



Sandra Kolleth ist »Vertrieblerin aus Leidenschaft« und seit 18 Jahren bei Xerox – seit Juli an der Spitze in Österreich.

»Die Arbeitswelt ändert sich mit jeder Mitarbeitergeneration«

Sandra Kolleth hat im Juli die Geschäftsführung bei Xerox übernommen. Mit dem Report sprach die Wienerin über ihre Ziele am heimischen Markt und den Wandel in Unternehmensorganisationen und in der Büroarbeit.

Report: Frau Kolleth, welche Ziele haben Sie sich für den heimischen Markt vorgenommen?

Sandra Kolleth: Wir sind im Vertrieb in Österreich sehr gut verankert, haben ein tolles Team und verfügen über lokale Entscheidungsstrukturen und langjährige Kundenbeziehungen, in denen wir Unternehmen auch an neue Themen heranführen können. Xerox ist zwar ein börsennotiertes Unternehmen, kurzfristiges Denken ist in unserem Geschäft dennoch nicht angebracht. Wachstum ist gut – aber nicht um jeden Preis. Es muss nachhaltig passieren. Nur so können wir dem Vertrauen unserer Kunden gerecht werden. Stets ein Thema ist, wie wir uns in der Ansprache der Kunden verbessern können. Dazu arbeiten wir intensiv mit unseren Vertriebspartnern.

Report: Wie viele Mitarbeiter hat Xerox derzeit? Suchen Sie neue Leute?

Kolleth: In Österreich sind es rund 270 Mitarbeiter. Wir suchen gerade für den indirekten Vertrieb gemeinsam mit den Partnern Mitarbeiter. Bei vielen Kunden unserer Dokumentenmanagementservices sind unsere Mitarbeiter auch vor Ort beim Kunden tätig und haben dort ihren Arbeitsplatz. Das ist ein Bereich, der weiter wächst und in dem wir auch neue Talente ins Unternehmen holen.

Report: Wie groß ist die Investitionslust bei den Unternehmen?

Kolleth: Neue Investitionen werden durchaus angegangen, vor allem, wenn mit Managed Services neue Flexibilität in die Unternehmensprozesse gebracht werden kann. Gerade dokumentenintensive Vorgänge haben oft ein großes Verbesserungspotenzial, das wir mit unseren Kunden heben können. Ein klassisches Thema dazu ist der Papierverbrauch. Hier gilt es in Unternehmen zu prüfen, wo Papier immer noch ein notwendiges und wertvolles Tool ist, oder wo es aber vielleicht auch Abläufe stört.

Report: Der Blick auf den Büroarbeitsplatz – auf welche Weise wir arbeiten, welche Werkzeuge wir benutzen, wo gearbeitet wird – hat sich in den letzten Jahren gewandelt. Wie ist Ihre persönliche Sichtweise dazu?

Kolleth: Ich bin seit 18 Jahren bei Xerox und in dieser Zeit hat sich vieles verändert. In meinen ersten Monaten im Unternehmen war mein Arbeitswerkzeug noch eine Xerox Workstation. Wenig später wurde sie bereits vom PC abgelöst. Die Arbeitswelt und ihre Werkzeuge ändern sich mit jeder Mitarbeitergeneration. Ich gestehe, dass auch ich mich anfangs noch gegen das Mobiltelefon gewehrt habe. Heute ist für neue, junge Mitarbeiter mitunter E-Mail ein veralteter Kommunikationskanal – stattdessen werden Kollaborationsplattformen und Social Media genutzt. Von Facebook spreche ich dabei gar nicht. Das wird ja bereits von allen Generationen verwendet. Diese neuen Entwicklungen fordern auch Unternehmen. Heute stellt sich die Frage, wie diese Kommunikationsbreite und die unterschiedlichen Ansprüche der Mitarbeiter unter einen Hut gebracht werden können. Die Vielfalt der Arbeitertypen und Gruppen müssen zu einem großen Ganzen vereinbar sein.

Report: Wie handhaben Sie das in Ihrem Unternehmen?

Kolleth: Es ist sicherlich eine Basisstruktur nötig, um dieses Spektrum ganzheitlich abdecken zu können – ein Mittelweg zwischen dem hypermodernen, ausschließlich flexiblen Arbeitsumfeld und der klassischen starren Organisation. So gibt es bei Xerox auch viele Teilzeitarbeitskräfte, die mitunter bei den Kunden selbst tätig sind. 40 Prozent unserer Mitarbeiter sind Frauen, 30 Prozent der Führungskräfte sind weiblich. Das ist ganz untypisch für die IT- und Technikbranche. Natürlich kann bei uns ebenfalls mobil gearbeitet werden, oder vom Heimarbeitsplatz aus, ich will meine Leute aber auch regelmäßig sehen.

Bei der Frage des mobilen Arbeitsplatzes kommt es darauf an, in welcher Phase sich Unternehmen und Mitarbeiter befinden. Wenn es gerade Veränderungen gibt, möchten wir mit den Kolleginnen und Kollegen von Angesicht zu Angesicht zusammenarbeiten können. Neue Mitarbeiter können so auch noch viel von den Kollegen lernen.

Diversität ist uns sehr wichtig. Sie behandelt nicht nur Geschlechter, sondern Ausbildung, den beruflichen Hinter-

grund, Nationalitäten oder besondere Bedürfnisse. Xerox adressiert diesen Schwerpunkt in den Konzernregionen unterschiedlich. In den USA etwa wurde ein »Military Recruiting«-Programm geschaffen, in dem gezielt Veteranen ins Unternehmen geholt werden. Diese haben ebenfalls Fähigkeiten und einen Background, die für uns wertvoll sind.

Wir versuchen hinsichtlich Diversität auch unser Umfeld zu beeinflussen, indem wir dies etwa auch in der Wahl unserer Lieferanten leben. In der Palette der Lieferanten und Partner sind alle Größen vertreten – vom Ein-Personen-Unternehmen bis zum internationalen Konzern.

Report: Was erwarten Sie sich davon? Ist der Umgang mit einer so heterogenen Partnerstruktur nicht auch kompliziert?

Kolleth: Zu viele Lieferanten zu haben, macht natürlich keinen Sinn. Wir wollen aber auch anhand der Lieferantenstruktur abbilden, was sich bei den Kunden

dass diese sehr produktiv sind. Wenn sich zwei Leute einen Job zur Hälfte teilen, ist die Gesamtproduktivität in Summe mehr als ein Ganzes. Das hat freilich auch mit einer Work-Life-Balance gerade von Menschen zu tun, die neben dem Job auch noch Kinder und Familie unter einen Hut bringen müssen.

Report: Treten denn jüngere Mitarbeiter mit anderen Erwartungen an ihren Arbeitgeber heran?

Kolleth: Ich schätze, rund ein Drittel auch der Jungen strebt auch heute eine klassische Karriere an, so wie wir das aus der Mitvierziger-Generation heraus kennen. Zwei Drittel sehen dies aber bereits differenzierter. Sie können phasenweise intensiv an einem Ziel arbeiten, haben aber als Betroffene aus ihrem Elternhaus mitbekommen, dass ausschließlich in seiner Arbeit aufzugehen nicht immer erfüllend ist. Jüngere sehen Autorität und Hierarchien in Unternehmen anders. Was für sie zählt, ist die Aufgabe, die Ei-

“ **Jüngere gehen mit Autorität und Hierarchien in Unternehmen anders um. Für sie zählen Eigenverantwortung und ein spannendes Betätigungsfeld.** ”

abspielt. Unsere Geschäftskunden sind ja ebenfalls unterschiedlich groß – vom Homeoffice über KMU bis hin zum Großkonzern. Wir treffen dort auf Entscheidungsträger verschiedener Generationen, vom 60-jährigen Vorstandsdiplomaten bis zum 25-jährigen Einkäufer. Gerade Jüngere prüfen dann unser Dokumentenlösungsportfolio schnell auch auf die Mobilitätsmöglichkeiten. Diese unterschiedlichen Ansprüche abbilden zu können, ist für uns ein Wettbewerbsvorteil.

Die neue Welt des Arbeitens heißt für mich nicht nur zu betrachten, wo Schreibtische im Unternehmen stehen und wie meine Mitarbeiter kommunizieren, sondern mit welcher Einstellung wir an die Dinge herangehen.

Xerox hat in einer Studie aufgezeigt, dass künftig die Stammmannschaften in Unternehmen generell kleiner werden und dafür eher mit fixen Partnerschaften gearbeitet wird. Auch sehen wir gerade bei unseren Teilzeitmitarbeitern,

genverantwortung und ein spannendes Betätigungsfeld.

Natürlich ist es in dieser neuen Welt des Arbeitens angenehm, am Nachmittag schnell mal einen Kaffee mit seiner Mutter zu trinken und die Arbeit dann am Abend nachzuholen. Arbeit und Freizeit müssen sich aber die Waage halten. Führungskräfte müssen auf diese Waage bei ihren Mitarbeitern bereits dann achten, wenn es die Menschen selbst noch gar nicht merken. Andernfalls enden wir mit einer ausgebrannten Organisation. Das wiederum ist eine der aktuell großen Herausforderungen in der Mitarbeiterführung, da Manager immer noch Verantwortung für das Wohlergehen und die Arbeitsleistung ihres Teams haben.

Viele wollen sich auch nicht mehr auf klassische Arbeitszeiten festlegen. Ich selbst sage dazu meinen Mitarbeitern klipp und klar, dass auf E-Mails, die ich mitunter am Wochenende verschicke, nicht vor Montag geantwortet werden soll. □