

# Angestellte allein zu Haus

*KMU führen Home-Office ein, um konkurrenzfähig zu bleiben*

Bei Grossfirmen ist es normal geworden, dass Mitarbeiter zeitweise zu Hause arbeiten können. Die Verantwortlichen von KMU denken ebenfalls vermehrt über solche Konzepte nach. Sie sollen ihnen helfen, als Arbeitgeber attraktiv zu bleiben.

*Daniel Imwinkelried*

Als er noch selbständiger IT-Berater war, hat Dominik Tschon häufig von zu Hause aus gearbeitet und sich von dort in die Computersysteme seiner Kunden eingeloggt. So konnte er zeitraubende Anfahrtswege vermeiden und lange Diskussionen darüber, wie hoch die Transportspesen sein dürfen.

## Grossfirmen sparen Kosten

Seit Januar dieses Jahres ist Tschon Mit-eigentümer des Basler Klimatechnik-Unternehmens Tschantré, bei dem er einst die Lehre absolviert hat. Die Erfahrungen, die er als selbständiger IT-Unternehmer gemacht hat, haben ihn in der Meinung bestärkt, dass Home-Office eine sinnvolle Form der Arbeitsorganisation sein kann. In den kommenden zwei Jahren möchte er deshalb das Konzept bei Tschantré einführen – um auch als Arbeitgeber gegenüber den vielen Grossfirmen der Region Basel konkurrenzfähig zu bleiben. Derzeit arbeiten erst drei Projektleiter regelmässig zweimal pro Woche einen halben Tag zu Hause; künftig sollen alle 40 Büroangestellte der 140-köpfigen Belegschaft diese Möglichkeit haben.

Die Idee des Home-Office hat in den vergangenen Jahren vor allem bei Grossfirmen Einzug gehalten und war meist Teil von neuen Organisationskonzepten. Für die Angestellten heisst das: Es gibt mehr Grossraumbüros, weniger fixe Arbeitsplätze, kaum mehr Einzelbüros, dafür Sofa-Ecken und Ruhe-zonen. Diese neue Umgebung soll die Mitarbeiter dazu bringen, vermehrt den Gedankenaustausch zu pflegen.

Doch das ist nicht der einzige Grund, warum die Bürokonzepte rasch Verbreitung gefunden haben. Viele Grossunternehmen erhoffen sich auch niedrigere Kosten. Weil ein Teil der Belegschaft zwischendurch zu Hause arbeitet und

sich Mitarbeiter von Dienstleistungsfirmen häufig in Sitzungen oder bei Kunden aufhalten, wird nicht mehr für jeden einzelnen Angestellten ein Schreibtisch benötigt. Inzwischen ist es bei Grossunternehmen eine weitverbreitete Praxis, dass sich 100 Mitarbeiter 80 Arbeitsplätze teilen müssen.

Demgegenüber sind niedrigere Kosten nicht das zentrale Motiv, warum sich auch KMU-Verantwortliche die Einführung von Home-Office-Konzepten überlegen. Wenn ein Gewerbebetrieb ein paar Schreibtische einsparen kann, wirkt sich das nur wenig auf die Ausgaben aus. Neben der Konkurrenzfähigkeit auf dem Arbeitsmarkt sprechen laut KMU-Vertretern vielmehr eine Reihe praktischer Gründe für das Home-Office. So arbeiten auch bei Gewerbebetrieben viele Frauen Teilzeit, etwa in der Buchhaltung. Kommen drei oder vier kaufmännische Angestellte nur am Vormittag ins Büro, schränkt das die Flexibilität eines kleinen oder mittelgrossen Betriebes rasch ein. Möglicherweise hat das Unternehmen vor dem Mittag zu wenige Schreibtische, die dann am Nachmittag von niemanden benützt werden.

Gerade in Grossstädten kann eine solche Platzverschwendung für Gewerbebetriebe zu einem Hemmfaktor werden. In den vielfältig genutzten Zentren stossen die Firmen rasch an Grenzen, wenn sie expandieren wollen: Dienstleistungsunternehmen machen ihnen den Platz streitig, und die Einwohner beanspruchen immer mehr Wohnraum. Zusätzlich eingengt wird das Gewerbe, weil die Anwohner für Schreinereien, Schlosserbetriebe oder Sanitärtechniker, die zwischendurch Lärm verursachen, meist wenig Verständnis aufbringen. Knapp ist in Städten schliesslich das Parkplatzangebot. Er könne nicht mehr allen Angestellten einen Abstellplatz garantieren, sagt Tschon. Im Juni hat die Stadt Basel begonnen, ihr neues Parkraumkonzept umzusetzen, das die Umwandlung von gebührenfreien weissen Parkfeldern in bewirtschaftete Blaue-Zone-Plätze vorsieht.

## Variante für Randregionen

In peripher gelegenen Regionen müssen die Firmen erst recht um gute Mitarbeiter kämpfen. Besonders knapp sind Fachkräfte mit einer technischen

Ausbildung. In der Regel haben sie in einer Stadt studiert und dort Wurzeln geschlagen. Sobald sie Kinder haben oder ein Haus besitzen, können sie kaum mehr zu einem Umzug in eine Randregion bewegt werden.

Home-Office kann für Unternehmen in einer solchen Situation ein Argument sein, um Spezialisten zu gewinnen. Diese sind drei bis vier Tage im Betrieb vor Ort tätig und verbringen den Rest der Arbeitswoche am Schreibtisch zu Hause. Man habe sich auch schon mit dem Gedanken auseinandergesetzt, ob man diese Karte auf dem Arbeitsmarkt spielen solle, sagt Urs Althaus, Personalchef der in Innertkirchen (BE) ansässigen Kraftwerksgesellschaft KWO.

In den vergangenen Jahren sei es immer schwieriger geworden, Spezialisten zu finden. Aus diversen Gründen hat die Firmenleitung aber bisher darauf verzichtet, Home-Office systematisch einzuführen. Zum einen verfolgt das Unternehmen laut Althaus nach wie vor das Ziel, dass die Mitarbeiter möglichst in der Region wohnen sollen. Zum anderen sei es hilfreich, wenn die Spezialisten vor Ort seien und man sich rasch untereinander austauschen könne, etwa bei Bauprojekten. Und schliesslich habe er festgestellt, dass Angestellte Hemmungen hätten, Kollegen anzurufen, die zu Hause arbeiteten.

## Zwei Tage als Maximum

Wie Home-Office im Büroalltag gehandhabt werden wird, will Tschon von Tschantré im Personalreglement festlegen. Das Ziel ist eine klare Politik, die für alle Mitarbeiter nachvollziehbar ist. Damit scheint Tschantré zu einer Minderheit der Schweizer Firmen zu gehören. Weit mehr als die Hälfte von ihnen hat nämlich keine formellen Regeln definiert, wie mit dem Thema Home-Office umgegangen werden soll. Das haben Befragungen des Psychologen Hartmut Schulze von der Fachhochschule Nordwestschweiz ergeben (vgl. Grafik). Bei Tschantré würden zwei fixe Tage Home-Office pro Woche die obere Grenze sein, die den Angestellten zugestanden werde, sagt Tschon.

Das ist ein bei KMU übliches Limit, das sich bewährt hat. Zum einen steigt der Koordinationsaufwand, sobald die Leute längere Zeit nicht ins Büro kommen. Das gilt besonders für KMU, bei

denen die interne Kommunikation meist um einiges informeller abläuft als bei Grossunternehmen. Zum anderen riskieren die Mitarbeiter den Anschluss an die Arbeitsgemeinschaft zu verlieren, wenn sie viele Tage hintereinander zu Hause bleiben. Jürgen Dürrbaum, Leiter Projekte beim mittelgrossen Möbelhersteller Vitra, hat dazu im Unternehmen einen kleinen Test gemacht. Seine Assistentin hat eine Achtzig-Prozent-Anstellung inne, wobei sie jeweils zwei Tage zu Hause arbeitet. Eine Zeitlang wurde dieser Anteil auf drei Tage erhöht, was sich jedoch als ein Fehler herausstellte. Plötzlich war die Mitarbeiterin vom Büroalltag abgeschnitten.

Dieses Beispiel zeigt, dass kleine und mittelgrosse Firmen das Thema Home-Office pragmatisch angehen. «Ein KMU kann es sich leisten, sich an die Konzepte nach dem Prinzip Trial and Error heranzutasten», sagt Tschon. Anders als bei Grossfirmen halten sich die Investitionen in Grenzen. Tschantré wird möglicherweise in einen zusätzlichen Server investieren müssen. Der stösse nämlich an Grenzen, wenn sich viele Mitarbeiter für das Home-Office entschieden. Gedanken macht sich Tschon auch über die Gesundheit der Mitarbeiter: Im Büro seien die Arbeitsplätze ergonomisch angepasst, zu Hause sitze der Angestellte vielleicht auf einem alten Stuhl, den er von der Grossmutter geerbt habe.