

# CHEFSACHE

LÖSUNGEN FÜR UNTERNEHMER

Ausgabe 02/2021

HOMEOFFICE VS. PRÄSENZ

## So sieht die Arbeit der Zukunft aus

Corona hat die Arbeitswelt verändert.  
Präsenz im Büro war gestern, Homeoffice ist  
die Zukunft – aber auch nicht nur. Was nun?

**MACHER IM GESPRÄCH**  
TV-Produzent Markus Heidemanns  
über Führungskultur

**DIE FOLGEN DER FLUT**  
Wie zwei Firmen alles verloren haben – und  
nun wieder nach vorne schauen können



# Ich werde

unsere vielfältigen Risiken mit  
umfassendem Schutz absichern.

In der Gothaer Gemeinschaft genießen  
Sie bei Personen-, Sach- und Vermögens-  
schäden einen Top-Dekungsumfang.

**NEU:**  
Kosten für  
Krisenberater  
abgedeckt

**Gothaer**  
Industrie-Haftpflichtversicherung

Mehr auf [gothaer.de](https://gothaer.de) oder beim  
Gothaer Berater in Ihrer Nähe.

**Gothaer**  
Kraft der Gemeinschaft

**4**  
**Wer? Wie? Was? Wo?**

Das Magazin in der „Chefsache“.

**7**  
**Chef-Kolumne**

Wie Unternehmen Homeoffice und Remote Work absichern.

**8**  
**Macher im Gespräch**

TV-Produzent Markus Heidemanns über Führungskultur.

**10****TITELSTORY****Crashkurs in Sachen Flexibilität**

Die Präsenzpflcht am Arbeitsplatz ist Geschichte – aber darf künftig jeder arbeiten, wie er will?



Zoom-Call oder agiler Workshop im Büro? Die Titelstory der „Chefsache“ untersucht die Zukunft der Arbeit.

**Impressum**

„Chefsache“: Exklusives Magazin für Unternehmerkunden der Gothaer Versicherung.

**Herausgeber:** Gothaer Allgemeine Versicherung AG, Arnoldiplatz 1, 50969 Köln.

**Verantwortlich für den Herausgeber:** Marcel Boßhammer, Astrid Hemmerbach-Mathen, Bogna Stöckner.

**Konzept und Umsetzung:** AEMEDIA

**Chefredaktion:** Astrid Hemmersbach-Mathen (Gothaer Unternehmenskommunikation), Andreas Eckhoff (AEMEDIA).

**Redaktion:** Andreas Eckhoff, Oliver Hardt (Foto), Stephan Kuhlmann (Gestaltung), Malte Säger, Achim Schneider, Alexander Siebert, Peter Wenig.

**Druck:** Barz & Beienburg GmbH, Köln.

**18****GUT VERSICHERT****Und dann kam Bernd**

Die Flutkatastrophe und ihre Folgen: zwei Unternehmer erzählen.

**21****„Solche Zerstörung habe ich noch nicht erlebt“**

Klaus Schröder ist Schadenregulierer bei der Gothaer – nach der Flut war er vor allem Helfer.

**22****Die beste Idee meines Lebens**

Fußball mit Dach über dem Kopf: Axel Ritter über seine Soccerhalle in Hamburg.



„Bei guten Quoten gibt es Pizza und Sushi für alle. Und wenn etwas gut gelaufen ist, schreibe ich eine persönliche Mail.“

Markus Heidemanns, TV-Produzent

**Liebe Leserinnen, liebe Leser,**

wie wir in Zukunft arbeiten werden, ist eine der großen Fragen unserer Zeit. Fest steht, dass die Strukturen, in denen wir uns vor Corona bewegt haben, nicht mehr gelten. Aber wie die neue Welt der Arbeit tatsächlich aussehen wird, wissen wir so genau auch noch nicht.

Für Unternehmerinnen und Unternehmer, deren Aufgabe es ist, Arbeit zu organisieren, ist daher das Gebot der Stunde, offen zu sein für neue Formen des betrieblichen Zusammenlebens. „Crashkurs in Sachen Flexibilität“ heißt deshalb die Titelstory dieser Ausgabe (S.10). Besonders gefordert sind dabei die Chefinnen und Chefs, denn auch das Thema „Führung“ wird sich verändern. Dazu finden Sie in dieser Ausgabe interessante Aussagen: Nathalie Leroy, Chefin des Münchner Flughafens, wirbt dafür, sich mehr um Motivation und Wohlergehen der Mitarbeitenden zu kümmern (S.4), TV-Produzent Markus Heidemanns fordert Wertschätzung, Transparenz und Ehrlichkeit im Miteinander (S.8) und Führungskräfte-Coach Sandra Guhlke empfiehlt, wieder mehr „sozialen Schmierstoff“ anzurühren (S.15).

Viel Freude beim Lesen wünscht Ihnen  
**Ihr „Chefsache“-Team**

## Was ist bei Ihnen absolut Chefsache?

**Nathalie Leroy**, 49, ist seit 1. Oktober Geschäftsführerin Finanzen und Infrastruktur des Münchner Flughafens. Zuvor war sie Geschäftsführerin von Hamburg Wasser und den Filmstudios Babelsberg.

„Für mich sind zwei Dinge Chefsache: eine strategische Linie vorzugeben, aber dann auch dafür zu sorgen, dass die Mannschaft in der Lage ist, die damit verbundenen Ziele zu erreichen. Motivation spielt dabei eine große Rolle. Denn Menschen machen nur gute Arbeit, wenn sie das Gefühl haben, hinter den Zielen stehen zu können, die man vorgibt. Nach Corona ist das besonders wichtig, weil viele Beziehungen auf der Arbeitsebene ein bisschen auseinandergebrochen sind.“



*Nathalie Leroy im Interview. Seit 1996 lebt die Französin in Deutschland, bislang in Berlin und Hamburg. Jetzt ist sie mit ihrem Mann und den zwei Kindern nach München gezogen.*



**„War for Talent“ heißt der Kampf**, den kleine und mittlere Unternehmen derzeit führen, um Fachkräfte zu finden und zu halten. In der KMU-Studie der Gothaer Versicherungen 2021 bestätigten dies 40 Prozent der befragten KMUs (2020: 39%). Dabei tun die Unternehmen viel für die Attraktivität ihrer Arbeitsplätze: 43 Prozent bieten flexible Arbeitszeiten, 39 Prozent Gleitzeit und 47 Prozent machen ein Teilzeit-Angebot. Und seit der Pandemie gehört auch das Homeoffice (48 Prozent), besonders hilfreich für Familien, zum alltäglichen Angebot der KMUs.

## Hilfe durch neuen Corona-Lotsen

**Wer eine Corona-Infektion** überstanden hat, leidet nicht selten an den Folgen. Zehn bis 20 Prozent der Infizierten haben mit Long-Covid-Symptomen zu kämpfen. Neben gesundheitlichen Problemen belasten häufig auch soziale, psychische und finanzielle Herausforderungen die Kranken. Weil die Infektion mit Corona neu und relativ unerforscht ist, sind Hilfsangebote oftmals schwierig zu finden und auch Therapien nur in

Einzelfällen möglich. Deshalb bietet die Gothaer jetzt einen neuen passgenauen Service: den „Corona-Lotsen“ – die professionelle Betreuung und Beratung zu Long-Covid-Symptomen. Kostenlos können Kundinnen und Kunden der Gothaer Krankenversicherung über verschiedene Kanäle diese Dienstleistung wahrnehmen, etwa bei der Vermittlung von Facharztterminen oder Therapiemöglichkeiten.  
**[www.gothaer.de/coronalotse](http://www.gothaer.de/coronalotse)**



**„Ich liebe Entscheidungen. Und ich liebe auch, sehr schnell zu entscheiden. Diese Entscheidung hat mich zehn Minuten gekostet.“**

Gründerin Fränzi Kühne, 38, über ihren Entschluss, bei Freenet Aufsichtsrätin zu werden

# 30

## Baumarten

untersuchte das Forschungsprojekt „Stadtgrün 21“, um die besten Klimabäume zu finden. Sieger: die Ulme



### Any.do

Die App fürs Projektmanagement: Mit Any.do werden Aufgaben übersichtlich erfasst, priorisiert und abgehakt.

## SO GEHT KLIMANEUTRALE ZUKUNFT

**Die Gothaer macht es vor:** Nach der Hauptverwaltung in Köln sind nun auch die Standorte in Berlin und Göttingen CO<sub>2</sub>-neutral. Damit setzt das Unternehmen seine Strategie fort, Emissionen zu erfassen, nachhaltig zu senken und Restemissionen durch die Unterstützung von Klimaschutzprojekten auszugleichen. Der Konzern bilanziert seit 2018 seine Emissionen nach dem anerkannten Greenhouse Gas Protocol. Eine klimaneutrale Zukunft wird für Unternehmen immer wichtiger. Zum einen fürs Image, denn immer mehr Kundinnen und Kunden legen zum Beispiel Wert auf



klimaneutral produzierte Produkte oder umweltbewusste Dienstleistungen. Zum anderen kostet Firmen die Emission von Schadstoffen schon bald richtig viel Geld: So soll der Preis für eine Tonne CO<sub>2</sub> bis 2025 bereits 55 Euro betragen.



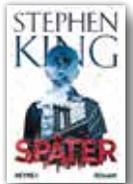
## Farbe gegen den Herbst-Blues

Eine neue globale Studie ergab: In Ländern mit wenig Sonnenschein vermitteln Farben Freude. Dazu passt gut ein Blick auf diesen bunten Farbenreigen bei diesem Fesselballon – hilft gegen graue Herbsttage!

## LESETIPPS

### Zum Feierabend

Jamie, sechs Jahre alt, kann mit den Toten reden. Seine Mutter will daraus ein Geschäft machen. Herrlich gruselig vom Grusel-König.



Stephen King: „Später“. Heyne Verlag. 22 Euro

### Zum Nachdenken

Handeln in der Klimakrise: Dieser Schätzing-Thriller ist real, Leserinnen und Leser und der Autor sind Protagonisten.



Frank Schätzing: „Was, wenn wir einfach die Welt retten?“. Kiepenheuer&Witsch. 20 Euro.

### Zum Business

Nichts wird so bleiben, wie es ist oder war. Der Welt steht ein Zykluswechsel bevor.



Marc Friedrich: „Die größte Chance aller Zeiten“. FinanzBuch Verlag. 22 Euro

## WAS DER „GENERATION Z“ IM JOB WICHTIG IST

Das Portal Zenjobs hat 2.000 „Millenials“ gefragt, worauf es ihnen im Job ankommt. Knapp 75 Prozent der Frauen legen besonderen Wert auf Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben. Bei den Männern sind es 60

Prozent. Digitalisierung ist 34,2 Prozent der Männer und 17 Prozent der Frauen wichtig. Beim Gehalt ist der Unterschied noch größer: 70,5 Prozent der Männer achten sehr darauf, bei den Frauen sind es nur 25 Prozent.

# Das Hideaway für Ihre *Auszeit* vom Alltag



Ankommen, abschalten – und einfach wohlfühlen. Das ist Hofgut Georgenthal. Ein mit Tradition und Liebe geführtes Hotel samt Spa, feinste regionale Küche in zwei Restaurants, ein meisterlicher Golfplatz und Idylle inmitten unberührter Natur machen diesen Ort zu einer Insel der Ruhe – weit weg und trotzdem schnell zu erreichen. Egal ob Ausflugs- oder Urlaubsziel: Hofgut Georgenthal ist der ideale Ort zum Erholen – das Hideaway für Ihre Auszeit vom Alltag.

## **Golf-Auszeit im Georgenthal**

Soll es die kurze Alltagsflucht oder die große Golf-Reise werden? Bei unserer Golf-Auszeit "Stay & Play" haben Sie die Wahl – von drei Tagen bis zu einer Woche.

**Hofgut Georgenthal** • Georgenthal 1 – 65329 Hohenstein

Telefon 06128 / 943-0 • [www.hofgut-georgenthal.de](http://www.hofgut-georgenthal.de) • [info@hofgut-georgenthal.de](mailto:info@hofgut-georgenthal.de)



**D**ass Homeoffice spätestens seit Ausbruch der Corona-Pandemie boomt, habe ich gerade persönlich zu spüren bekommen. Nicht nur, weil ich selbst hin und wieder von zu Hause aus arbeite, sondern auch, weil ich verstärkt beruflich damit zu tun habe. Einer unserer Mandanten etwa will alle Bürostandorte auflösen – 1.500 Menschen sollen in Zukunft nur noch von zu Hause aus arbeiten. Wir verhandeln darüber jetzt seit fast einem Jahr mit den Betriebsräten. Ein Jahr lang Zeit für Vorbereitung, Planung, Organisation. Das zeigt: Arbeiten außerhalb des Büros will gut geregelt sein. Denn für Firmen, die ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mobiles Arbeiten bzw. Homeoffice ermöglichen wollen und einen Betriebsrat haben, ist eine Betriebsvereinbarung verpflichtend. Die Realität sieht aber noch immer anders aus: Als im März 2020 der plötzliche Lockdown kam, haben viele Firmen ihre Angestellten von heute auf morgen ins Homeoffice oder mobil Arbeiten geschickt. Da blieb nicht viel Zeit für Regularien, denn der Betrieb musste am Laufen gehalten werden. Viele Unternehmen sind über diesen Status bis heute nicht hinausgekommen. Sie denken, weil es die vergangenen eineinhalb Jahre gut funktioniert hat, könne man es einfach so weiter laufen lassen. Das ist eine gefährliche Haltung, denn bei mobilem Arbeiten lauern mittlerweile viele rechtliche Risiken. Schon die Begrifflichkeit ist ein Stolperstein. Homeoffice und mobiles Arbeiten – für viele Chefinnen und Chefs und ihre Belegschaft gibt es da keinen Unterschied. Arbeitsrechtlich liegen zwischen diesen beiden Begriffen Welten. Während mobiles Arbeiten immer und überall geschehen kann – im Café, am Strand, auf dem Segelboot – ist das Homeoffice an einem festen Ort eingerichtet: üblicherweise zuhause. Folglich gelten hier und dort jeweils andere Regeln. Auf den mobilen Arbeitsplatz zum Beispiel haben Unternehmen wenig

**ZWISCHEN DEN BEGRIFFEN  
HOMEOFFICE UND MOBILEM  
ARBEITEN LIEGEN  
ARBEITSRECHTLICH WELTEN.**



### RECHTSTIPP

## Homeoffice? Aber sicher!

*An dieser Stelle schreiben Führungskräfte über Recht, Steuern und Finanzen. Dieses Mal: Marcus Kamp, Anwalt, Arbeitsrechtler und Partner der Wirtschaftskanzlei Fieldfisher, über Absicherung im Homeoffice.*

Einfluss. Hier sind ihre Pflichten deshalb auch weniger groß. Im Homeoffice sieht das anders aus. Weil dieser Platz fest eingerichtet ist, sind hier die Regeln härter und die Gefahren größer. Zum Beispiel beim Thema Arbeitsschutz. Was viele Unternehmen nicht wissen: Fürs Homeoffice als festen Arbeitsplatz gilt wie für den Schreibtisch im Büro die sogenannte Arbeitsstättenverordnung. Diese verlangt einen Arbeitsplatz von acht Quadratmetern, und diesen muss die Firma einrichten. Das kann so weit gehen, dass die Firma einen ergonomischen Stuhl und einen höhenverstellbaren Schreibtisch bereitstellen muss. Ist nämlich der Arbeitsplatz nicht arbeitssicher, die Mitarbeiterin oder der Mitarbeiter wird rückenkrank

und kann nachweisen, dass die Arbeit im Homeoffice der Grund dafür ist, hat die Person unter Umständen Ansprüche auf Schadenersatz. Und die sind meistens höher als die einmalige Ergonomie-Investition. Beim mobilen Arbeiten fallen diese Punkte weg. Wie und wo die Angestellten dann arbeiten, bleibt ihnen überlassen. Hier lauern allerdings andere Gefahren. Wichtigstes Thema: der Datenschutz. Wer mit dem Dienstrechner im WLAN eines Cafés surft, ist lange nicht so gut geschützt wie hinter der firmeneigenen Firewall. Deshalb gilt in diesem Fall, zum einen die Geräte selbst als auch die möglichen Gefahren durch Hackerangriffe abzusichern – etwa durch eine gute Cyber-Versicherung. Zusätzliche Versicherungen sind sowohl fürs mobile Arbeiten wie auch fürs Arbeiten im Homeoffice nützlich. Denn außerhalb der Firma ist es mit dem Schutz durch die gesetzliche Unfallversicherung schnell vorbei. Ein Beispiel: Wer im Büro eine Pause einlegt, sich Tee kocht und am Wasser verbrüht, ist durch die gesetzliche Versicherung geschützt. Wenn das Gleiche zu Hause passiert, besteht kein Schutz. Eine Lösung für diesen Fall bietet eine zusätzliche Gruppenunfallversicherung, die Arbeitgeberinnen und Arbeitgeber für ihre Angestellten abschließen können. Damit wären auch Unfälle, die im Privaten passieren, über die Firma abgesichert. Ähnlich verhält es sich mit Sachschäden. Wenn der Dienstlaptop zu Hause für einen Kurzschluss sorgt, ist das ein Haftpflichtschaden. Besser und klarer geregelt ist es jedoch, wenn die Geräte über das Unternehmen versichert sind, etwa durch eine Zusatzversicherung für Sachschäden.

Wenn Angestellte länger im Homeoffice oder mobil arbeiten, besteht durchaus auch die Gefahr der Entfremdung der Belegschaft von der Firma. Da kann es helfen, wenn das Unternehmen seinen Mitarbeitenden zeigt, dass sie wichtig sind und der Betrieb sich um sie kümmert; beispielsweise beim Thema Gesundheit. Mit dem Angebot einer ergänzenden betrieblichen Krankenversicherung etwa schlägt man zwei Fliegen mit einer Klappe. Denn davon profitieren Firma und Belegschaft gleichermaßen. Für die Firma können sich die Fehlzeiten reduzieren, und die Angestellten spüren, dass sich der Arbeitgeber um sie kümmert. Das ist ein gutes Gefühl, wenn man über einen langen Zeitraum wenig Kontakt zu seinem Unternehmen und dem Kollegium hat.



#### ZUR PERSON

**Markus Heidemanns**, 57, arbeitete nach dem Zivildienst als freier Mitarbeiter für die Westfalenpost, dann als Redakteur bei Bild am Sonntag. Er war Redaktionsleiter der „Harald-Schmidt-Show“, produzierte Sendungen für Johannes B. Kerner. 2009 gründete er das Unternehmen „Fernsehmacher“.

# „Quereinsteiger finde ich spannend“

Er ist einer der renommiertesten Fernsehproduzenten Deutschlands, Chef, Macher, Antreiber. Markus Heidemanns über das Funktionieren von Teams, Führungskultur und warum ihn bei Bewerbern Zeugnisse kaum und Biografien sehr interessieren.

**M**it Sendungen wie „Lanz“ und „Küchenschlacht“ zählt das Hamburger Unternehmen „Fernsehmacher“ zu den renommiertesten TV-Produktionsfirmen in Deutschland. Jedes Jahr werden auf einem ehemaligen Fabrikgelände hunderte Sendungen aufgezeichnet. Jüngst erhielt die Sendung „Lanz“ den Deutschen Fernsehpreis als beste Informationssendung.

**Herr Heidemanns, auch Ihre Branche ist von den Corona-Auflagen hart gebeutelt. Vor der Pandemie haben Sie Sendungen wie „Lanz“ oder „Küchenschlacht“ in Studios mit vielen Gästen, Mitarbeitenden und Zuschauern produziert.**

Markus Heidemanns: In der Tat hat uns vor allem der erste Lockdown vor immense Herausforderungen gestellt. Quasi von einem Tag auf den anderen durften wir etwa bei ‚Lanz‘ wegen der Abstandsregeln im Studio nur noch drei Gäste einladen. Und wir mussten auf Zuschauer verzichten.

**Wie sehr haben Ihnen die Zuschauer gefehlt?**

Markus Lanz hat das neulich treffend formuliert, als er sagte, die Sendung sei ohne Publikum noch intensiver geworden. Genauso sehe ich es auch. Wer zu uns in die Sendung kommt, darf nicht mehr auf Applaus oder Lacher mit populistischen Sprüchen hoffen. Und es gibt keine Beifall-Pausen mehr, auf die sich ein Gast einrichten kann.

**Bei der „Küchenschlacht“, bei der sechs Hobby-Köchinnen und Hobby-Köche gegeneinander kochen, waren die Herausforderungen durch die Corona-Auflagen wohl noch größer.**

Als der Lockdown kam, war mein erster Impuls, dass wir dieses Format stoppen müssen. Sechs Köchinnen oder Köche, die vor Publikum direkt nebeneinander arbeiten, dazu eine Moderatorin oder Moderator, die von Kochstation zu Kochstation gehen, wie sollte das funktionieren? Dann habe ich überlegt, ob es nicht doch einen Weg gibt. Schließlich hängt an dieser Sendung auch ein großes Produktionsvolumen für unsere Firma. Also habe ich mir mit meinem Team in zwei Minuten die ‚Profi-Küchenschlacht‘ als neues Format ausgedacht. Sterne-Köchinnen und -Köche, die sich einen Wettstreit liefern, das gab es noch nie im Fernsehen. Entsprechend gut waren die Quoten.

**Die TV-Branche gilt als hart umkämpft. Machen Sie als Unternehmer nur Zeitverträge mit Ihren Mitarbeitenden, um personell reagieren zu können, wenn eine Sendung eingestellt wird?**

90 Prozent unserer Kolleginnen und Kollegen haben unbefristete Verträge. Nur bei neuen Formaten sind die Verträge zunächst an die Laufzeit der Formate gebunden.

**Worauf legen Sie bei Bewerbungen wert? Schauen Sie sich Zeugnisse und Lebensläufe genau an?**

Zeugnisse interessieren mich kaum. Viel wichtiger ist für mich die Biografie. Hat die Person sich beruflich in unterschiedlichen Welten und Hierarchien bewegt? Gab es längere und spannende Reisen? Quereinsteiger finde ich spannend. In den Bewerbungssprächen frage ich dann nach kreativen Ideen. Was wäre Ihr Thema in dieser Woche bei ‚Lanz‘ gewesen? Was würden Sie am Format der ‚Küchenschlacht‘ ändern wollen?

**Wie ausgeprägt ist die Fehlerkultur bei den „Fernsehmachern“? Wie reagieren Sie auf Pannen?**

Fehlerkultur ist für uns sehr wichtig. Wenn jemand einen Fehler macht, ist das kein Problem, sofern man ihn zugibt. Wenn jemand einen Fehler allerdings nicht eingesteht, hat die- oder derjenige ein Problem mit mir. Wenn jemand einen Fehler sogar auf andere schiebt, haben wir ein sehr großes Problem. Und wenn jemand den Fehler auf andere schiebt und mir dann noch sagt: ‚Du machst ja auch Fehler‘, ist es Zeit, sich zu trennen.

**Sie sind mit allen Kolleginnen und Kollegen per Du. Sind Sie dennoch ein strenger Chef?**

Ja, ich duze jeden. Und ich bin dennoch streng, weil ich bei jeder Sendung bis zur letzten Sekunde versuche, das Beste rauszuholen. Wir haben neulich eine Pilotsendung für die ARD gemacht. Am Produktionstag habe ich den kompletten Einstieg für die ersten zehn Minuten umgeworfen. Das bedeutete für alle sehr viel Mehrarbeit. Ich fordere sehr viel, aber deshalb bringe ich auch genauso viel ein. Strenge ist bei uns nicht negativ belegt.

Wie belohnen Sie besonderes Engagement? Bei guten Quoten gibt es schon mal Pizza oder Sushi für alle. Wir machen auch ab und an Klausurtagungen an interessanten Orten. Aber viel wichtiger ist die direkte Wertschätzung. Wenn etwas gut gelaufen ist, schreibe ich eine persönliche Mail oder bitte die Kollegin oder den Kollegen zu mir ins Büro. Als FDP-Generalsekretär Volker Wissing neulich bei ‚Lanz‘ sagte, eine Studie habe gezeigt, dass die FDP das beste Klimaprogramm habe, hat eine Kollegin sofort recherchiert und gelesen, dass die FDP diese Studie selbst in Auftrag gegeben hat. Die Information habe ich aus der Regie Markus Lanz aufs Ohr gegeben, er konnte sofort nachhaken. Das war sehr gut, dafür habe ich die Kollegin am nächsten Tag vor der gesamten Mannschaft gelobt.

**Legen Sie Wert auf Anwesenheit in der Redaktion? Oder ist Homeoffice für Sie auch ein gutes Modell?** Ich bin durch Corona ein Fan von Zoom-Konferenzen geworden. Du siehst jedem ins Gesicht, niemand arbeitet nebenbei am Computer wie oft bei Konferenzen im Großraum. Entsprechend fokussiert reden wir. Zudem blühen eher stille Kolleginnen und Kollegen plötzlich auf. Daher wird auch nach der Pandemie die Möglichkeit bestehen, aus dem Homeoffice zu arbeiten. Wer aber lieber ins Büro kommt, kann das natürlich machen.

## FÜNF TIPPS FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE

1

Wertschätzung: Dazu gehört auch, den Namen jeder Reinigungskraft zu kennen.

2

Transparenz: Ich rede immer offen über die Lage der Firma. Im Gegenzug erwarte ich, dass nichts den Raum verlässt. Enttäuscht worden bin ich noch nie.

3

Engagement vorleben: Ich fordere viel. Aber wer hier arbeitet, weiß, dass der Chef auch alles gibt.

4

Ehrlichkeit: Probleme sofort und klar ansprechen.

5

Sicherheit geben: Möglichst mit unbefristeten Verträgen arbeiten.

*Mehr Flexibilität: Corona hat gezeigt, dass man überall arbeiten kann – im Café, am Strand, im Wald – und natürlich Zuhause.*



# Crashkurs in Sachen Flexibilität

Corona hat den Wandel der Arbeitswelt massiv beschleunigt. Die Präsenzpflcht im Büro ist Geschichte, Homeoffice auf einmal eine Chance. Und wie geht es jetzt weiter? Ein Report.

# F

Für David Cummins fand die neue Arbeitswelt ein plötzliches Ende, als im März 2020 von heute auf morgen der Lockdown kam. „Gerade erst hatte ich mir abgewöhnt, jeden Tag am selben Platz zu arbeiten“, sagt er. Immer mal wieder den Arbeitsplatz wechseln, neue Eindrücke gewinnen, eine andere Perspektive einnehmen, dabei gerne auch mal von zu Hause arbeiten: Bei der Ministry Group, bei der Cummins einer von vier Geschäftsführern ist, hatte diese New Work-Methode bereits Einzug gehalten. „Dann kam Corona, und seit anderthalb Jahren sitze ich wieder an ein und demselben Schreibtisch – im Homeoffice.“

Für Cummins fühlte sich das zunächst an wie ein Rückschritt. Als Ministry-Geschäftsführer beschäftigt er sich schon seit vielen Jahren mit der Arbeitswelt von morgen. Die Agenturgruppe lebt den Wandel nicht nur selbst, sondern begleitet auch ihre Kunden unter anderem bei der Einführung neuer Arbeitsmethoden. Remote Work, flexibles Arbeiten von überall, eine der neuen Arbeitsweisen, war für ihn längst die Regel, nicht die Ausnahme.

Für die Mehrheit der Unternehmen in Deutschland war der plötzliche Umzug ins

Homeoffice jedoch eine Revolution im Eilverfahren. Während vor der Pandemie laut einer Studie der Hans-Böckler-Stiftung in Deutschland vier Prozent der Beschäftigten im Homeoffice gearbeitet hatten, waren es während der Pandemie zeitweise bis zu 27 Prozent, die ihren Arbeitsplatz komplett in die eigenen vier Wände verlegt hatten. Eine Steigerung beinahe um das Siebenfache. Der IT-Branchenverband Bitkom zählt seit Beginn der Corona-Zeit insgesamt 10,5 Millionen Menschen, die gänzlich und weitere 8,3 Millionen, die zumindest teilweise von zu Hause arbeiten. Das sind fast 20 Millionen Berufstätige und damit insgesamt fast 45 Prozent aller Beschäftigten in Deutschland. Viele von ihnen werden auch nach der Pandemie weiter remote arbeiten wollen. Laut

Bitkom-Berechnungen wird jeder Dritte seinen Arbeitsort künftig flexibel wählen. Dreiviertel der Befragten findet sogar, dass Homeoffice noch viel stärker genutzt werden sollte.

Corona hat die Arbeitswelt verändert. Daran besteht kein Zweifel. Und während wenige Unternehmen schon vor der Pandemie Methoden der neuen Arbeitswelt erprobt haben, sind sie jetzt dazu gezwungen, denn viele Beschäftigte wollen die Flexibilität im Job nicht mehr missen. „Wir sehen hier ganz stark, dass Corona einen Paradigmenwechsel und ein rasches Umdenken – um nicht zu sagen einen Crashkurs in Sachen Flexibilität – in der Arbeitswelt bewirkt hat“, sagt Sabrina Zeplin, die Geschäftsführerin von XING. Auch das digitale Businessnetzwerk hat seine Mitglieder befragt: Für mehr als jeden zweiten Nutzer gilt die Tatsache, dass Betriebe erstmals, beziehungsweise mehr Homeoffice erlaubt haben, als prägendste Konsequenz der Krise im Arbeitsalltag.

Aber was wird aus dieser Konsequenz, wenn die Pandemie vorbei ist? Wie gehen die Angestellten, aber auch die

▼  
Seit Corona sind  
20 Millionen  
Menschen  
ins Homeoffice  
gewechselt.

Jeder dritte  
Deutsche will  
seinen Arbeits-  
platz künftig  
flexibel wählen.



David Cummins, Geschäftsführer  
Ministry Group.

„HOMEOFFICE  
ODER PRÄSENZ?  
BEIDES SOLLTE  
MÖGLICH SEIN.“

**W**er seinen Job bei der eyeo GmbH antritt, kann sich zunächst auf die Post freuen. Jedes neue Teammitglied bekommt einen eigenen Laptop. Der wird in der Kölner Firmenzentrale eingerichtet und dann versendet; in die ganze Welt. Mehr als 250 Menschen arbeiten für das Tech-Unternehmen. Aber nicht nur in der Kölner Zentrale oder in den Büros in Berlin und in Malmö, sondern rund um den Globus. Mehr als einen Laptop brauchen sie dafür in der Regel nicht. „Durch mobiles Arbeiten können wir die besten Talente weltweit rekrutieren“, sagt Frank Müller, der bei eyeo das Team der Agile Coaches leitet. „Die meisten sehen sich zwei- bis

## DURCH MOBILES ARBEITEN DIE BESTEN TALENTE DER WELT FINDEN – ODER WERKSTATT- FEELING VOR ORT ERLEBEN

viermal im Jahr, manche auch häufiger“, sagt Müller. Als Corona kam, habe es daher weniger Umstellungen gegeben als in vielen anderen Unternehmen. Und wenn die Krise vorbei ist? „Es gibt ein paar Workshops, die machen wir vor Ort“, sagt Müller. Eine gute



Zoom-Calls und Videoschalten bei der eyeo GmbH.

## HINTERGRUND

### Homeoffice vs. Präsenz – was ist besser?

*Zwei Unternehmen, zwei Philosophien: Bei der Firma eyeo arbeitet die Belegschaft von überall auf der Welt; design for human nature dagegen will mit Menschen vor Ort arbeiten.*



Werkstatt -Atmosphäre bei design for human nature.

Balance aus Teambuilding und Arbeitsinhalten stehe dabei im Mittelpunkt.

Arne Schultchen dagegen hat sein Team am liebsten die ganze Zeit um sich versammelt – vor Ort im ehemaligen Kontorhaus auf dem Hamburger Großmarkt. „Früher war hier ein Auktions-, heute ist es ein Aktionsaal“, sagt der Mitgründer von design for human nature. Sein Design Studio erforscht und gestaltet Räume, Produkte und Marken. Am Computer werden sie gezeichnet, in der Werkstatt nebenan gebaut und erprobt. „Wir arbeiten kreativ, dafür brauchen wir den direkten Austausch“, sagt Schultchen. Designs erstellen, ausdrucken, angucken, darüber diskutieren: das gehe zwar remote, sei aber nicht so effektiv. „Wir bauen Prototypen und machen so unsere Entwürfe erlebbar. Erst dann sehen wir, ob die Ideen wirklich gut sind“, sagt der Designer. „Das Werkstatt-Erlebnis gibt es nur live vor Ort.“

Erlebbar werden vor Ort auch die Projekte. Überall in den Räumen hängen Poster an den Wänden, stehen Pinnwände, kleben Post-it-Zettel an den Türen. „So schaffen wir eine Atmosphäre des direkten Austausches, die im Homeoffice so nicht möglich wäre“, sagt Schultchen. Auch während der Pandemie wurde, wann immer möglich, vor Ort gearbeitet. Und es war häufig möglich: 20 Menschen teilen sich bei design for human nature 1.000 Quadratmeter. Einige der Mitarbeiter nutzen die Werkstatt auch privat. „Die kommen dann sogar am Wochenende hierher“, sagt der Chef.

**„Wir arbeiten kreativ, dafür brauchen wir den direkten Austausch“**

Arne Schultchen, Mitgründer der Agentur design for human nature

→ Führungskräfte mit der neugewonnenen Flexibilität um? Was wird aus Remote Work, wenn Inzidenz und Impfquote wieder einen bedenkenlosen Büroalltag ermöglichen? Und wie sieht die Arbeitswelt der Zukunft eigentlich aus, die letztendlich auch durch die Corona-Pandemie geformt wurde?

Fragen, die Martin Permantier schon eine ganze Weile beschäftigen. Er ist Unternehmer, führt eine Markenagentur in Berlin, short cuts, mit 27 Mitarbeitenden und ist Experte für New Work. Er sagt: „Corona war eine Fortbildungsmaßnahme für Führungskräfte zum Thema Vertrauen.“ Viele Unternehmen hätten erkannt, dass ihre Angestellten auch dann gute Arbeit liefern, wenn sie nicht permanent unter Beobachtung stehen und kontrolliert werden können. „Wir sind weg von der alten Erzählung: Der Chef muss rumlaufen und allen auf die Finger gucken, hin zu: Mensch, die können ja eigenverantwortlich arbeiten“, sagt Permantier. Und das sei ein großer Gewinn.

Bei short cuts setzt der Chef schon lange auf die Eigenverantwortung seiner Angestellten. Die Teams organisieren sich selbstständig. Einmal am Tag wird sich ausgetauscht. Vor Corona passierte das entweder im Büro oder digital, seit Corona findet der Austausch aber fast nur noch online statt – und es funktioniert. Genau diese Erfahrung hätten auch viele andere Führungskräfte gemacht, sagt Permantier: „Homeoffice? Wow, das geht ja. Zwar macht jeder, was er will, aber es geht.“ Denn während etwa der eine früh morgens

## DO'S & DONT'S IM HOMEOFFICE – WAS GEHT UND WAS NICHT GEHT

DO'S	DONT'S
<p>Recherchearbeiten oder das Einlesen in Fachthemen</p>	<p>Diskussionen – egal ob zwischenmenschlich oder projektbezogen</p>
<p>Planungen, Auswertungen, Präsentationen erstellen, Konzepte verfassen</p>	<p>Kennenlernen – persönlicher Kontakt zu neuen Mitgliedern ist unersetzlich</p>
<p>Online-Weiterbildungen wie Tutorials, Podcasts oder Webinare</p>	<p>Mitarbeitergespräche und Feedback – Körpersprache verstehen</p>
<p>Rein informeller Austausch über aktuelle Projekte</p>	<p>Kreative Zusammenarbeit – geht digital, ist vor Ort fruchtbarer</p>

arbeitet, arbeitet der andere lieber spät am Abend. „Aber die Ergebnisse kommen“, sagt Permantier.

Corona werde daher nicht nur die Arbeitswelt, sondern allen voran und grundsätzlich das Thema Führung verändern – und zwar

langfristig. „Führung wird weniger Kontrollmechanismen haben, dafür aber agiler und verteilter sein“, sagt Permantier. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter würden sich stärker selbst führen, dafür läuft die Kommunikation dann weniger hierarchisch – →



Flexible Zukunft: In der neuen Welt der Arbeit ist (fast) alles möglich: die Zoom-Konferenz am heimisch Schreibtisch (l.) genauso wie das agile Meeting im Büro (r.).



Vorteil Homeoffice: heimelige Atmosphäre mit Kaffee.

→ nicht zwischen Vorgesetzten und Angestellten, sondern in den Teams. „Dafür braucht es eine neue Vertrauenskultur“, sagt Permantier. Corona könnte der erste Schritt dorthin gewesen sein.

Das glaubt auch David Cummins, der Ministry-Chef. „Corona hat uns zwei Dinge gezeigt“, sagt er. „Erstens: Führungskräfte können ihren Angestellten viel mehr vertrauen als sie immer glaubten. Und zweitens: Homeoffice ist für viel mehr Jobs machbar, als wir dachten.“ Für die Zukunft der Arbeit nach Corona haben Erkenntnisse wie diese weitreichende

Folgen. So geht es nach der Meinung des Experten nicht um die grundsätzliche Frage: Homeoffice oder Präsenz? Sondern vielmehr darum, wo welche Arbeit am besten erledigt werden kann. „Und dann sollte letztendlich immer beides möglich sein“, sagt Cummins.

Für seine Einschätzung hat der Experte ein einfaches Beispiel: Wenn etwa ein Entwickler im Büro nur 30 Prozent von dem Pensum schafft, das er am heimischen Schreibtisch erledigen kann, weil er dort in Ruhe und konzentriert arbeiten kann – warum sollte er dann nicht immer zu Hause arbeiten? Will aber beispielsweise ein Team Ideen entwickeln und hält dafür das persönliche Miteinander für kreativer – warum sollte dann das Büro nicht zum Treffpunkt fürs Meeting werden? Hier kommt außerdem ein weiterer, nicht zu unterschätzender Aspekt zum Tragen: der soziale Austausch. „Wer sich auch mal über andere Dinge als den Job unterhält, wird schnell feststellen, dass er auf Ideen kommt, die ihm nie eingefallen wären, wenn er stumpf seine Agenda abgearbeitet hätte“, sagt Cummins. Diese „Kaffeeküchengespräche“ seien zwar auch digital möglich, aber für viele längst nicht so fruchtbar wie eine persönliche Unterhaltung von Angesicht zu Angesicht. Das Büro wird daher

in Zukunft viel mehr als Begegnungsstätte wichtig, während die konzentrierte Arbeit im Homeoffice erledigt wird.

Dass dieses Prinzip Erfolge mit sich bringt, ist bereits bewiesen. So haben etwa die Forschungsinstitute IGES und Forsa im Auftrag der DAK herausgefunden, dass 63 Prozent der



### „DER SOZIALE SCHMIERSTOFF IN DER FIRMA FEHLT VIELEN“

Sandra Guhlke, Arbeits- und Organisationspsychologin sowie Führungskräfte-Coach.

Angestellten hierzulande in 2021 zu Hause produktiver arbeiten als im Büro. Aber nicht nur die Produktivität steigt, sondern auch die Zufriedenheit. Das liegt an der zunehmenden Flexibilität im Homeoffice. Und auch die Unternehmen profitieren von Remote Work: Sie können zum Beispiel Büroflächen verkleinern oder



Jeder wie er will? Nicht ganz! Für kreative Prozesse treffen sich die meisten Teams dann doch lieber im Büro.

## Digitales Neuland – Portal macht Verwaltung von bAV und bKV kinderleicht

Die Gothaer hat gemeinsam mit dem Dienstleister ePension als erster Versicherer ein Verwaltungsportal für die betriebliche Altersversorgung und betriebliche Krankenversicherung entwickelt.

**O**b Beschäftigtenwechsel, Heirat, Scheidung, Namens- und Beitragsänderung, Elternzeit oder neue Gesetze: Für Personalabteilungen sind mit Verträgen der betrieblichen Altersversorgung (bAV) und Krankenversicherung (bKV) regelmäßig eine ganze Reihe von Änderungen verbunden. Da verwundert es kaum, dass der bürokratische Aufwand vor allem kleinere und mittlere Unternehmen abschreckt. Doch das muss nicht so sein: Onlineplattformen erleichtern das Einrichten von Employer Benefits wie bAV und bKV und helfen Unternehmen so, für ihre Belegschaft attraktiver zu werden – auch indem sie die Verwaltung laufender Verträge effizienter gestalten. Mit dem Firmenportal ePension betritt die Gothaer digitales Neuland. Firmen und ihr Personalmanagement erhalten damit ein

innovatives Instrument, das bereits unmittelbar nach Installation den Alltag nachhaltig erleichtert. Das Portal bietet eine intuitive Bedienung und bedarf keiner Einarbeitungszeit. Die papierlose Verwaltung optimiert die bAV- und bKV-Welt. Informationen zu Verträgen sind rund um die Uhr abrufbar, Änderungen können jederzeit digital angestoßen werden. Das Suchen von Formularen und Versenden des unterschriebenen Dokuments per Post gehört der Vergangenheit an. Personalabteilungen können direkt aus der Lohnbuchhaltung heraus entgeltfreie Zeiten oder Zuschüsse anpassen. Viele Änderungen erfolgen im Rahmen der Gesetze sogar unterschriftenfrei oder per digitaler Signatur. Das neue Angebot ist ein weiterer Beleg dafür, dass die Gothaer ihren Fokus auf Mittelstand und Gewerbe legt und weiter ausbaut. „Wir möchten unseren mittelständischen Kundin-

nen und Kunden durch effiziente Prozesse und schlanke Verwaltung mehr bieten als nur Versicherungsschutz und sie optimal unterstützen“, erklärt Oliver Brüß, Vertriebsvorstand der Gothaer Versicherung.



Alles im Blick mit nur einem Klick: bKV und bAV-Angelegenheit in nur einem Portal organisieren.

Geld für Dienstreisen sparen und damit ihre Betriebskosten insgesamt um fast ein Viertel senken.

Aber das ist nur die eine Seite der Medaille. Auf der anderen hat der coronabedingte Umzug ins Homeoffice auch Sorgen verursacht. Zum Beispiel spüren 42 Prozent der Deutschen im heimischen Büro Druck, beweisen zu müssen, dass sie auch wirklich arbeiten. Das führt immer wieder dazu, dass diese Menschen im Homeoffice mehr arbeiten, als sie müssten.

Wie also sollten Führungskräfte jetzt am besten mit ihren Angestellten umgehen, die sie gut anderthalb Jahre fast nur im Video-Chat gesehen haben und die langsam aber sicher in die Büros zurückkehren? Sandra Guhlke hat darauf eine einfache Antwort: „Viel reden.“ Guhlke ist Arbeits- und Organisationspsychologin und als solche in erster Linie Coach für Führungskräfte. Ihnen rät sie, sensibel mit den Angestellten umzugehen. In Ruhe zu besprechen, was gut lief im letzten Jahr und was nicht – und woran sie ganz persönlich in Zukunft gerne festhalten würden. „Man muss bedenken: Homeoffice hat nicht jedem gut getan“, sagt Guhlke. „Es gibt auch die Menschen, die den direkten Kontakt zu Vorgesetzten brauchen und klare Führung vor Ort.“ Anderen wiederum habe vor allem der persönliche Austausch im Büro gefehlt. „Der soziale

Schmierstoff, der eine Firma zusammenhält“, sagt Guhlke dazu. Um diese Menschen wieder abzuholen, den sozialen Schmierstoff wieder

anzurühren, empfiehlt die Psychologin, Raum für emotionalen Austausch zu schaffen. Das heißt auch, gemeinsame Erlebnisse zu kreieren, etwa das Kaffeekränzchen am Morgen oder das Feierabendbier.

Dass Führungskräfte um diese Themen herumkommen, glaubt die 51-Jährige nicht. „Mobiles Arbeiten hat durch Corona noch mehr Einzugs erhalten, ist etabliert und wird nicht mehr verschwinden“, ist sie sicher. Dazu passt auch ihre Beobachtung, dass sowohl Arbeitgeber als auch ihre Angestellten deutlich mehr Vorteile darin sehen würden als Nachteile. „Wie Unternehmen diese Vorteile jetzt aber für sich nutzen, hängt allein von ihnen ab“, sagt Guhlke. Denn sie rät Verantwortlichen in den Chefetagen dazu, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei der Gestaltung der Arbeitswelt nach Corona einzubeziehen: „Alle sollten gemeinsam entscheiden, wie sie zusammenarbeiten wollen.“

Dieser Meinung ist auch Franz Kühmayer. Er ist Trendforscher am Zukunftsinstitut in Wien und Experte für die Arbeitswelt von morgen. Er sagt: „Corona war ein Evolutionsschub.“ Das Ergebnis allerdings steht noch aus. Die Frage ist, wie Unternehmen den Schwung in die Zukunft mitnehmen? „Die Aufgabe ist, eine hybride Arbeitswelt zu gestalten, in der sowohl remote als auch vor Ort gearbeitet wird“, sagt Kühmayer.

Für Ministry-Chef Cummins wäre das der Weg zurück in die Zukunft.

### DARÜBER LOHNT ES SICH, MIT IHREM BERATER/IHRER BERATERIN ZU SPRECHEN

1

Für Unternehmen gibt es zahlreiche Möglichkeiten, sich attraktiver zu positionieren und gleichzeitig ihren Mitarbeitenden einige Sorgen zu nehmen.

2

Eine betriebliche Krankenversicherung (bKV) ist eine optimale Lösung, gute Mitarbeitende zu binden und Fachkräfte zu locken.

3

Vorteil für Kleinbetriebe: Bereits ab fünf Personen ist eine Absicherung mit einer bKV möglich.

# „Mitarbeitende wollen beflügelt werden“

**Jörg Schleburg, Experte für Employer Branding, über die Wirkung von Firmen auf Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.**



Jörg Schleburg beschäftigt sich seit mehr als zehn Jahren mit Employer Branding. Er ist Gründer und Inhaber der Agentur VonVorteil & Employer Branding.

**Herr Schleburg, die Beziehungen zwischen Unternehmen und Belegschaften haben sich während Corona durch die Distanz im Homeoffice teilweise verschlechtert. Wie gehen Sie in Ihrer Firma mit Distanz um?**

Jörg Schleburg: Wir sind ein kleines Team mit sieben Leuten. Jeder kennt jeden, da arbeitet man automatisch eng zusammen – von wo aus auch immer. Eine Person aus unserem wissenschaftlichen Beirat kommt beispielsweise aus Berlin, die habe ich persönlich noch nie getroffen. Trotzdem ist die Zusammenarbeit prima. In großen Firmen mit mehreren tausend Mitarbeitenden ist das schwieriger.

**Viele Unternehmen haben nach eineinhalb Jahren Pandemie und Homeoffice mit einer emotional gewachsenen Distanz ihrer Belegschaft zu kämpfen. Corporate Distancing nennen Fachleute dieses Phänomen. Was hat es damit auf sich?**

Corona hat zwei Extreme offenbart. Unternehmen mit einer vertrauensbasierten Kultur hatten im Homeoffice wenig Probleme mit sozialer Distanz. Die haben gesagt: Arbeite, wann Du willst, wie Du willst und von wo Du willst. Das hat die Motivation sogar gesteigert. Wo allerdings wenig Vertrauen gelebt wurde, wo der Chef die ganze Zeit kontrolliert hat, ob zu Hause wirklich gearbeitet wurde oder nicht, war die Entfremdung besonders groß.

**Woran merke ich als Führungskraft, dass sich meine Angestellten im Homeoffice von mir und dem Unternehmen emotional entfernen?**

Es gibt verschiedene Indikatoren. Einer kann die Leistung sein. Es gibt Mitarbeitende, die tauchen eine Woche lang ab und können dann auch keine Ergebnisse vorweisen. Auch das äußere Erscheinungsbild kann Hinweise liefern, dass etwas schief läuft. Ist eine Person ungewaschen, unrasiert oder kommt häufig zu spät in den Chat? Bringt sie sich in keine Diskussionen mehr ein oder hat regelmäßig die Kamera ausgeschaltet? Spätestens dann muss man fragen, ob noch alles in Ordnung ist.

**Reden hilft?**

Eindeutig ja. Und das ist durch das Homeoffice nicht einfacher geworden, weil gerade die nonverbale Kommunikation, die Hinweise auf den emotionalen Zustand eines Menschen liefert, auf der Strecke bleibt. Gerade deshalb muss ich noch intensiver kommunizieren.

**Ist das Problem Corporate Distancing auch eine Typ-Frage?**

Ja, sicherlich. Extrovertierte Menschen haben es leichter. Sie finden immer eine Möglichkeit zu kommunizieren. Introvertierte Menschen dagegen müssen von der Führungskraft im Meeting auch mal direkt angesprochen werden. Aber es kommen auch andere Faktoren hinzu, wenn sich Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von ihrer Firma distanzieren. Einer ist die Rolle der Person im Unternehmen: Die Fachkraft, die schon lange in der Firma arbeitet, muss nicht groß geführt werden. Wer aber junge Mitarbeitende, die vielleicht gerade erst von der Uni kommen und sich erst zurechtfinden müssen, nicht führt, wird sie ganz schnell verlieren. Das ist gefährlich, denn diese Menschen sind die Zukunft des Unternehmens.

**Wenn Angestellte jetzt wieder zurückkommen ins Büro: Wie kann man sie wieder neu für das Unternehmen begeistern?**

Das gelingt auf zwei Ebenen: auf der beruflichen und auf der privaten. Beruflich ist es ja so: Die einen freuen sich, wieder zurück ins Büro zurückzukommen. Das sind meist diejenigen, die sich stark über den Job definieren und eine sehr emotionale Beziehung zu ihrer Arbeit haben. Die anderen wollen es erstmal ruhiger angehen lassen. Vielleicht sind sie unsicher, was sich verändert hat. Beide Charaktere müssen eingebunden werden, damit am Ende alles wieder funktioniert. Und auf der privaten Ebene? Wie wäre es mit einer kleinen Welcome-back-Party? Schließlich haben wir uns alle sehr lange nicht gesehen.

**mauser**

möbel die mitdenken – seit 1896

## Ihr Partner für ganzheitlichen Gestaltungsanspruch



mauser einrichtungssysteme ist einer der führenden Hersteller von Stahlmöbeln für Büro, Archiv, Betriebs- und Sozialeinrichtungen. mauser Möbel schaffen Raumstruktur, Ambiente, Ordnung und Sicherheit. Sie sind nachhaltig, funktional durchdacht, mit hohem Designanspruch bis ins Detail perfekt verarbeitet. Durch seine Einrichtungskompetenz hat sich mauser einen hervorragenden Ruf bei Kunden und Partnern erarbeitet. Diese Reputation wurde durch ein Qualitätssiegel bestätigt. mauser gehört zur Auswahl „Deutschlands Beste Büromöbel 2018“.



*Ein Bild der Verwüstung: In Altenahr räumen Helfer die Straßen von Trümmern frei. Hier im rheinland-pfälzischen Ahrtal waren Flut und Hochwasser besonders verheerend. 133 Menschen kamen ums Leben.*



# Und dann kam Bernd

**Zerstörte Produktionsstätten, verschrotteter Fuhrpark, vernichtete Ware: Die Unwetterkatastrophe in Rheinland-Pfalz und Nordrhein-Westfalen hat auch Unternehmen hart getroffen. Zwei von ihnen erzählen hier ihre Geschichte.**

**W**enn es noch eines Beweises bedurfte, dass aufgrund des Klimawandels Extremwetterereignisse noch extremer werden – Unwetter Bernd hat ihn geliefert. Ganze Dörfer wurden Mitte Juli in Eifel und Ahrtal überspült, Menschen ertranken in den eigenen Häusern, zahlreiche Angehörige suchten über Tage nach Vermissten. Inmitten dieser Schicksale: unzählige Sachschäden. Familien, die alles verloren haben. Selbst Felder sind noch Wochen später so sehr mit Schutt bedeckt, dass es Landwirtschaftsbetrieben unmöglich sein wird, sie abzuernten. Ein Problem, das auch langfristige Folgen haben kann: Die Kontamination durch Öl und Chemikalien im Wasser ist bislang noch unklar.

Was viele nicht auf dem Schirm haben: Neben Privathaushalten sind auch zahlreiche kleine und mittelständische Unternehmen stark betroffen. Handwerksbetriebe haben ihre Fahrzeuge und Werkzeuge verloren. Büros sind zerstört, ebenso wie Dokumente und Unterlagen. Ganze Lagerbestände sind vernichtet. Nach einer aktuellen Umfrage unter deutschen Versicherungen und Rückversicherungen liegt die Höhe der durch Bernd verursachten, versicherten Schäden bei rund 8,2 Milliarden Euro. Es handelt sich damit um die verheerendste Naturkatastrophe in Deutschland seit Beginn der Wetteraufzeichnungen.

Eine Ursache dafür sind die Großschäden, die in den betroffenen Gebieten verursacht wurden. Darunter versteht der GDV Schäden

ab einer Million Euro bei einzelnen Versicherten. „Wir gehen aktuell von rund 400 Großschäden mit einer Gesamtsumme von 1,3 Milliarden Euro aus“, sagt Jörg Asmusen, GDV-Hauptgeschäftsführer. „Das sind viermal so viele wie beim Hochwasser 2002 an Elbe und Donau.“

---

**DIE GESAMTSUMME DER  
GROSSCHÄDEN IST  
VIERMAL SO HOCH WIE  
BEIM HOCHWASSER 2002**

---

Einen dieser Großschäden hat die Umbach GmbH in Eschweiler zu beklagen. Das Unternehmen produziert und handelt mit Verpackungen. Ob zweiwellige Faltschachteln, Luftpolsterfolien oder mit eigenem Logo bedrucktes Klebeband: Wer Verpackungsmaterial sucht, wird bei Umbach fündig. Normalerweise. Als das Hochwasser kam, erwischte es neben dem Verwaltungsgebäude auch das Hauptlager, über 80 Tonnen Rohmaterial waren verloren. „Corona hatte schon vor dem Unwetter für Lieferengpässe an allen Ecken und Enden gesorgt. Und dann kam Bernd“, sagt Inhaber Martin Umbach. Am 14. Juli trat die Inde, ein Nebenfluss der

Ruhr in der Eifel, über die Ufer. Zwischenzeitlich lag der Pegel rund vier Meter über dem Normalstand. „Da haben wir dann auch endlich verstanden, warum unsere Straße ‚An der Wasserwiese‘ heißt“, lacht Umbach, der sich seinen rheinischen Optimismus bewahrt hat. Jetzt sitzt er in seinem aktuellen Büro, einem umfunktionierten Baucontainer. Das eigentliche Verwaltungshaus muss aufwendig saniert werden. „Das wird bestimmt noch fünf oder sechs Monate so gehen“, sagt Umbach. Beschwerden mag er sich dennoch nicht. „Da hat es andere bestimmt noch schlimmer erwischt – die Fernsehbilder aus dem Ahrtal vergisst man so schnell nicht. Unsere eigene Produktion war zum Glück nicht direkt betroffen. Bei uns stand der Betrieb keinen Tag still – auch dank der Gothaer.“ In Umbachs Unternehmerpolice ist auch Schutz bei Betriebsunterbrechungen und Elementarschäden enthalten – die jetzt für die Ersatzräumlichkeiten im Containerformat leistet. Überhaupt zeigt sich Umbach zufrieden mit der Abwicklung seitens seiner Versicherung: „Die Gothaer und ich stehen fast im täglichen Austausch, ob alles passt.“

Dass enger Kontakt zwischen Versicherer und Unternehmen wichtig ist, weiß auch Umbachs Berater. „Schon früh hat sich unser Büro auf KMU spezialisiert, wobei für uns eine ganzheitliche Beratung mit individueller Risikoanalyse an erster Stelle steht“, sagt Gothaer Bezirksdirektor Robert Braun. „Dazu gehört natürlich auch, —————>

→ dass wir uns mit unseren Kunden in einem steten persönlichen Austausch befinden, um zu prüfen, ob der Versiche-

rungsschutz noch dem Risiko entspricht – die Notwendigkeit für eine Elementardeckung haben wir dabei immer frühzeitig thematisiert.“

Wenn der Schaden dann eintritt, kommt Günther Leufen, Regulierungsbevollmächtigter der Gothaer mit knapp drei Jahrzehnten Berufserfahrung, ins Spiel. Bei Fällen wie dem der Firma Umbach bringt er die passenden Experten gleich mit. „Da muss die Hilfe direkt anlaufen, auch wenn wir dieses Jahr sicherlich am Anschlag arbeiten“, sagt er. „Im Vergleich zu den jetzigen Schäden erscheinen die früheren Extremwetterereignisse wie Testläufe. Deshalb muss jetzt schnell gehandelt werden. Neben Sachverständigen für die Schadenermittlung an Gebäuden, Maschinen, Inhalt, Waren und der Betriebsunterbrechung bieten wir Unterstützung durch Sanierungsfachfirmen an.“ Und auch finanziell ging's schnell: „Es hat nur zwei Tage gedauert und wir haben einen mittleren sechsstelligen Betrag als Vorabzahlung erhalten“, erzählt Umbach.

Schlimm erwischt hat es auch die Firma Druck Kogel in Stolberg, ebenfalls Kunde der Gothaer. Das Traditionsunternehmen liefert seit mehr als 125 Jahren über die Stadtgrenzen hinaus Druckerzeugnisse jeder Art. Bis Bernd den Betrieb komplett unterbrochen hat. „Bei uns ist eigentlich alles zerstört worden. Papier, Farben, Mobiliar – natürlich das Gebäude“, erklärt Inhaber Michael Kogel. „Das Schlimmste sind aber die Schäden an den Druckmaschinen. Und zwar an allen.“ Deren Elektronik sitzt meist im unteren Drittel – und sei nach dem Bad nicht mehr zu reparieren. Das nennt man dann Totalschaden. „Das ist kein Trinkwasser, was da bei uns ankam. Das Wasser musste erst einmal durch fünf Fabriken, die oberhalb von uns an der Straße liegen. Schwer zu sagen, was da alles mitgenommen wurde.“ Kogel und Gothaer Schadenregulierer Leufen mit seinen Sachverständigen gehen davon aus, dass es bis ins Frühjahr 2022 dauern wird, bis er den Normalbetrieb wieder aufnehmen kann. „Beide Kunden profitieren natürlich

**DARÜBER LOHNT ES SICH, MIT IHREM BERATER/IHRER BERATERIN ZU SPRECHEN**

**1**

Die Gothaer bietet mit GewerbeProtect eine individuell anpassbare Produktwelt aus frei kombinierbaren Bausteinen.

**2**

Die Ertragsausfallversicherung der GewerbeProtect bietet Schutz vor den finanziellen Folgen eines versicherten Sachschadens.

**3**

Auch die Elementarversicherung für die Folgen extremer Naturereignisse ist Teil des Bausteinsystems.

**IM VERGLEICH ZU AKTUELLEN SCHÄDEN ERSCHEINEN FRÜHERE EXTREMWETTEREREIGNISSE WIE TESTLÄUFE**



Dank einer unbürokratischen Vorauszahlung der Gothaer konnte Unternehmer Michael Kogel schnell neue Maschinen kaufen. Die Flut hatte alle Geräte beschädigt.

## BEIDE UNTERNEHMEN PROFITIEREN BESONDERS VON IHREM SCHUTZ GEGEN ELEMENTARSCHÄDEN

extrem davon, dass sie von ihrem Berater gut beraten und auch gegen Elementarschäden abgesichert worden sind. Dass außerdem an Betriebsunterbrechungsschäden gedacht wurde, zeigt, dass der Vermittler seinen Job richtig gemacht hat“, so Leufen.

Auch bei diesem Betrieb schickte die Gothaer ein Team mit Expertenwissen, das sämtliche Schäden am Inhalt und Gebäude aufnahm, erste Einschätzungen zur Betriebsunterbrechung abgab und mit einer unbürokratischen

Vorauszahlung dafür sorgte, dass Michael Kogel direkt neue Druckanlagen in Auftrag geben konnte. „Allein die Bauzeit unserer neuen Maschinen liegt bei zwölf bis 16 Wochen – wenn alles gutgeht.“ Eine der neuen Maschinen konnte Kogel bereits im September auf einer Messe in Empfang nehmen. „Fehlt nur, dass wir auch wieder einen überdachten Platz für das neue Schätzchen haben.“ Insgesamt weiß Kogel, dass er gleich in mehrfacher Hinsicht Glück hatte. Zum einen deckt seine Gothaer GewerbeProtect-Police auch die Kosten der monatelangen Betriebsunterbrechung und die damit verbundenen Einschränkungen ab. Und zum anderen kann er sich auf Menschen in der Region verlassen, die eigentlich seine Konkurrenz sind. „Die Solidarität macht schon manchmal sprachlos“, so Kogel. „Ich habe die Möglichkeit, bei Mitbewerbern meine Kundenaufträge zu erfüllen, darf deren Technik und Räumlichkeiten nutzen. Das ist alles andere als selbstverständlich.“



Das Lager der Firma Umbach in Eschweiler stand unter Wasser. 80 Tonnen Material waren verloren.

# „Dieses Ausmaß an Zerstörung habe ich noch nicht erlebt.“

*Er hat die Schäden für die Gothaer vor Ort reguliert. Im Interview spricht Klaus Schröder über seine Eindrücke.*

Klaus Schröder ist einer der Regulierungsbeauftragten, die die Gothaer nach der Flutkatastrophe in die am stärksten betroffenen Gebiete entsandt hatte. Ursprünglich selbstständiger Handwerksmeister, arbeitet Schröder seit mittlerweile sechs Jahren als Schadenregulierer.

**Für den einzelnen Kunden sind Versicherungsschäden immer einschneidende Erlebnisse, für Sie sind sie alltäglicher Job. Also normalerweise ...**

Klaus Schröder: Schäden sind gleichzeitig auch immer mit persönlichem Leid verbunden, das geht auch ‚normalerweise‘ nicht spurlos an einem selbst vorbei. Mein Job ist natürlich dennoch, die Situation und entstandene Schäden sachlich zu bewerten und danach meine Entscheidungen zu treffen. Was bei den Bernd-Schäden anders ist als sonst, ist die schiere Dimension und Anzahl der Schäden. Dieses Ausmaß an Zerstörung habe ich noch nicht erlebt.

**Wie ist Ihr Eindruck: Kommen die Betroffenen einigermaßen mit der Situation zurecht?**

Was mich schon beeindruckt hat, war das Verständnis der Kunden, wenn es wegen Bernd zu Verzögerungen in der Regulierung kommt. Sehen Sie: Es gibt ja weiterhin auch Schäden außerhalb der direkt betroffenen Gebiete, die begutachtet werden müssen. Ich selbst bin zum Beispiel sonst im Münsterland als Regulierer unterwegs. Immens ist auch die Hilfsbereitschaft: Ein Bauer hat mir vor

meiner ersten Abreise zu den Besichtigungen in der Eifel sogar ein Bautrocknungsgerät für die Menschen im Krisengebiet mitgegeben. Ich weiß auch nach fast acht Wochen, wo es aktuell ist.

**Und wie schätzen Sie die Lage vor Ort in den ‚Krisengebieten‘ ein?**

Auch hier macht die große Solidarität unter den Menschen Hoffnung. Der Zusammenhalt ist spürbar. So treffen sich Anwohner und Helfende zur Mittagszeit an zentralen Plätzen. Darunter auch Fremde, die extra zur Unterstützung bei den Aufräumarbeiten angereist kommen. Die Menschen vor Ort tragen ihr Schicksal mit großer Fassung. Allerdings wird der nächste Winter eine Herausforderung.

**Worauf kommt es bei Ihrem Job jetzt vor allem an?**

Die Kunden erwarten und verdienen schnelle und unkomplizierte Hilfe. Gleichzeitig muss ein Versicherer auch in dieser Situation sorgfältig arbeiten und unterscheiden können, welche Schäden wirklich zu erstatten sind und welche nicht, um so die Kosten fürs Kollektiv auf einem gerechten Level zu halten. Im Vorfeld meines Besuchs ist bereits der Versicherungsschutz der Betroffenen analysiert worden. Als Ansprechpartner für die Regulierung und alle weiteren Maßnahmen erkläre ich den Kunden dann das weitere Vorgehen und lege dar, was versichert ist und wie hoch zum Beispiel eine Selbstbeteiligung ist. Auf dieser Basis erstelle ich eine erste Schätzung der Schadenhöhe und stoße grundsätzlich die Zahlung einer Soforthilfe an die Flutopfer an.



Früher Handwerksmeister, jetzt Schadenregulierer: Klaus Schröder.

# Die beste Idee meines Lebens

**Auf dieser Seite schreiben in jeder Ausgabe Führungskräfte über Entscheidungen, die sie auf Erfolgskurs gebracht haben. Diesmal: Axel Ritter, Gründer von Soccer in Hamburg**

**D**as Knirschen des Schnees unter den Ski, dazu mächtige Berge als Kulisse und an Sonnentagen funkelnde Schneekristalle – das war mein Winterleben. Ich studierte damals Sportwissenschaften in Hamburg und war nebenbei für Reiseveranstalter als Ski- und Snowboardlehrer unterwegs. Im Sommer arbeitete ich als Fitnesstrainer und machte Gesundheitschecks. So hätte es für mich noch ein wenig weitergehen können, wenn nicht eine schwerwiegende Knieverletzung meine sportlichen Aktivitäten jäh eingeschränkt hätte.

Dass meine Knie meine Schwachstellen waren, wusste ich eigentlich schon aus frühen Jugendtagen. Nicht nur Ski fahren war meine Leidenschaft, ich war auch ein sehr ambitionierter Fußballspieler, kickte beim SC Sperber und GW Eimsbüttel – durchaus leistungsbezogen. Aber schon damals beendeten die Knie den Traum vom Leistungsfußball.

Meine Liebe zum Ball ließ mich in den ganzen Jahren trotzdem nicht los. 2001 mietete ich mit Partnern eine große Tennishalle an. Neben Tennis konnte man bei uns auch Squash und Badminton spielen, und natürlich gab es ein Fitnesscenter. Unser Pech war, dass die Nachfrage nach diesen Ballsportarten zu jener Zeit schwächelte. Schnell war klar, es musste eine andere Geschäftsidee her.

Parallel dazu hatte ich mit meinem Partner Dirk Petersen inzwischen das Gesundheitsunternehmen Medalife GmbH gegründet. Wir bieten seit 2004 an zwei Standorten Physiotherapie und Gesundheitstraining an. Ein für mich naheliegendes Konzept, denn aus eigener, schmerzvoller Erfahrung weiß ich, wie wichtig das professionelle Kümmern um den Körper ist, gerade nach



## FAKTEN

**Soccer in Hamburg** gibt es seit 2005 auf 2500 Quadratmetern. Gegründet wurde die Indoor-Fußballanlage von Axel Ritter, 58, und einem Partner. Ritter studierte Sportwissenschaften in Hamburg, arbeitete als Ski-, Snowboardlehrer sowie Fitnesstrainer. Seit 2004 betreibt er mit einem Partner auch die Medalife GmbH, ein Gesundheitszentrum an zwei Standorten.

Verletzungen, aber natürlich auch präventiv. Dieses Standbein meiner Selbstständigkeit lief so gut an, dass die Idee, die Sporthalle neu zu strukturieren, zunehmend realistischer schien. Wir erinnerten uns an den Besuch einer Bekannten, die in Berlin für eine Soccer-Halle arbeitete und beim Betreten unserer Anlage ausrief: „Mensch, das ist hier ja ideal für Indoor-Fußball.“

Zufällig kam in dieser Phase prominente Konkurrenz vorbei: Frank Pagelsdorf, der ehemalige HSV-Coach, betrieb ebenso wie Carsten Pröpfer, der Ex-St. Pauli-Profi, schon eine der wenigen Soccer-Hallen. Uns war gleich klar, was sein Besuch bedeutete: Wir mussten mit unserer Idee zügig weiterkommen. Offenbar

weckte der City-nahe Standort Begehrlichkeiten. Also guckten wir uns alle Fußballhallen in Norddeutschland an, fragten nach, nahmen Ideen mit. Meine Frau, eine Bauzeichnerin, brachte mit meinen Partnern und mir alles zu Papier. 2005 waren Tennis, Squash, Badminton Vergangenheit und die Soccer in Hamburg GmbH Gegenwart und Zukunft.

Ja, die Pandemie hat auch uns einen Dämpfer versetzt. Dennoch blicken wir zuversichtlich in die Zukunft. Medalife ist gesund und Fußball in der Halle geht immer, vor allem im Schmelwetter Norddeutschlands. Es war und ist die beste Idee meines Lebens: Wenn schon kein Fußball-Profi, dann wenigstens einer, der Kicken indoor möglich macht.



**„TROTZ CORONA  
BLICKEN WIR  
ZUVERSICHTLICH  
IN DIE ZUKUNFT“**

Axel Ritter über die Zukunftschancen von Indoor-Fußball. Er ist seit 23 Jahren Gothaer-Kunde.



# THE FINE ART OF AFRICA

Lebensgroße Unikate erzielen hohe Aufmerksamkeit zuhause und in Ihrem Unternehmen. Jede Skulptur wird in Simbabwe aus recycelten Metallen handgefertigt.

Sie finden Pferde, Flamingos, Geparden, Löwen, Giraffen, Elefanten, Reiher, musizierende Frösche, Paviane unter:

**JMP**  
Skulpturen

[www.jmp-skulpturen.de](http://www.jmp-skulpturen.de)  
[info@jmp-skulpturen.de](mailto:info@jmp-skulpturen.de)



Bitte geben Sie bei Interesse oder Kauf das Kennwort „Chefsache“ an.



**Ich werde**  
eine rundum gesunde  
Firma haben.

Als Teil der Gothaer Gemeinschaft unterstützen wir Sie und Ihr Team mit einer betrieblichen Krankenversicherung.

**Betriebliche Krankenversicherung  
Gothaer FlexSelect**

Mehr auf [gothaer.de](https://gothaer.de) oder beim  
Gothaer Berater in Ihrer Nähe.

**Gothaer**  
Kraft der Gemeinschaft