Brille erleben Sie die Inszenierung in 3-D. Der Schauspieler spricht Sie ganz direkt an, er kommt auf Sie zu oder steht auch mal neben Ihnen«, erklärt Bückler. »Das ist eine neue Form von Theater, und Sie tauchen fast noch direkter in die Handlung ein, als würden Sie im Theatersaal vor der Bühne sitzen.«

Ganz ähnlich funktioniert auch die zweite Inszenierung: ein Ballett mit 14 Tänzern. Weil sie sich nicht gemeinsam in einem Raum aufhalten durften, filmte Bückler jeden von ihnen einzeln aus insgesamt drei Perspektiven beim Tanzen. »Im Schnitt haben wir dann alles zusammen anderen Stellen haben wir einen Tänzer in zwei verschiedenen Perspektiven im Bild, und es sieht so aus, als würde derjenige mit sich selbst tanzen. Und manchmal haben wir die Inszenierung so geschnitten, dass mehrere Tänzer gleichzeitig zu sehen sind.« Auch hier scheint der Zuschauer mit dem Stück zu verschmelzen, weil es durch die VR-Technik so wirkt, als

würden die Tänzer auf ihn zu oder um ihn herumtanzen. Das Digitale ist hier kein Ersatz zum analogen Kulturerlebnis, sondern eine eigene Form.

Rund zehn Euro kostet das Ausleihen der Theater-VR-Brille inklusive Lieferservice. Das ist weniger als eine Theaterkarte, aber André Bückler wollte die finanzielle Hürde nicht zu hoch setzen und sehen, wie die Idee angenommen wird. Das Ergebnis? »Uns haben sogar Menschen aus anderen Städten angeschrieben und gefragt, ob wir die Brillen auch zu ihnen liefern können«, erzählt Bückler.

» Diese Kostenlos-Kultur sollte sich gar nicht erst etablieren «

ANDRÉ BÜCKER, INTENDANT DES AUGSBURGER STAATSTHEATERS

Zu den wenigen Künstlern, die in diesen Wochen Umsätze generieren, gehört auch Miss Allie. Die Singer-Songwriterin aus Hamburg musste ihre Frühjahrstournee Mitte März abbrechen und viele Konzerte verschieben. Doch sie nutzte die gewonnene Zeit für ein neues Projekt: »Ich wollte mir schon immer ein Konzept für Live-Konzerte im Netz überlegen.« Einmal pro Woche singt sie nun im Internet, unterstützt von einem Team aus Technikern und Kameraleuten. Für deren Gage sammelt sie Geld per Crowdfunding. Während der Konzerte können ihre Fans außerdem über einen Link im Stream Geld spenden. »Eine Art digitales Eintrittsticket«, sagt Miss Allie.

Ähnlich gehen zahlreiche Festivals mit den neuen Gegebenheiten um. Eines von ihnen ist »United We Stream«. Es wurde in Berlin erdacht, um den Clubs der Hauptstadt durch die Krise zu helfen. Mittlerweile findet es in zahlreichen Gegenden Deutschlands Nachahmer, so auch im Rhein-Neckar-Gebiet. Auch dort können die »Gäste« über einen Link Geld spenden. »Wir wünschen uns, dass sie genauso viel zahlen wie für einen normalen Clubbesuch«, sagt Matthias Rauch. Er leitet die kulturelle Stadtentwicklung in Mannheim und gehört zu den Festival-Organisatoren im Rhein-Neckar-Raum. Rauch begrüßt es, dass so viele neue Ideen aus dem Netz kommen. Er sieht aber auch Gefahren, wenn Künstler gratis streamen: »Diese Kostenlos-Kultur sollte sich gar nicht erst etablieren.«

Singer-Songwriterin Miss Allie und Intendant André Bückler wollen die Erfahrungen aus der Krise auch später nutzen. Miss Allie kann sich vorstellen, neben den analogen Konzerten zukünftig ein eigenes, regelmäßiges Online-Format zu etablieren. André Bückler will die Menschen weiterhin mit VR-Inszenierungen für zu Hause überraschen: Eines der nächsten Stücke wird er sowohl auf Deutsch, als auch auf Englisch inszenieren lassen. Es soll im Netz gegen Bezahlung bereitstehen, als Download auf die eigene VR-Brille. »Im besten Fall machen wir auf diese Weise ein internationales Publikum auf unser Haus in Augsburg aufmerksam«, hofft Bückler. ●

Digitale Werkzeuge

Mit »Google Arts & Culture« durch den Louvre in Paris oder das Munch-Museum in Oslo spazieren: → artsandculture.google.com
Auf → boilerroom.tv streamen DJs live aus ihren Wohnzimmern.
Das Kompetenzzentrum Kultur- und Kreativwirtschaft des Bundes versammelt hilfreiche Informationen für Künstler:
→ kreativ-bund.de/die-gute-idee

» Wir erleben einen Digitalisierungsschub «

Zwischen Selbstbewusstsein und Sorge: ver.di-Vorstand Frank Werneke über die Auswirkungen der Krise auf die Angestellten und neue Perspektiven durch onlinebasiertes Lernen

TEXT: FELIX ROHRBECK
FOTOS: ROBERT RIEGER

Herr Werneke, Sie sind erst seit vergangenem September Vorsitzender von ver.di. Den Beginn Ihrer Amtszeit haben Sie sich vermutlich etwas anders vorgestellt, oder?

Na ja, der Beginn war eigentlich noch so, wie ich ihn mir vorgestellt hatte. Schlagartig geändert hat sich das ab der zweiten Märzwoche, als nach und nach die Shutdown-Maßnahmen beschlossen wurden. Am Freitag, dem 13. März, war ich im Kanzleramt. Die Bundeskanzlerin hatte die Spitzen von Wirtschaft und Gewerkschaften eingeladen. In das Treffen hinein prasselten neue Entwicklungen, die Ankündigung von Grenzschließungen und alarmierende Meldungen aus Italien. Es war der Beginn einer Entwicklung, die uns alle, mich eingeschlossen, unerwartet und damit auch weitgehend unvorbereitet getroffen hat.

Sie vertreten rund zwei Millionen Mitglieder, von denen viele unter den Folgen der Corona-Krise leiden. Gibt es Einzelschicksale, die Sie besonders betroffen gemacht haben?

Die Hälfte unserer Mitglieder arbeitet in systemrelevanten Berufen, etwa im Gesundheitswesen, in der Pflege oder im Lebensmittelhandel. Hier ging es für uns in den ersten Wochen der Krise vor allem darum, den Arbeitsschutz zu verbessern und möglichst auch für eine finanzielle Anerkennung zu sorgen. Für die 1,2 Millionen Beschäftigten in der Altenpflege konnten wir einen einmaligen Bonus von bis zu 1500 Euro pro Person durchsetzen. Es bleibt aber noch viel zu tun. Und immer wieder erreichen uns Fälle, die mich richtig wütend machen. Zum Beispiel, wenn einer Kollegin, die als Reinigungskraft bei der Tochtergesellschaft einer Klinik angestellt ist, auf dem Höhepunkt der Pandemie völlig unrealistische Vorgaben gemacht werden, wie schnell sie ein Zimmer zu reinigen hat. Schon in normalen

Zeiten ist das nicht möglich, wenn die Hygienevorschriften eingehalten werden sollen. In Zeiten der Pandemie können solche Vorgaben aber tödlich wirken.

Überwiegt bei den Beschäftigten in systemrelevanten Berufen der Stolz, Außergewöhnliches zu leisten? Oder der Frust, dass diese Leistung nicht immer ausreichend anerkannt wird?

Der Stolz und das Selbstbewusstsein ist bei vielen Menschen gewachsen. Aber ich nehme auch die Sorge wahr, dass sich an ihren Einsatz in einem halben Jahr niemand mehr erinnert. Erst recht nicht, wenn die nächsten Tarifverhandlungen beginnen. Ich teile übrigens diese Skepsis, so wohl-tuend heute der Applaus ist. Verbesserte Arbeitsbedingungen und höhere Einkommen werden wir uns auch in der Zukunft erkämpfen müssen.

Und wie ergeht es der anderen Hälfte Ihrer Mitglieder, die nicht in systemrelevanten Berufen arbeiten?

Viele waren und sind noch massiv von Kurzarbeit betroffen. Es geht hier um Menschen, die zum Beispiel im Einzelhandel arbeiten, an Flughäfen, in der Touristikbranche, der Kulturwirtschaft oder im Bildungsbereich. Wenn plötzlich bis zu 40 Prozent des Gehalts wegbrechen, ist das für alle hart. Für Menschen, die wenig verdienen und in ihren Berufen zum Teil auch auf Trinkgeld angewiesen waren, wird es aber schnell existenzbedrohend.

Wie hilft ver.di ihnen?

Gewerkschaften wurden schon lange nicht mehr so sehr gebraucht wie jetzt. Wir führen jeden Tag Tausende von Beratungsgesprächen durch. Bei unseren Mitgliedern gibt es einen hohen Bedarf an individueller Unterstützung, manchmal auch einfach an Zuspruch. Auf der anderen Seite geht

es darum, politische Entscheidungen zu beeinflussen. Nehmen Sie das Kurzarbeitergeld. Unser erster Ansatz ist es gewesen, die 60 Prozent durch die Arbeitgeber auf 80 oder 90 Prozent aufstocken zu lassen. Das ist uns in vielen Fällen gelungen, aber eben nicht in allen. Deshalb haben wir uns im politischen Bereich dafür eingesetzt, Kurzarbeitergeld auch gesetzlich anzuheben. Mit Erfolg, auch wenn ich mir eine weitergehende Regelung für Menschen mit niedrigen Einkommen gewünscht hätte.

Eines der Themen, das Ihnen besonders am Herzen liegt, ist die Digitalisierung. Hat sich Ihr Blick auf die mit ihr verbundenen Chancen und Gefahren durch die Krise verändert?

Wir erleben durch die Krise einen Digitalisierungsschub. Das ist Segen und Fluch zugleich.





»Wir führen jeden Tag Tausende von Beratungsgesprächen«, sagt ver.di-Chef Frank Werneke.

» Gewerkschaften wurden schon lange nicht mehr so sehr gebraucht wie jetzt «

Digitale Werkzeuge

»Digital qualifizieren. Maximal weiterkommen.« Unter diesem Motto entwickelten die Dienstleistungsgewerkschaft ver.di, die Industrie- und Handelskammern München und Oberbayern und Düsseldorf sowie die Google Zukunftswerkstatt die »Zukunftsoffensive: Basisbox«, ein Paket mit kostenfreien Grundlagentrainings wie zum Beispiel »Webentwicklung in 30 Minuten«, »Big Data und Algorithmen« oder »Herausforderungen im Management der digitalen Transformation«. Mehr Informationen zu dem Angebot auf: → basisbox.de

Natürlich helfen Videokonferenzen und vernetztes Arbeiten. Und vieles von dem, was wir uns jetzt an digitaler Kommunikation und an Vernetzung erschließen, wird auch nach der Krise bleiben. Andererseits darf man aber nicht vergessen, dass die Mehrzahl der Menschen keine 100-Quadratmeter-Wohnung hat, in der sie in Ruhe arbeiten kann. Die meisten Beschäftigten sind froh, wenn sie an ihren Arbeitsplatz zurückkehren.

Viele Menschen nutzen digitale Angebote, um sich fortzubilden. Kann das helfen, den Umbruch zu gestalten?

Digitalisierung kann helfen, Umbrüche zu gestalten – übrigens auch solche, die sie selbst ausgelöst hat. Zusammen mit Google und verschiedenen Industrie- und Handelskammern in Deutschland entwickeln wir deshalb im Rahmen der »Zukunftsoffensive« entsprechende Lernmodule, die den Transformationsprozess in ausgewählten Branchen begleiten. In der Versicherungswirtschaft etwa führen digitalisierte Prozesse dazu, dass der klassische Sachbearbeiter nicht mehr in gleichem Umfang benötigt wird. Dafür entstehen neue Arbeitsplätze im Bereich der IT-Systeme. Onlinebasierte Weiterbildung kann helfen, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in dieser Situation für neue Tätigkeiten zu qualifizieren. Das gilt vom Grundsatz her auch in der Krise. Digitale Angebote sind eine Chance, sich auf die Zeit nach Corona vorzubereiten.

Wie nutzt ver.di diese Chance?

Bei ver.di etwa können unsere Beschäftigten an Webinaren teilnehmen, viele Angebote sind unter diesen besonderen Bedingungen entstanden. Dabei geht es um Schulungen im Rahmen unserer Organisationsentwicklung, um Software-Skills, aber auch um politische Bildungsarbeit. Und diejenigen, die in unserer Mitgliederberatung tätig sind, qualifizieren wir gerade digital zu Themen wie Kurzarbeitergeld oder Insolvenz weiter. Das klappt ganz gut.

Wenn Sie sich etwas für die digitale Welt wünschen könnten, was wäre es?

Für große Gruppen finde ich die Videokonferenzen noch immer nicht optimal. Entweder sehe ich 30 oder 40 Minibildchen, auf denen ich die Teilnehmer kaum erkennen kann. Oder aber ich sehe nur den Sprecher und vielleicht vier, fünf weitere Teilnehmer, weiß aber nicht, wer sonst noch dabei ist. Das wäre schon schön, wenn jemand dieses Problem mit einer guten Idee lösen würde.



Google