

»Ich sehe mich heute als Dirigent des Orchesters, der seine Aufmerksamkeit auf die Bereiche richtet, in denen sie gerade benötigt wird«

Reinhard Honeder, Geschäftsführer der Honeder Naturbackstube, über Digitalisierung und Kompetenzanforderungen in der Bäckerei

New-Skills-Gespräche des AMS (53)
www.ams.at/newskills



Wem beim Begriff »Backstube« Bilder von einer kleinen Stube, in der nachts eine Bäckerin oder ein Bäcker Brot kneten, durch den Kopf gehen, würde in der Honeder Naturbackstube¹ zuerst einmal staunen. In einer Halle arbeitet das BäckerInnenteam an Backtafeln,² umgeben von großen modernen Maschinen, die Teige zusammenmischen, kneten, Temperaturen messen und Teiglinge vorbereiten. Reinhard Honeder ist Geschäftsführer der Honeder Naturbackstube und erzählt im Interview, wie es dazu kam, dass aus der kleinen Bäckerei ein Betrieb mit über 20 Filialen wurde, welche Kompetenzen BäckerInnen brauchen und warum der Beruf trotz Digitalisierung für ihn noch immer ein Handwerksberuf ist.

Sie haben sich vor beinahe dreißig Jahren dazu entschieden, die Backstube ihrer Eltern zu übernehmen. Welche Meilensteine sind Ihnen dabei besonders in Erinnerung geblieben?

Reinhard Honeder: Meine Frau und ich haben schon lange vor der Übernahme beschlossen, dass wir unseren Lebensweg gemeinsam gehen. Erst später haben wir die Bäckerei übernommen und eine Familie gegründet. Da habe ich bemerkt, wie toll es ist, meine Kinder um mich zu haben. Ich hatte als Unternehmer die Chance, zu Hause zu sein – zwar mit sehr viel Arbeit, aber wir waren immer da. Man kennt das von Bauernhöfen, und meine Frau und ich haben das auch als Kinder so kennengelernt.

Ein weiterer Meilenstein war die Eröffnung der ersten Filiale. Mein Vater hat in den 1970er-Jahren begonnen, einen Kaufmannsladen zu beliefern, und dessen Nachfolger hat den Kaufmannsladen geschlossen. Für uns war das damals aber der wichtigste Lieferkunde, und deshalb haben wir beschlossen, eine kleine Filiale zu eröffnen. Zu dieser Zeit haben immer mehr Bäckereien zuge-sperrt, und unser Gedanke war, diese Standorte zu übernehmen, wenn sie frei werden.

Parallel zur Entstehung der ersten Filiale haben wir uns einer Plattform angeschlossen, die Landwirtschaft und Unternehmen zusammengebracht hat. Die Kooperation wurde 1996 gegründet, und wir kaufen auch heute noch unser Getreide von den Bauern. Einerseits gab es den Gedanken »Back to the Roots« – wir kaufen das Getreide direkt vor Ort bei den Bauern –, und andererseits gab es begleitende Maßnahmen im Sinne der regionalen Entwicklung. So entstanden Kontakte zu Märkten, die man als kleiner Handwerker vorher nicht hatte, und die dazu führten, dass wir unter der Marke »Urkraft« in einem der ersten großen Einkaufszentren in Linz vertreten waren. 2005 wollten wir neu bauen, weil der Platz für die Erreichung unseres nächsten Zehn-Jahres-Zieles nicht mehr gereicht hätte. Durch eine weitere Vergrößerung des damaligen Betriebes wäre meine Lebensqualität eingeschränkt geworden, weil ich weitere Teile des Wohnraumes für die Bäckerei verwenden hätte müssen. Aus unserem Plan, auf der »Grünen Wiese« zu bauen, wurde aber nichts, weil einerseits die Förderungen zu diesem Zeitpunkt ausgelaufen sind und sich andererseits Personen aus der Gemeinde gegen diesen Standort ausgesprochen haben. Das war eine Zeit, in der es nicht so lustig war, weil wir keine Ziele hatten. Es ging uns gut, wir haben konsolidiert, aber das Ziel hat gefehlt.

2008 haben wir ein Linzer Unternehmen gekauft und anfangs noch parallel in Weitersfelden und Engerwitzdorf produziert. Seit 2009 produzieren wir nur mehr in Engerwitzdorf und sind auch in den Linzer Markt eingestiegen, weil wir einige Filialen von diesem Unternehmen übernommen haben. Das war ein großer Meilenstein, weil wir die Produktion verändert haben – von Engerwitzdorf dauert es zehn Minuten nach Linz und nicht wie von Weitersfelden fünfzig Minuten. Dadurch kann man den Markt ganz anders bearbeiten.

Was hat sich durch diese Entwicklungen an Ihrem persönlichen Arbeitsalltag verändert?

Reinhard Honeder: Ich habe Bäcker und Konditor gelernt und war im Unternehmen zuerst in der Bäckerei und habe dann jahrelang

¹ www.naturbackstube.at.

² Unter Backtafeln versteht man die Arbeitsfläche, auf denen BäckerInnen Produkte aus den Teiglingen formen oder Backwaren mit Salz oder Samen bestreuen.

die Konditorei alleine gemacht. Dann habe ich Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aufgenommen und war immer weniger in der Bäckerei tätig. Ich bin noch immer jeden Tag in der Backstube, aber jetzt bin ich einfach für alles zuständig. Mühlviertlerisch würde man sagen, dass ich der »Hausl« bin, also das »Mädchen für alles« – offiziell bin ich Manager. Früher war ich Handwerker, heute bin ich einer, der froh ist, das Handwerk zu verstehen. Ich glaube, das ist nach wie vor extrem wichtig, egal, in welcher Branche man arbeitet und führen muss. Ich sehe mich heute als Dirigent des Orchesters, der seine Aufmerksamkeit auf die Bereiche richtet, in denen sie gerade benötigt wird. Grundsätzlich bin ich für Kosten, Qualität, Sortiment und Strategie zuständig. Ich rede viel mit meinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, um zu erfahren, was gekauft wird, was gewünscht wird und was die Trends sind. Aber letztendlich läuft alles bei mir zusammen, weil ich glaube, dass es meine Handschrift braucht und ich die Strategie bestimme. Wo will ich hin? Bleibe ich bei der einen Filiale in Weitersfelden oder will ich zwanzig Filialen haben?

Welche Rolle spielt die Digitalisierung bei diesen Veränderungen?

Reinhard Honeder: Für unser Unternehmen ist die Digitalisierung enorm wichtig geworden. Ich kann nicht für die ganze Branche sprechen, aber ich glaube, ohne Digitalisierung geht es nicht. Es kommt zu einer Arbeitserleichterung, und die Prozesse werden besser dargestellt. Der Digitalisierungsgrad ist in den einzelnen Betrieben sehr unterschiedlich. Auch ein kleiner Bäcker am Land mit nur einem Lieferauto und einer kleinen Verkaufsstelle muss digital erfassen, wo er hinfährt. Digitalisierung beginnt ja schon bei den Kassen. Wir sind gesetzlich dazu verpflichtet, Kassensbons auch im Fahrverkauf auszugeben – das ist auch Digitalisierung. Dadurch haben die Kolleginnen und Kollegen aber auch mehr Überblick darüber, wie viel Ware wieder zurückkommt und können besser planen. Das ist früher nicht passiert.

In welchen Bereichen kommt es durch die Digitalisierung zu Veränderungen?

Reinhard Honeder: Ich glaube, man muss unterscheiden zwischen der Digitalisierung in der Produktion, in der Kommunikation, in der Verwaltung und im Verkauf. In der Produktion ist die Digitalisierung vorgegeben. Wenn du eine neue Maschine kaufst, ist das wie beim Auto – irgendwann ist die Klimaanlage selbstverständlich dabei, und bei gewissen Modellen kommt auch ein Abstandshalter automatisch dazu. Wenn man eine bestimmte Ausstattung haben möchte, kostet es anfangs viel Geld, aber nach einer gewissen Zeit wird diese Funktion standardmäßig eingebaut. Viel stärker ist die Digitalisierung im Verkauf, in der Verwaltung und in der Kommunikation fortgeschritten. Wir arbeiten zum Beispiel mit einem Kommunikationstool, über das auch unsere Bestellungen laufen. Ich kann mit den Filialen einzeln schreiben und sehe, wer es gelesen hat. Ich kann E-Learning-Programme hochladen und kleine Tests erstellen. Das ist auch rechtlich wichtig. Wenn die Behörde zum Beispiel Schulungen verlangt, können diese durch das Programm dokumentiert werden. Wenn ich im Sortiment etwas ändere, kann ich die Produktbeschreibung hochladen und damit digital speichern. Auf das Printformat versuchen wir immer mehr zu verzichten. Zum Beispiel haben heute alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine App am Handy, die ihnen am Ende des Tages genau sagt, wie viele Plus- oder Minusstunden sie haben oder wie viel Urlaubsanspruch noch vorhanden ist. All diese Dinge werden digital abgebildet.

Wo kommt die Digitalisierung in der Produktion zum Einsatz?

Reinhard Honeder: Wir sagen: »So viel Handarbeit wie möglich und so viel Technik wie nötig!« Eine Mischmaschine misst die Temperatur des Teiges. Wir können einstellen, mit welcher Geschwindigkeit Rosinen unter den Teig gemischt werden, damit sie nicht zerreißen. Das ist eine Entwicklung, die durch die Maschinenhersteller entsteht. Früher hat eine Bäckerin oder ein Bäcker die Rezepte aus seiner Rezeptmappe genommen und den Teig gemischt. Heute ist das digitalisiert. Die meisten Betriebe haben einen Rezeptcomputer, der mit der Waage verbunden ist. Die Bäckerinnen und Bäcker geben die Anzahl der Semmeln ein, der Computer rechnet es um, und wenn die Maschine eine Verwiegung dabei hat, kommt alles automatisch in die Mischschale und den Teigknetter und wird verarbeitet.

Wie stark sind kleine Bäckereien digitalisiert?

Reinhard Honeder: Ich glaube, einen Rezeptcomputer hat mittlerweile fast jede Bäckerei. Man denkt gar nicht mehr darüber nach, was alles bereits digital ist. Zum Beispiel sind digitale Kassen heute selbstverständlich, aber bei der Einführung war es für viele Betriebe eine Umstellung. Beim täglichen Kontrollrundgang haben meine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter früher Listen verwendet, auf denen sie die Punkte händisch abgehakt haben. Heute verwenden wir ein i-Pad und zeichnen damit auch gleich die Ergebnisse auf.

Wie hat sich die Arbeitswelt einer Bäckerin oder eines Bäckers in den letzten Jahren verändert?

Reinhard Honeder: Das ist von Betrieb zu Betrieb ein wenig unterschiedlich, aber der Beruf ist sicher körperlich nicht mehr so anstrengend wie früher. Ich würde sogar sagen, dass er körperlich nicht anstrengend ist. Außerdem hat sich die Bäckerei von der Nacharbeit in den Morgen und in den Tag verlagert. Bei uns beginnen die Lehrlinge um fünf beziehungsweise um sechs Uhr morgens – und auch der Großteil unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beginnt um fünf Uhr morgens. Auch das hat mit der Digitalisierung zu tun: Wenn man den Teigen Zeit gibt, kommt der Geschmack. Heute wird das digital gesteuert. Ich gebe den Teig um zehn Uhr rein, dann programmiere ich die Kurve der Kühlung. Ich beginne zum Beispiel bei fünf Grad plus, dann null Grad, und wenn die Ofenbäckerinnen und Ofenbäcker kommen, hat der Teigling achtundzwanzig Grad und ist fertig, um in den Ofen geschoben zu werden. Der Teig ist frisch, aber hatte Zeit, sich zu entwickeln. Dieser Prozess ist digital abgebildet.

Welche Tätigkeiten sind durch die Digitalisierung weggefallen, und welche sind dazu gekommen?

Reinhard Honeder: Kopfrechnen wird vom Rezeptcomputer erledigt. Schreibearbeiten wie Teigzettel, Bestellwesen oder Buchhaltung werden digital erfasst. Jeder Ofen hat heute ein Programm hinterlegt, aber die Ofenarbeiterinnen und Ofenarbeiter müssen natürlich noch wissen, wie sie auf gewisse Situationen reagieren. Das macht das Handwerk aus. Wenn der Teig breiter rinnt, muss ich wissen, wie ich darauf reagieren kann. Hier sind die Backtechnologininnen und Backtechnologien verfahrenstechnisch besser ausgebildet, um zu wissen, welche Stellschrauben sie in so einem Fall drehen müssen. Die Fachkraft entscheidet, welches Programm sie am Computer wählt – angepasst an die Anforderungen, die der Teig mit sich bringt. Handwerk und Digitalisierung sind ein Zusammenspiel: Einerseits habe ich Digitalisierung vom Teig mi-



Reinhard Honeder, Meisterprüfung Bäcker 1990 und Konditor 1991, Geschäftsführer der Naturbackstube Honeder seit 1993, stellvertretender Innungsmeister der Lebensmittelgewerbe Oberösterreich seit 2012.

schen bis zum Knetter, der digital verschiedene Parameter misst, und dennoch gibt es bei uns kein Produkt, das nicht durch die Hände einer Bäckerin oder eines Bäckers geht. Manches wird zu achtzig Prozent in Handarbeit gemacht, anderes zu zehn Prozent.

Wie ist die Relation von Bäckerinnen und Bäckern zu den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in anderen Bereichen?

Reinhard Honeder: In der Produktion sind ungefähr fünfzehn Prozent meiner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigt. Diese Zahl nimmt proportional ab, je mehr Filialen ich habe. Hätte ich nur eine Filiale, wären wahrscheinlich fünfzig Prozent meiner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Backstube beschäftigt. Ich brauche nicht mehr Bäckerinnen und Bäcker, wenn ich hundert Semmeln mehr erzeugen möchte, aber ich brauche mehr Verkäuferinnen und Verkäufer, wenn ich mehr Filialen habe. Dieser Prozentsatz ist abhängig von den Vertriebswegen: Ich kann in der Produktion achtzig Prozent meiner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben, wenn ich einen großen Supermarkt beliefe und zum Beispiel niemanden im Verkauf beschäftige.

Wie haben sich die Kompetenzanforderungen an Bäckerinnen und Bäcker verändert?

Reinhard Honeder: Bäckerinnen und Bäcker müssen grundsätzlich schon noch genau wissen, wie ein Produkt sein soll und wie dieses erzeugt wird. Die Kompetenzen sind gleichgeblieben beziehungsweise sogar erweitert worden, weil die Fehlerquellen heute vielfältiger sind als früher. Früher hat man den Teig für eine Semmel gemacht, ihn aufgearbeitet und in den Ofen gestellt. Wenn heute der Teig um zwei Grad zu warm ist, sieht das Endprodukt ganz anders aus, weil viel Zeit dazwischen vergeht. Ein Teig baut ab, die Eiweißstoffe bauen ab, und je länger der Teig rastet, desto eher fallen diese Stoffe zusammen. Wenn ich schon vorher einen Fehler mache, ist die Gefahr viel größer, dass es nicht mehr funktioniert. Das heißt, ich muss heute die Parameter viel genauer einhalten. Das Wissen um den Rohstoff ist heute viel wichtiger. Früher hat man irgendein Mehl bekommen, heute bestelle ich das Mehl genauso, wie ich es haben möchte.

Welche digitalen Kompetenzen haben Sie sich im Laufe der Jahre aneignen müssen?

Reinhard Honeder: Ich muss dazu sagen, dass ich ein nicht-digitaler Mensch bin, aber ich habe sehr viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die extrem gut sind. Eine Organisation muss wachsen, und ich weiß, wer den Hut für welche Bereiche aufhat. Ich gebe die Strategie vor, und meine Expertinnen und Experten kümmern sich um die Digitalisierung. Ich kann die Hälfte der Maschinen in der Produktion nicht mehr bedienen, aber ich kenne bei der Anschaffung das Produkt, das rauskommt, und ich kann beurteilen, ob wir dadurch einen Vorteil haben oder nicht. Ich kann beurteilen, wo wir qualitativ besser werden, was wir uns sparen, wo ich meine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entlasten kann. Die Feineinstellungen an der Maschine übernehmen die Backtechnologin und der Backtechnologe.

Wie unterscheidet sich die Backtechnologielehre von der Bäckerlehre?

Reinhard Honeder: Das Wissen um die Rohstoffe wird den Lehrlingen in beiden Berufen vermittelt, aber in der Backtechnologie wird die Analytik stärker behandelt. Die Backtechnologie ersetzt nicht die Bäckerlehre, sondern baut darauf auf und will den Lehrlingen die Chance geben, noch tiefer in Verfahrenstechnik, Digitalisierung und Personalmanagement einzutauchen. In der Backtechnologielehre muss man ein Praktikum in einem Partnerbetrieb absolvieren, in dem darauf geachtet wird, dass die Jugendlichen mit Anlagen arbeiten. Als Bäckerin oder Bäcker lernst du das Handwerk: Wenn der Teig flach ist, muss ich den Ofen um zwanzig Grad heißer einstellen, und das Ergebnis wird dadurch gut. Die Backtechnologin und der Backtechnologe machen genau das Gleiche, aber wissen auch noch, welcher Prozess im Hintergrund passiert, wenn sie den Ofen raufdrehen. Sie sind verfahrenstechnisch und analytisch tiefer in der Materie drinnen.

Braucht jeder Betrieb eine Backtechnologin oder einen Backtechnologe?

Reinhard Honeder: Backtechnologin und Backtechnologe brauchen die Betriebe, in denen das Zurufen nicht mehr möglich ist, weil sie zu groß sind oder der Markt, den sie bedienen, so anspruchsvoll ist, dass sie es sich nicht leisten können, dass das

Produkt am Montag minimal anders ist als am Mittwoch. Das kann von der gehobenen Gastronomie bis hin zu Krankenhäusern gehen.

Wissen Jugendliche, was eine Bäckerin oder ein Bäcker macht? Haben sie die richtige Vorstellung von den Tätigkeiten?

Reinhard Honeder: Ich denke schon. Wir haben in unserer Region den Anspruch, dass jedes Schulkind, bevor es die neunte Schulstufe abschließt, mindestens drei Mal in der Bäckerei gewesen sein muss: einmal im Kindergarten, einmal in der Volksschule und einmal in der Mittelschule. Die Kinder besuchen die Produktion und bekommen ein Gespür für die Bäckerei. Bei den Schnuppertagen und Berufserkundungstagen bekommen die Jugendlichen einen Eindruck von der Lehre – außerdem beschäftigen sie sich im Vorfeld damit, wenn sie eine Bäckerei- oder Backtechnologielehre in Erwägung ziehen, und wissen in etwa, was sie erwartet.

Worin besteht der Unterschied zwischen ihren Produkten und den Produkten aus dem Supermarkt?

Reinhard Honeder: Ich könnte jetzt Werbesätze auspacken für das Handwerk, aber ich muss Ihnen ehrlich sagen: Manchmal gibt es keinen Unterschied, und manchmal ist der Unterschied riesig. Wir zum Beispiel sind stolz darauf, dass in unserem Brot nichts Anderes drinnen ist als Wasser, Salz, Mehl und Gewürz. Bei manch anderen ist alles Mögliche drinnen, damit das Brot haltbar ist, bis hin zum Schimmelschutz. Aber nur, weil jemand einen Supermarkt beliefert, heißt das nicht, dass er Zusatzstoffe verwendet. Ich möchte das nicht verallgemeinern. Es gibt wahrscheinlich Kolleginnen und Kollegen, die wenig Digitalisierung verwenden, aber genau diese Zusatzstoffe in ihren Broten verwenden. Und dann gibt es große Bäckereien, die wieder zurückgehen und nur

Sauerteige verwenden und dafür alles mit gesteuerten Prozessen machen, um E-Nummern und Enzyme vermeiden zu können.

Man sieht und schmeckt den Unterschied, wenn Backwaren in riesigen Anlagen produziert werden. Um die Teige maschinenfähig und anlagenfähig zu machen, kommt man nicht ohne Zusatzstoffe aus, weil man die Teige sonst nicht durch die Maschinen bringen würde. Der Vorteil vom Handwerk ist, dass wir auf den Teig reagieren können und deshalb keine Stoffe brauchen. Eine Brioche, die nach zwei Monaten immer noch soft und weich ist, kommt nicht ohne Zusatzstoffe aus.

Werfen wir abschließend noch einen Blick in die Zukunft. Welche Digitalisierungstrends sehen Sie in der Bäckerei?

Reinhard Honeder: Es gibt zum Beispiel Programme, die Bestellvorschläge machen. Diese Vorschläge errechnen sich daraus, wie viel Stück von einem Produkt durchschnittlich in der jeweiligen Filiale verkauft werden. Neu daran ist, dass sich die Vorschläge nach dem Wetter richten. Wenn morgen das Wetter heiß und schwül wird, sieht der Bestellvorschlag anders aus als bei Regenwetter, weil die Kundinnen und Kunden je nach Wetterlage Lust auf unterschiedliche Produkte haben.

In der Produktion werden die Maschinen natürlich immer digitaler und mit mehr Technik ausgerüstet. Aber diese Maschinen muss man eben auch bedienen können, womit wir wieder bei der Backtechnologie angelangt wären.

Herzlichen Dank für das Gespräch!

Das Interview mit Reinhard Honeder führte Bernadette Hutter 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

Anschrift des Interviewten

Reinhard Honeder
Honeder Naturbackstube GmbH
Markt 2, 4272 Weitersfelden
Tel.: 07235 667910
E-Mail: r.honeder@honeder.cc
Internet: www.naturbackstube.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
Oktober 2021 • Grafik: Lanz, 1030 Wien • Druck: Ferdinand Berger & Söhne Ges.m.b.H., 3580 Horn

