

Hochreiter, Klaus; Van den Nest, Emanuel

Research Report

Das Dreißig-Stunden-Modell ist nicht nur gut für unsere Mitarbeiter, sondern auch für unsere Kunden: Klaus Hochreiter, Geschäftsführer von eMagnetix, über den Wandel der Arbeitskultur und die Einführung der Dreißig-Stunden-Woche im eigenen Unternehmen

AMS info, No. 460

Provided in Cooperation with:

Public Employment Service Austria (AMS), Vienna

Suggested Citation: Hochreiter, Klaus; Van den Nest, Emanuel (2019) : Das Dreißig-Stunden-Modell ist nicht nur gut für unsere Mitarbeiter, sondern auch für unsere Kunden: Klaus Hochreiter, Geschäftsführer von eMagnetix, über den Wandel der Arbeitskultur und die Einführung der Dreißig-Stunden-Woche im eigenen Unternehmen, AMS info, No. 460, Arbeitsmarktservice Österreich (AMS), Wien

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/247447>

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.

»Das Dreißig-Stunden-Modell ist nicht nur gut für unsere Mitarbeiter, sondern auch für unsere Kunden«

Klaus Hochreiter, Geschäftsführer von eMagnetix, über den Wandel der Arbeitskultur und die Einführung der Dreißig-Stunden-Woche im eigenen Unternehmen

New-Skills-Gespräche des AMS (31)
www.ams.at/newskills



»Bei uns arbeiten die Mitarbeiter im Sinne der Kunden eigenverantwortlich«, sagt Klaus Hochreiter über die Arbeitsweise in seinem Unternehmen eMagnetix, das Online-Marketing betreibt. Als Geschäftsführer und Gesellschafter hat er aufgrund eines Personalengpasses 2015 begonnen, Arbeitskultur und Arbeitsbedingungen in Zusammenarbeit mit seinem Unternehmensteam zu erneuern.

Unter dem Titel »#30sindgenug« hat eMagnetix im Jahr 2018 die wöchentliche Kernarbeitszeit mit Hilfe von digitalen Tools auf dreißig Stunden reduziert und eine Medienkampagne gestartet. Mittlerweile haben sich Mitarbeiteranzahl und Umsätze vervielfacht, die Eröffnung neuer Standorte stehen bevor. Im Gespräch spricht Hochreiter über die Planung und Umsetzung der Dreißig-Stunden-Woche, die Erwartungen junger Menschen an die Arbeitswelt und den Einsatz einer Sanduhr bei Besprechungsterminen.

Beschreiben Sie bitte kurz das Geschäftsfeld Ihres Unternehmens ...

Klaus Hochreiter: Unser Geschäftsbereich ist Online-Marketing beziehungsweise digitales Marketing. Wir gestalten keine Websites, sondern unsere Aufgabe besteht darin, über verschiedene Online-Kanäle unseren Kunden mehr Besucher und mehr Umsatz zu bringen. Am Beginn steht dabei meist ein fundiertes Konzept, das entsprechend den Zielen und der Rahmenbedingungen des Kunden individuell erarbeitet wird. Wir arbeiten Business-to-Business und setzen Maßnahmen wie Suchmaschinenmarketing und entwickeln Kampagnen über Social-Media-Kanäle wie Facebook und Instagram. Weiters sind wir auch viel im Content-Bereich tätig. Das heißt, wir erstellen Inhalte für unsere Kunden, so zum Beispiel in Form von Texten, Grafiken bis hin zu Videos. Wir machen auch Influencer-Marketing-Kampagnen. Heutzutage gibt es in vielen Unternehmen vor allem zwei Probleme: Entweder wünschen sie sich mehr Umsatz oder – in Zeiten des Fachkräftemangels – mehr Mitarbeiter. Daher haben wir ein eigenes Produkt geschaffen. Es nennt sich »Digitales Headhunting«. So versuchen

wir, unseren Kunden damit Zugang zu Interessenten für ihre offenen Stellen zu verschaffen.

Wie genau funktioniert das?

Klaus Hochreiter: Das funktioniert ähnlich wie unser Online-Marketing. Wir suchen über verschiedene Online-Kanäle die entsprechende Zielgruppe und sehen uns an, wo sie sich bewegt, zum Beispiel eher auf Facebook oder auf LinkedIn. Dann streuen wir dort unsere Werbung und leiten sie auf von uns gestaltete Zielseiten, so genannte »Landingpages«. Unsere Kunden melden uns zurück, dass es über Zielseiten viel besser funktioniert als mit herkömmlichen Inseraten und Anzeigen auf Karriereportalen. Außerdem ist es günstiger.

Aus welchen Branchen stammen Ihre Kunden und Kundinnen?

Klaus Hochreiter: Wir haben Kunden in allen Branchen. Wir haben uns nicht auf eine Branche oder eine bestimmte Unternehmensgröße spezialisiert. Meist beauftragen uns mittlere und große Unternehmen. Wir beraten traditionell viele Betriebe aus dem Tourismus, aber auch aus der Industrie, dem produzierenden Gewerbe, Handel, E-Commerce. In Summe haben wir in zehn Jahren dreihundert Kunden aus fünfzehn Ländern betreut. Wir haben auch Kunden aus Sri Lanka, Mexiko und den USA.

Welche Berufsbilder gibt es in Ihrem Unternehmen?

Klaus Hochreiter: Die Fachhochschule Steyr, die FH Hagenberg, die Universität Linz aber auch die FH Krems bieten die relevanten Studienrichtungen an, um bei uns im digitalen Marketing und Online-Marketing arbeiten zu können. Wir suchen Leute, die auch schon Erfahrungen mit der Praxis in Agenturen und Unternehmen gesammelt haben.

Wie haben sich die Anforderungen an die Kompetenzen in Ihrem Unternehmen verändert?

Klaus Hochreiter: Massiv. Unsere Branche ist generell stark im Wandel. Beratung und Strategiefindung nehmen zu und sind

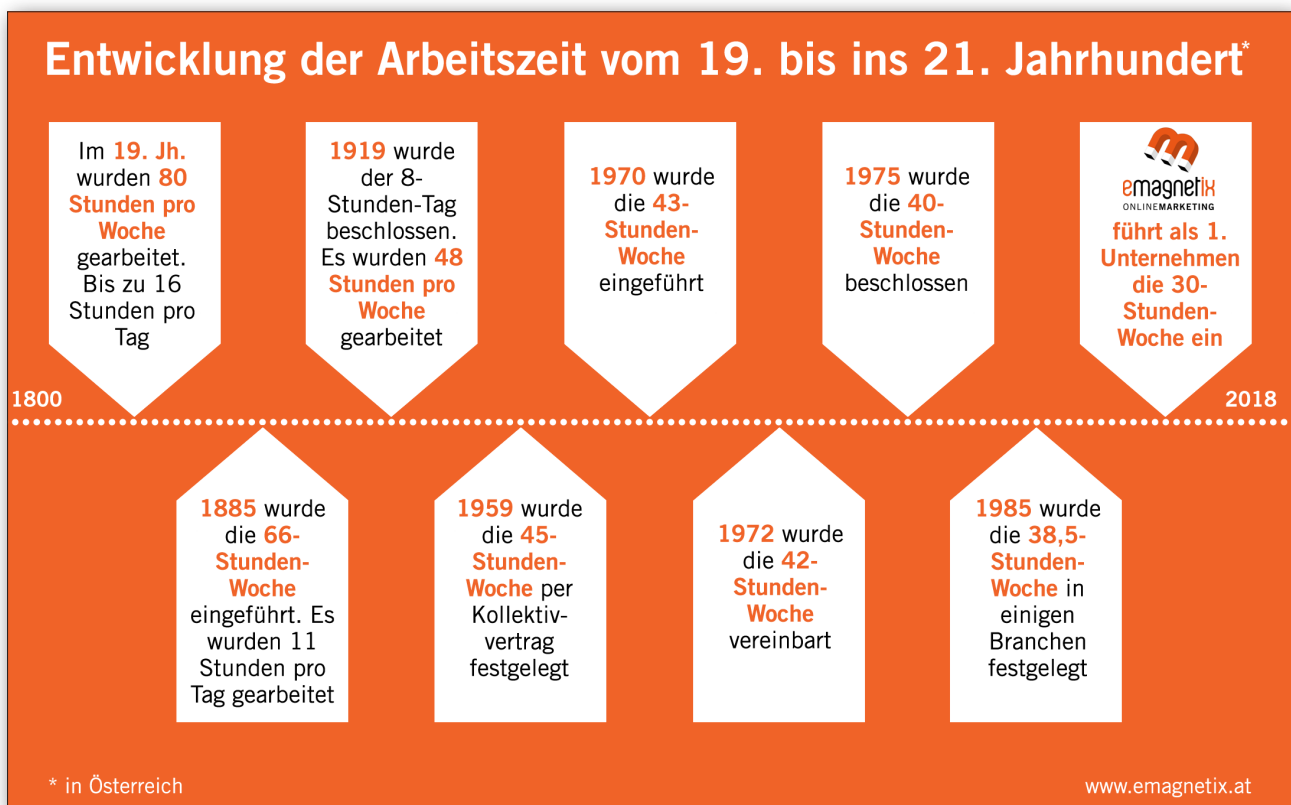
bei uns zu einem Schwerpunkt geworden. Es gibt so viele verschiedene Online-Marketingmaßnahmen, und wir müssen herausfiltern, welche für die Zielsetzung des jeweiligen Kunden passen. Dazu leiten wir auch Workshops. In diese Richtung entwickelt sich die Branche. Die Umsetzung von Marketingmaßnahmen ist nach wie vor ein Thema, aber immer mehr gestützt von digitalen Tools. Das heißt, man braucht ein gewisses digitales Know-how darüber, welche Tools es gibt und wie ich sie verknüpfen kann.

Sie haben in Ihrem Unternehmen flächendeckend die Dreißig-Stunden-Woche bei Vollzeitgehalt eingeführt. Wie sind Sie auf die Idee gekommen?

Klaus Hochreiter: Die Ursache liegt drei, vier Jahre zurück. Unser Unternehmen war klein und überschaubar, verfügte über eine gute Auftragslage, tat sich aber schwer, neue Mitarbeiter zu finden. Daher mussten wir unsere Bestandskunden bei neuen Aufträgen teilweise bis zu sechs Monate vertrösten, und bestehende Mitarbeiter mussten dann mehr Aufträge übernehmen. Das hat dann teilweise zu Überstunden geführt. Die Kunden waren nicht mehr zufrieden, weil es zu lange gedauert hat, die Mitarbeiter, weil sie zu viel Arbeit hatten. Wir konnten aus Unternehmenssicht damit nicht mehr zufrieden sein, weil das in eine Sackgasse geführt hätte. Der Knackpunkt war dann eine Stellenausschreibung für eine Tätigkeit als Projektmanager im Jahr 2015, für die wir in mehreren Wochen keine einzige Bewerbung erhielten. Wir haben anschließend das Gehalt testweise deutlich über den Branchenschnitt gehoben, das hat aber nichts gebracht. Ab diesem Zeitpunkt haben wir gewusst, dass wir etwas verändern müssen.

Welche Veränderungen haben Sie dann umgesetzt?

Klaus Hochreiter: Wir waren damals und sind heute noch ein altersmäßig junges Unternehmen, das Durchschnittsalter liegt bei circa achtundzwanzig bis neunundzwanzig Jahren. Ich habe daher versucht herauszufinden, welche Erwartungen die jüngeren Generationen – die hauptsächliche Zielgruppe unserer Bewerber – an einen Job haben, also welche Arbeitsbedingungen und Beschäftigungsverhältnisse sie sich wünschen. Ich habe mir dann zur Inspiration viele Beispiele aus der ganzen Welt angesehen, etwa aus dem Silicon Valley, das ja als Vorreiter der modernen Arbeitswelt gilt. Wir sind später auf schwedische Experimente zur Arbeitszeitverkürzung gestoßen. Die Skandinavier sind uns da einige Schritte voraus. Wir haben uns die Versuche näher angeschaut, in manchen Unternehmen hat es funktioniert, etwa im Toyota-Werk. In einem Pflegeheim in Göteborg ist die Arbeitszeitverkürzung wieder eingestellt worden, weil sie mehr Kosten verursacht hat. Wir sind dann auf eine mit uns vergleichbare schwedische Agentur gestoßen. Die haben zu fünf ein Unternehmen gegründet und gleich die Dreißig-Stunden-Woche eingeführt. Ich habe mich dann mit diesem Unternehmen in Verbindung gesetzt und ausgetauscht. Aus diesen Recherchen ist die Idee geboren, eine neue Work-Life-Balance zu etablieren. Das gilt vor allem für die jungen Mitarbeiter, die sich auch abseits des Jobs verwirklichen möchten und eine gewisse Zeit für Hobbys benötigen und mit Sicherheit keine All-in-Verträge haben wollen. Wir haben deshalb die Dreißig-Stunden-Woche bei gleichem Gehalt eingeführt. Der Punkt mit dem Gehalt ist uns ganz wichtig, weil wir nicht wollen, dass sich unsere Leute Zweitjobs suchen. Und warum genau dreißig Stunden? In Österreich arbeiten die Menschen durchschnittlich circa einundvierzig Stunden, während die Wunscharbeitszeit



einer Befragung zu Folge bei einunddreißig Stunden liegt. Außerdem ist auch die soziale Interaktion bei dreißig Stunden pro Woche noch gut umsetzbar und integrierbar, was uns ebenfalls sehr wichtig ist.

Wie ist die Umstellung dann abgelaufen?

Klaus Hochreiter: Wir haben unsere Ideen intern vorgestellt und im Betrieb gemeinsam überlegt, wie wir sie realisieren können. Wir haben die Einführung der Dreißig-Stunden-Woche über zwei, drei Jahre geplant sowie getestet und dafür alle Mitarbeiter ins Boot geholt: Sie haben mitgestaltet und selbst Vorschläge geliefert, wo und wie Verbesserungen möglich wären. Erstens haben wir das Zeitmanagement thematisiert: Wo können wir Zeit einsparen und effizienter arbeiten? Interne Termine haben wir reorganisiert, das sind Zeitfresser. Das zweite Thema war die Digitalisierung und Technik. Wir hätten es nie geschafft, dieselbe Arbeit in weniger Zeit nur mit effizienterer Arbeitsweise zu erledigen. Das geht sich nicht aus. Wir haben geschaut, wo wir Arbeitsabläufe automatisieren können. Es ging aber auch darum, Fehler zu reduzieren. Ein konkretes Beispiel ist der Wochenbericht. Der ist jeden Montag gemacht worden, da wurden Zahlen aus verschiedenen Quellen händisch zusammengesucht und eingetippt. Das war sehr fehleranfällig, etwa wenn man den falschen Zeitraum eingestellt oder eine falsche Zahl eingegeben hat. Außerdem war es keine spannende Aufgabe. Den Wochenbericht haben wir mit Hilfe verschiedener, bereits bestehender Tools vollautomatisiert erstellt. Wir haben einige solcher Standardprozesse mit Hilfe unserer Technik im Haus digitalisiert und uns einige Stunden Zeit eingespart, die wir für unsere Kunden nutzen können. Damals haben wir Maßnahmen getätigt, um die Grundstruktur mit den Tools zu optimieren. Aber das Ganze ist ein laufender Prozess, der noch nicht abgeschlossen ist.

Welche Möglichkeiten und Grenzen sehen Sie bei der Digitalisierung und Automatisierung?

Klaus Hochreiter: Die wenigsten wissen, was das Thema »Digitalisierung« konkret bedeutet. Die meisten haben Angst davor, dass Arbeitsplätze verloren gehen. Ich sehe ganz im Gegenteil eine riesige Chance, unsere Arbeitsweise zu verändern. Was kann denn ein Tool? Es kann die Standard- und Routineaufgaben übernehmen. Was kann das Tool nicht? Unsere Denkaufgaben und kreativen Prozesse werden sie sicher nicht so rasch übernehmen können. Wir können uns darauf konzentrieren, was der Mensch gut kann und die Maschine nicht, und den Rest lassen wir uns von der Maschine unterstützen. Unser Team wächst derzeit stark, das heißt, wir müssen das Modell der »Dreißig Stunden« ständig auf neue Mitarbeiter anpassen.

Wie hat sich die interne Kommunikation durch neue Tools verändert?

Klaus Hochreiter: Wir sind gerade dabei, neue Standorte in Linz und Wien zu eröffnen. Daher ist bei uns die digitale Kommunikation auf Entfernungen ein größeres Thema geworden. In der Videotelefonie gibt es spannende technische Möglichkeiten mit interaktiven Bildschirmen und Touchscreens, mit denen man Daten verschieben kann. Genau solche Tools denken wir an, zum Teil auch als Ersatz für den internen E-Mail-Verkehr. Denn Mitarbeiter erhalten viele E-Mails als Kopie, die nicht immer interessant



Klaus Hochreiter – Studium Wirtschaftsinformatik und Informatik an der JKU Linz, 2005: Gründung Einzelunternehmen mit Schwerpunkt Suchmaschinenmarketing; 2008: Gründung eMagnetix Online Marketing GmbH, seither Geschäftsführer und Gesellschafter eMagnetix (www.emagnetix.at).

für sie sind. In manchen Fällen sind hier andere Kommunikationskanäle sinnvoller.

Haben sich auch Dauer und Organisation von Teambesprechungen verändert?

Klaus Hochreiter: Bislang sah ein typischer Tagesablauf so aus: Man kommt um acht Uhr ins Büro, verrichtet eine Tätigkeit am Computer und hat von neun bis zehn Uhr die erste Besprechung. Anschließend geht man wieder zurück zum Arbeitsplatz, bis eine halbe Stunde später die nächste Abstimmung mit Kollegen folgt. Mit diesen ständigen Unterbrechungen geht es den ganzen Tag weiter. Es gibt eine Studie, die besagt, dass man fünfzehn Minuten Zeit benötigt, um sich in ein Thema wieder richtig einzuarbeiten. Wir haben deshalb unsere Terminkalender neu strukturiert, die Besprechungstermine reduziert und unterbrechungsfreie Zeiträume geschaffen, damit wir konzentrierter arbeiten können. Die unterbrechungsfreie Zeit bezieht sich auf interne Termine, an denen mehr als zwei Personen beteiligt sind. Wenn zwei Personen eine schnelle und wichtige Abstimmung benötigen, dann müssen sie das weiterhin machen können. In bestimmten Zeiträumen finden große interne Besprechungen statt, in anderen nicht. Außerdem gestalten wir die internen Termine zielgerichteter. Wenn ein Termin angesetzt wird, muss eine klare Agenda vorbereitet werden, und es muss ein klares Ziel geben. Zusätzlich haben wir eine Sanduhr, die eine halbe Stunde läuft. Das heißt nicht, dass eine Besprechung nur eine halbe Stunde dauern darf, manchmal benötigt man mehr Zeit. Die Sanduhr soll daran erinnern, dass bereits eine halbe Stunde vorbei ist. Bei vielen internen Besprechungen schweifen wir häufig vom Thema ab oder führen Small-Talk, weshalb der

Termin dann oft die doppelte Zeit beansprucht. Das Ergebnis der Besprechung verbessert sich dadurch nicht.

Wie hat sich durch die Neuerungen die Kommunikation mit den Kunden verändert?

Klaus Hochreiter: Die Kernzeit bei uns im Büro endet um vierzehn Uhr. Unser Office-Telefon ist danach nicht mehr erreichbar, das bedeutet aber nicht, dass man sich danach nicht auch mit Kunden Telefongespräche vereinbaren kann. Das Dreißig-Stunden-Modell ist nicht nur gut für unsere Mitarbeiter, sondern auch für die Kunden, weil wir dadurch viel mehr Ressourcen und Qualität für die Arbeit mit Kunden zur Verfügung haben als früher. In der Kommunikation hat sich aber grundsätzlich wenig verändert: Wie und wo sie stattfindet, liegt in der Verantwortung des zuständigen Mitarbeiters.

Wie haben Ihre KundInnen auf die Einführung der Dreißig-Stunden-Woche reagiert?

Klaus Hochreiter: Zu Beginn der Einführung hat es wenige Kunden gegeben, die skeptisch waren. Die meisten Kunden haben von Anfang an verstanden, dass dadurch in der Zusammenarbeit keine neuen Probleme entstehen werden. Nach einigen Monaten haben einige Kunden den Vorteil dieser Maßnahme erkannt. Ein Kunde hat zum Beispiel gemeint: »Ihr macht alles richtig. Durch die Dreißig-Stunden-Woche kriegt ihr die besten Leute. Und ich als Kunde profitiere von der damit entstandenen Quantität und Qualität der Arbeit.« Genau das war unser Ziel: Der Mitarbeiter überträgt seine Zufriedenheit auf den Kunden.

Wie hat sich das schnelle Wachstum Ihres Teams vollzogen?

Klaus Hochreiter: Wir hatten schon damals ein gutes Team, das vorwiegend aus der Region und dem Bekanntenkreis stammte. Für die Anwerbung neuer Mitarbeiter sind wir die Strategie mit unserer Kampagne »#30sindgenug« gefahren. Gleichzeitig haben wir auch eine Standortstrategie verfolgt. Wenn ich für den Anfahrtsweg ins Büro über eine Stunde brauche, dann verpufft der Effekt der Arbeitsverkürzung. Die Bewerberquote auf einen Job hat sich verzehnfacht. Für die Stelle, die Ausgangspunkt für die Dreißig-Stunden-Kampagne war, hatten wir damals keinen einzigen Bewerber. Vor kurzem hatten wir wieder eine Ausschreibung für eine solche Stelle und bekamen diesmal fünfundsiebzig Bewerbungen und das, obwohl wir Berufserfahrung vorausgesetzt hatten. Nicht nur unsere Mitarbeiteranzahl, sondern auch unser Umsatz ist angestiegen. Wir haben weiterhin große Ziele und möchten in den nächsten fünf Jahren auf bis zu hundert Mitarbeiter anwachsen. Unsere neue Herausforderung nach der Umstellung auf die Dreißig-Stunden-Woche besteht nun darin, das Wachstum zu bewältigen. Früher hatten wir im Projektmanagement nur zwei Personen, wäre uns damals einer der beiden ausgefallen, wäre das ein massives Problem gewesen. Wir haben diese Ebene auf sieben bis acht Personen vergrößert. Eine dieser Personen ist heuer in Karenz und kann das mit gutem Gewissen tun und wieder zurückkehren, weil wir das auffangen können.

Welche Zielgruppe sprechen Sie mit Ihren Stellenausschreibungen an?

Klaus Hochreiter: Die Marketingbranche weist einen hohen Frauenanteil auf, bei uns liegt der bei circa siebzig Prozent. Zuletzt ha-

ben sich allerdings zunehmend erfahrene Männer im Alter von dreißig bis vierzig Jahren mit ein oder zwei Kindern beworben. Hier haben sich die Rollenbilder verschoben. Die Jungväter wollen die Rolle der Eltern annehmen, sich um das Kind zu kümmern und die Zeit des Heranwachsens mitzuerleben. Vermeiden möchten sie hingegen All-in-Verträge mit sechzig bis siebzig Stunden Arbeitszeit. Es gibt eine EU-weite Studie, die zu dem Ergebnis kam, dass der Wunsch zur Arbeitszeitreduzierung bei Männern zwischen dreißig und vierzig Jahren am Größten ist, vermutlich wegen ihrer Kinder. Gleichzeitig arbeiten Männer in genau diesem Zeitabschnitt am meisten. Hier besteht eine riesige Diskrepanz dessen, was sich junge Menschen wünschen und was ihnen geboten wird.

Gibt es in Ihrem Unternehmen weiterhin die Fünf-Tage-Woche?

Klaus Hochreiter: Ja, wir haben die Fünf-Tage-Woche. Ab Jänner eröffnen wir den neuen Standort in Linz. Das Team für diesen Standort haben wir schon, einige von ihnen pendeln bis Jänner noch zu uns nach Bad Leonfelden und arbeiten daher in einer Vier-Tage-Woche. Wir haben also eine Mischung aus beiden Varianten und wollen langfristig eine einheitliche Lösung schaffen. Wir haben dafür unsere Mitarbeiter befragt. Ich hatte eigentlich erwartet, dass sich die meisten für vier Tage aussprechen. Dem war nicht so. Viele schätzen nämlich den kurzen Tag sehr. Im Winter hat man zum Beispiel noch Tageslicht, wenn man um vierzehn Uhr nach Hause geht.

Welche Rolle spielt bei eMagnetix das Home-Office?

Klaus Hochreiter: In den USA war das einige Jahre ein riesiger Trend. Der Trend ist mittlerweile bei uns in Europa und Österreich angekommen, während sich die USA bereits in eine andere Richtung entwickeln. Bei eMagnetix gibt es prinzipiell kein Home-Office, unter anderem, weil das soziale Gefüge darunter leiden würde. Aber wenn es bei Einzelnen in Ausnahmefällen Sinn macht, dann sagen wir nicht Nein. Wir haben dafür ein Pilotprojekt gestartet: Bei uns arbeitet ein bekannter Musiker im Unternehmen, und der hat die Stunden reduziert, weil er so viel auf Tour ist. Er will zwar weiterhin in einem gewissen Ausmaß für uns arbeiten, kann aber nicht mehr zu uns ins Büro kommen, weil er auf Tour durch halb Europa fährt. Eine allgemeine Einführung des Home-Office streben wir aber nicht an. Es gibt eine neue Untersuchung mit dem Ergebnis, dass sich viele Menschen der jüngsten Generation eine strikte Trennung von Arbeit und zu Hause und auch kein Home-Office wünschen, weil sie bei der Elterngeneration sehen, welche Probleme damit verbunden sind. Es gibt das Bild mit der Mutter: In einem Arm das Baby und mit dem anderen beantwortet sie E-Mails. Das funktioniert in der Realität nicht so gut.

Ist die Marketingbranche und die Größe Ihres Unternehmens für so ein Betriebsmodell geeigneter?

Klaus Hochreiter: In der digital und kreativ geprägten Arbeitswelt bieten sich verkürzte Arbeitszeiten sicher an, denn bei viel Denkarbeit macht es keinen Sinn, acht bis zehn Stunden in der Arbeit zu sitzen. Es gibt Studien, die besagen, dass man nur fünf bis sechs Stunden wirklich produktiv arbeiten kann, das merke ich bei mir selbst. Man kann das nicht auf alle Menschen, Tätigkeiten und Branchen umlegen. Mich hat letztes jemand aus einem großen

Konzern mit mehreren tausend Mitarbeitern gefragt, wie sie das bei sich einführen können. Ich habe ihm geantwortet, dass es sehr stark um die Kultur im Unternehmen geht. Von oben herab geht das nicht. Wenn es Kommunikation auf Augenhöhe, Respekt und Eigenverantwortung nicht gibt, dann wird eine Arbeitszeitverkürzung nicht funktionieren. Für größere Unternehmen gäbe es die Möglichkeit, so etwas in einer Abteilung zu testen und dann zu schauen, ob es für die Mitarbeiter und aus wirtschaftlicher Sicht einen Sinn macht und ob man es im Unternehmen flächendeckend einführen könnte. Es gibt auch andere Maßnahmen als die Reduzierung der Wochenarbeitszeit. Der Baumarkt Hornbach hat die sechste Urlaubswoche eingeführt, wodurch die Zahl der Bewerbungen deutlich angestiegen ist. Unternehmen müssen sich angesichts des Fachkräftemangels überlegen: »Wie mache ich mich als Unternehmen sichtbar und attraktiv?« Gerade kleinere und mittlere Unternehmen sind am Markt nicht so präsent und müssen sich – wie wir – etwas einfallen lassen, um angenehme Arbeitsbedingungen zu schaffen und nach außen zu präsentieren, damit sie die guten Leute bekommen.

Das Beispiel Hornbach ist interessant. Gerade in Branchen wie dem Handel wird ja häufig ständige Präsenz für den Kontakt mit Kundinnen und Kunden gefordert.

Klaus Hochreiter: Ich kenne einen Hotelbetrieb, der hat in einer

Abteilung eine Vier-Tage-Woche eingeführt. Eigentlich wäre so eine Maßnahme aus den gleichen Gründen wie im Handel ungewöhnlich. Dieses Unternehmen hat das fast zeitgleich mit uns eingeführt und hatte danach sein wirtschaftlich bestes Jahr seiner fünfzehnjährigen Betriebsgeschichte, und auch der Mitarbeiterstock ist angewachsen. Für undenkbar sollte man es nirgendwo halten, das heißt aber nicht, dass es überall funktionieren kann. Jedes Unternehmen muss für sich selbst passende Lösungen finden.

Ist die Dreißig-Stunden-Woche damit als Teil einer neuen Unternehmensphilosophie und -kultur zu verstehen?

Klaus Hochreiter: Ja, wir haben eine Employer-Branding-Strategie, die aus fast zwanzig Maßnahmen besteht. Unser Alleinstellungsmerkmal »#30sindgenug« verschafft uns Aufmerksamkeit. Die Mitarbeiter entscheiden sich aber nicht nur deswegen für uns, sondern indem sie unsere Philosophie und Kultur kennen lernen. Eigenverantwortung, Vertrauen und Mitspracherecht sind Werte, die täglich von allen gelebt werden, auch von den Führungskräften.

Herzlichen Dank für das Gespräch!

Das Interview mit Klaus Hochreiter führte Emanuel Van den Nest vom Institut für Bildungsforschung der Wirtschaft (www.ibw.at) im Auftrag der Abt. Arbeitsmarktforschung und Berufsinformation des AMS Österreich.



Die **New-Skills-Gespräche des AMS** werden im Auftrag der Abt. Arbeitsmarktforschung und Berufsinformation des AMS Österreich vom Österreichischen Institut für Berufsbildungsforschung (öibf; www.oebf.at) gemeinsam mit dem Institut für Bildungsforschung der Wirtschaft (ibw; www.ibw.at) umgesetzt. ExpertInnen aus Wirtschaft, Bildungswesen, Politik und aus den Interessenvertretungen wie auch ExpertInnen aus der Grundlagen- bzw. der angewandten Forschung und Entwicklung geben im Zuge der New-Skills-Gespräche lebendige Einblicke in die vielen Facetten einer sich rasch ändernden und mit Schlagworten wie Industrie 4.0 oder Digitalisierung umrissenen Bildungs- und Arbeitswelt.

Initiiert wurden die mit dem Jahr 2017 beginnenden New-Skills-Gespräche vom AMS Standing Committee on New Skills, einer aus ExpertInnen des AMS und der Sozialpartner zusammengesetzten Arbeitsgruppe, die es sich zum Ziel gesetzt hat, die breite Öffentlichkeit wie auch die verschiedenen Fachöffentlichkeiten mit einschlägigen aus der Forschung gewonnenen Informationen und ebenso sehr mit konkreten Empfehlungen für die berufliche Aus- und Weiterbildung – sei diese nun im Rahmen von arbeitsmarktpolitischen Qualifizierungsmaßnahmen oder in den verschiedensten Branchenkontexten der Privatwirtschaft organisiert, im berufsbildenden wie im allgemeinbildenden Schulwesen, in der Bildungs- und Berufsberatung u.v.m. verankert – zu unterstützen.

www.ams.at/newskills

www.ams-forschungsnetzwerk.at

... ist die Internet-Adresse des AMS Österreich für die Arbeitsmarkt-, Berufs- und Qualifikationsforschung

Anschrift des Interviewten

Klaus Hochreiter
Geschäftsführer und Gesellschafter
eMagnetix Online Marketing GmbH
E-Mail: klaus.hochreiter@emagnetix.at
Internet: www.emagnetix.at

Alle Publikationen der Reihe **AMS info** können über das AMS-Forschungsnetzwerk abgerufen werden. Ebenso stehen dort viele weitere Infos und Ressourcen (Literaturdatenbank, verschiedene AMS-Publikationsreihen, wie z.B. AMS report, FokusInfo, Spezialthema Arbeitsmarkt, AMS-Qualifikationsstrukturbericht, AMS-Praxishandbücher) zur Verfügung – www.ams-forschungsnetzwerk.at.

Ausgewählte Themen aus der AMS-Forschung werden in der Reihe **AMS report** veröffentlicht. Der AMS report kann direkt via Web-Shop im AMS-Forschungsnetzwerk oder bei der Communicatio bestellt werden. AMS report – Einzelbestellungen € 6,- (inkl. MwSt., zuzügl. Versandkosten).

Bestellungen (schriftlich) bitte an: Communicatio – Kommunikations- und PublikationsgmbH, Steinfeldgasse 5, 1190 Wien, E-Mail: verlag@communicatio.cc, Internet: www.communicatio.cc

P. b. b.

Verlagspostamt 1200, 02Z030691M

Medieninhaber, Herausgeber und Verleger: Arbeitsmarktservice Österreich, Abt. Arbeitsmarktforschung und Berufsinformation/ABI, Sabine Putz, René Sturm, Treustraße 35–43, 1200 Wien
Dezember 2019 • Grafik: Lanz, 1030 Wien • Druck: Ferdinand Berger & Söhne Ges.m.b.H., 3580 Horn

