



# „Die Bindung zum Unternehmen geht im Homeoffice ein Stück weit verloren“

**Marco Bühler, Geschäftsführer des Gesundheitsunternehmens Beurer, freut sich auf die Rückkehr ins Büro. Im Interview spricht er über New Work, die Bedeutung von Leuchtturmprojekten bei der Umsetzung neuer Bürokonzepte und die Stärken von Familienunternehmen im Kampf um Fachkräfte.**

**Marco, die Pandemie hat die Arbeitswelt stark verändert. Wie habt ihr bei Beurer diese Zeit erlebt?**

**MARCO BÜHLER:** Das war eine sehr spannende Erfahrung. Wir waren vor der Pandemie komplett im Office-Modus. Wir haben Homeoffice wirklich nur im Ausnahmefall gestattet. Als die erste Corona-Welle kam, haben wir unsere Mitarbeitenden natürlich auch ins Homeoffice geschickt – und waren überrascht, wie gut das funktioniert und wie effizient man auch remote zusammenarbeiten kann. Je länger die Pandemie andauert, desto mehr hat sich in das Positive aber auch Negatives gemischt. Wir haben plötzlich gemerkt, dass doch vieles fehlt.

**Was bleibt im Homeoffice auf der Strecke?**

Die Bindung zum Unternehmen geht ein Stück weit verloren. Nach zwei Jahren zu Hause vor dem Bildschirm fragen sich manche vielleicht schon: Macht es einen Unterschied, ob ich für Unternehmen A oder

B arbeite, wenn ich ohnehin in meiner Küche oder meinem Arbeitszimmer sitze und acht Stunden lang auf den Bildschirm schaue? Bei Beurer sind wir jetzt an dem Punkt, wo wir unsere Kultur und unseren Purpose wieder stark in den Vordergrund stellen. Und das funktioniert am besten, wenn die Leute zurückkommen ins Büro.

**Wie sieht das post-pandemische Arbeitskonzept bei Beurer aus?**

Wir wollen die „Goodies“ des gemeinsamen Arbeitens wieder heben, aber trotzdem die Möglichkeit zum Homeoffice beibehalten. Unsere neue Regelung lautet: drei Tage Büro, zwei Tage Homeoffice – zur freien Einteilung. Ich habe das Gefühl, dass sich die Leute in vielen Bereichen wieder stärker ins Büro orientieren werden, als im Homeoffice zu bleiben.

**Ihr habt ja auch einiges zu bieten. Im April wurde euer neues Bürogebäude eingeweiht ...**

Genau, auf dem Beurer Campus schaffen wir optimale Voraussetzungen für die Umsetzung unserer New-Work-Kultur. Wir haben glücklicherweise schon vor der Pandemie damit begonnen, diesen Neubau zu konzipieren, und konnten das Konzept so adaptieren, dass es jetzt sehr gut in die neue Welt passt. Schon beim Entwurf des Neubaus haben wir gemerkt, dass die bestehenden Bürokonzepte nicht mehr funktionieren.

**Wie habt ihr das im Neubau gelöst?**

Wir setzen auf das hybride Büro. Das besteht zum einen aus einem Homeoffice-Platz, den sich viele Kolleginnen und Kollegen zu Hause eingerichtet haben – auch mit unserer Unterstützung, denn wir zahlen die Hälfte für eine ordentliche Homeoffice-Ausstattung. Die zweite Komponente ist der Büro-Arbeitsplatz, der bei uns im Open Space angelegt ist, jeweils in Vierer-Inseln, aufgestellt nach Gruppen. Im Neubau finden sich zudem jede Menge zusätzliche Raumangebote. Die zwei wichtigsten sind Rückzugsorte und Begegnungsräume. Die haben eine viel höhere Bedeutung als früher.

„Was uns in der Pandemie am meisten gefehlt hat, ist die zufällige Begegnung, der ‚Human Moment‘.“

Marco Bühler



### Inwiefern?

Die Erwartung der Mitarbeitenden ist: Wenn ich schon ins Büro komme und mich eine halbe Stunde oder Stunde ins Auto oder in die Öffentlichen setze, will ich auch einen Benefit haben. Und dieser Vorteil besteht nicht darin, auch im Büro stundenlang in virtuellen Meetings zu sitzen, sondern die Kollegen persönlich zu treffen. Deshalb sind die Orte der Begegnung so wichtig. Im Neubau gibt es verschiedene Räume, in denen sich unsere Mitarbeitenden spontan zu zweit oder dritt für informelle Meetings treffen können. Das ist das, was uns am meisten gefehlt hat in der Remote-Zeit: die zufällige Begegnung, der „Human Moment“.

### Konntet ihr mit dem neuen Bürokonzept alle Generationen gut abholen?

Ich denke schon. Das Konzept kommt natürlich der Generation X und Y besonders entgegen. Für sie bedeutet Arbeit nicht nur Karriereentwicklung. Sie will auch im Job soziale Kontakte pflegen und sich wohlfühlen. Deshalb sehen wir das neue Gebäude auch als Dienstleistung an die Mitarbeitenden, um ihnen ein Wohlfühlen bei der Arbeit zu ermöglichen. Das ist ein Geben und Nehmen. Denn ein Mitarbeitender, der sich wohlfühlt, ist zufriedener, leistet mehr und ist auch eher bereit, seinen Homeoffice-Platz zu verlassen. Es ist wichtig, vom reinen Funktionsanspruch des Büro-Arbeitsplatzes wegzukommen und die emotionalen Aspekte zu berücksichtigen.

### Arbeiten im Open Space ist aber vielleicht nicht jedermanns Sache. Gab es da große Widerstände?

Es gab Abteilungen und Funktionen, die stark an fixe Abläufe gewöhnt und vielleicht weniger veränderungsbereit waren. Wir haben das gelöst, indem wir die Umstellung Schritt für Schritt vorgenommen haben. Wir haben das Open-Space-Konzept nicht von oben verordnet, sondern mit Leuchtturmprojekten gearbeitet. Letztlich kamen die Abteilungen dann von sich aus zu uns und haben die Umstellung gefordert, nachdem sie die neuen Büros in anderen Abteilungen gesehen haben.

### Ihr habt in den vergangenen Jahren eine starke Employer-Branding-Kampagne gefahren, um dem Fachkräftemangel zu begegnen. Wie erfolgreich seid ihr damit?

Mit unserer Employer-Branding-Kampagne wollen wir vermitteln, wer wir sind, was uns ausmacht und was uns von anderen attraktiven Unternehmen in der Region unterscheidet. Um den Jahreswechsel fahren wir jeweils den stärksten Teil der Kampagne mit Plakaten in der Region. In dieser Zeit verdoppelt oder verdreifacht sich die Anzahl der Bewerbungen. Und nicht nur das. Wir beobachten auch einen nachlaufenden Effekt, weil es uns mit der Kampagne gelungen ist, Beurer als Arbeitgebermarke Schritt für Schritt aufzubauen und in der Region bekannt zu machen.

### Verschafft es euch einen Vorteil auf dem Arbeitsmarkt, dass ihr ein Familienunternehmen seid?

Absolut. Wir haben die Möglichkeit, eine langfristige Vision aufzuzeigen und den Leuten Sicherheit zu bieten. Wir existieren seit 103 Jahren, sind also keine Eintagsfliege –

und werden in den nächsten zehn Jahren nicht drei Mal von rechts auf links gestülpt, wie das in dem ein oder anderen Konzern der Fall ist. Ein weiterer Vorteil ist der soziale Aspekt: In den meisten Familienunternehmen herrscht eine stärkere Kultur des Miteinanders. Es gibt sicher auch Konzerne, die das gut umsetzen. Aber das klassische Image des Konzerns ist nicht, dass ich mir dort soziale Wärme abholen kann. (lacht)

### Inwiefern hat Corona den Bewerbermarkt verändert?

Wir haben bei Beurer generell eine hohe Mitarbeiterzufriedenheit und eine geringe Fluktuation. Am Anfang der Corona-Krise haben wir wenig Wechselwilligkeit gespürt, die Leute waren verunsichert und sind geblieben. Jetzt zum Ende der Pandemie ist die Fluktuation jedoch gestiegen und wir beobachten wieder mehr Kündigungen. Unsere Region ist aber auch herausfordernd, weil die Arbeitslosigkeit mit knapp 3 Prozent nur halb so hoch liegt wie im deutschlandweiten Schnitt. Wir sind nicht das einzige boomende Unternehmen in der Gegend. Insofern ist das gegenseitige Abwerben auch ein Thema, selbst bei Azubis.

„Das klassische Image des Konzerns ist nicht, dass ich mir dort soziale Wärme abholen kann.“

Marco Bühler

### Wie bereitet ihr euch darauf vor?

Wichtig ist es, nicht nur qualifizierte Kräfte zu finden, sondern dafür zu sorgen, dass das Onboarding schnell und reibungslos funktioniert. Da reicht es eben nicht, dass der neue Kollege eine halbe Stunde mit dem Abteilungsleiter spricht und sich dann an den Arbeitsplatz setzt und Ordner durcharbeitet. Das muss professioneller ablaufen, etwa über Video-Learning-Plattformen. Das ist beim Mittelstand noch nicht so verbreitet. Da haben auch wir bei Beurer noch eine Entwicklung vor uns. ●

### Beurer GmbH

Marco Bühler ist Geschäftsführer des Ulmer Traditionsunternehmens

**beurer**

Beurer. Das Familienunternehmen ist weltweit führend im Bereich Gesundheit und Wohlbefinden. Seit der Gründung im Jahr 1919 und der Produktion des ersten Heizkissens hat sich das Sortiment um zahlreiche Produktbereiche erweitert. Das derzeitige Portfolio besteht aus über 500 Produkten, die sich in die Themenwelten Wellbeing, Medical, Beauty, Active und Babycare aufgliedern. Mit der Produktgruppe „Connect“ bietet Beurer seit 2012 eine moderne Schnittstelle zwischen Mensch und Produkt. Heute ermöglicht der Gesundheitsspezialist mit einem umfangreichen Sortiment – u.a. bestehend aus Diagnosewaagen, Blutdruckmessgeräten, Blutzuckermessgeräten und Aktivitätssensoren – ein unkompliziertes Gesundheitsmanagement durch die kabellose Übertragung der gemessenen Werte via Bluetooth. Die 2015 geschaffene Beurer App-Welt umfasst mittlerweile 15 Apps für unterschiedliche Bedürfnisse. Das Unternehmen beschäftigt weltweit ca. 1.700 Mitarbeitende und vertreibt seine Produkte in über 100 Länder.