

Office of the future?

Vergleichsstudie zum Büro der Zukunft
aus Sicht der Generation X & Y

The Savills logo consists of a solid yellow square with the word "savills" written in a lowercase, sans-serif font in red.The ccl logo features the lowercase letters "ccl" in a bold, black, sans-serif font. A red diagonal slash is positioned to the right of the letters. Below this, the words "CONSULTING" and "CUM LAUDE" are stacked in a smaller, uppercase, black, sans-serif font.

ccl /
CONSULTING
CUM LAUDE

executive summary

DAS Büro der Zukunft? – Gibt es nicht! Weder Berufseinsteiger und Young Professionals der Generation Y noch Mitarbeiter mit langjähriger Berufs-/Büroerfahrung der Generation X haben eine konkrete Vorstellung davon, wie das Büro der Zukunft aussehen wird. Dies beweisen unsere Befragungsergebnisse.

Dennoch legt diese Studie dar, dass sich das Büro der Zukunft verändern wird, ja gar muss. Schließlich führen Megatrends dazu, dass die heutige Bürolandschaft vor Herausforderungen wie der zunehmenden Urbanisierung oder rasend schnell voranschreitenden Digitalisierung gestellt wird. Diese Megatrends und Entwicklungen haben Auswirkungen auf die Lage und den Standort des Büros, das Gebäude an sich und natürlich die Bürofläche sowie den eigentlichen Arbeitsplatz. Hervorzuheben ist, dass die Mitarbeiter, egal ob aus der Generation X oder der Generation Y, in fast allen Punkten sehr ähnliche Ansichten zum Büro der Zukunft haben. Doch wie sehen diese nun konkret aus und was sind die wesentlichen Ergebnisse unserer Studie?

1. Die Lage und der Standort eines Büros werden in Zukunft eine noch wichtigere Rolle spielen. Insbesondere Büros in zentraler Lage, welche eine schnelle Anfahrt, sowohl mit dem Auto als auch mit dem ÖPNV oder Fahrrad, ermöglichen, haben Vorteile gegenüber weniger günstig gelegenen Büros. Auch das Angebot zusätzlicher Services, wie Car- und Bike-Sharing oder der Warenlieferung am Tag der Bestellung, die nur in sehr zentralen und hoch verdichteten Räumen nutzbar sind, lassen den zentralen Standort eines Büros gegenüber der Vergangenheit noch wichtiger erscheinen. In einer immer flexibler werdenden Arbeitswelt ist es nicht zuletzt ein urbanes Umfeld, welches, durch die Möglichkeit Privates und Berufliches zu verbinden, immer mehr an Bedeutung gewinnt.

2. Mit dem Aspekt der Urbanität geht auch eine stärkere Mischung verschiedener Nutzungen einher, sowohl auf Ebene einzelner Objekte als auch von Stadtquartieren. Gemischt genutzte Objekte bieten hier nicht nur Synergieeffekte für die Nutzer sondern auch eine bessere Risikodiversifikation für Investoren.

3. Die Kombination verschiedener Nutzungen führt zudem zu einer Verringerung des Wegeaufkommens und trägt somit einen ökologischen Nutzen. Aber nicht nur dieser Nachhaltigkeitsaspekt, auch die Identifikation der Mitarbeiter mit dem Bürogebäude, und folglich mit dem Unternehmen an sich, wird gefördert. Schließlich wünschen sich unsere Befragten ein nachhaltiges Bürogebäude. Darüber hinaus sind eine angenehme Beleuchtung, Klimatisierung sowie zunehmend auch die Mitbestimmung bei der Gestaltung der Bürofläche von Bedeutung. Wird diesem Wunsch entsprochen, können sich die Mitarbeiter mit dem Arbeitsplatz identifizieren und fühlen sich wohl. Dies führt letztendlich zu einer höheren Arbeitsmotivation und –produktivität und ist somit zum Vorteil aller Beteiligten.

4. Die Digitalisierung hat die Arbeitswelt in den vergangenen Jahren bereits stark verändert. Zukünftig ist Arbeiten von überall möglich: im Büro, im Home Office oder im Café. Berufs- und Privatleben lassen sich so besser vereinbaren. Die Technik schreitet jedoch um ein Vielfaches schneller voran, als die meisten Menschen diese Neuerungen und die damit verbundenen Möglichkeiten auch adaptieren. Hier sind sowohl die Industrie als auch die Unternehmen gefordert, ihre Mitarbeiter stärker „an die Hand zu nehmen“ und ihnen die Möglichkeiten und damit verbunden Chancen aufzeigen und sie dafür zu begeistern.

5. Die neue Flexibilität der Arbeit wirkt sich auf das Layout der Bürofläche aus. Arbeiten die Mitarbeiter häufiger

außerhalb des Büros, lässt sich durch Desk-Sharing ein gewisser Teil der Arbeitsfläche einsparen. Gleichzeitig muss jedoch auch neuer Raum für Kommunikation und kreatives Arbeiten innerhalb des Büros geschaffen werden. Fragt man die Mitarbeiter jedoch selbst, wünschen diese sich fast ausnahmslos einen eigenen stationären Arbeitsplatz. Schlussendlich ist es Aufgabe der Unternehmen einen Mittelweg zwischen kosteneffizienter Flächennutzung und Mitarbeiterzufriedenheit zu finden.

Um auch in Zukunft erfolgreich sein zu können ist es nun Aufgabe der Projektentwickler, Mieter sowie Investoren – also aller Akteure, welche mit Büroflächen in Verbindung stehen – auf diese Erkenntnisse adäquat zu reagieren. So müssen Projektentwickler neben dem Einhalten immer größerer energetischer Anforderungen auch eine intelligente Gebäudetechnik konzeptionieren, die den Ansprüchen der einzelnen Mieter insgesamt, aber auch jedem einzelnen Nutzer individuell gerecht wird. Investoren sollten im Ankauf nicht mehr nur auf „Lage, Lage, Lage“ achten. Der altbekannte Dreiklang der Immobilienwirtschaft lautet in Zukunft vielmehr „Lage, Flexibilität und Service“. Unternehmen hingegen müssen die Chancen und Möglichkeiten neuer Bürokonzepte und Office-Technologien deutlich frühzeitiger kommunizieren und alle beteiligten Mitarbeiter wesentlich früher und stärker in Planungs- und Entwicklungsprozesse miteinbeziehen. Nur so kann das Büro der Zukunft zu einem Mehrwert für alle Beteiligten werden.

- 
- 01 vorwort
 - 02 zielsetzung, studiendesign & vorgehensweise
 - 03 unsere hypothesen zum büro der zukunft
 - 04 das büro der zukunft
 - 05 fazit

Sehr geehrte Leserinnen und Leser,

es ist mehr als ein Jahr her, dass sich Savills und Consulting cum laude mit den ersten Gedanken beschäftigt haben, die hier vorliegende Vergleichsstudie zum Büro der Zukunft aus Sicht verschiedener Nutzergruppen – Führungskräfte, Angestellte und Studierende – durchzuführen. Wie entstand diese Kooperation? Reiner Zufall! Am Rande einer Immobilienkonferenz in Berlin kamen wir ins Gespräch und merkten schnell, dass beide Unternehmen eine hochinteressante Schnittmenge abbilden, die für die vorliegende Studie von hoher Relevanz ist: die Immobilienkompetenz von Savills einerseits und das Fachwissen von Consulting cum laude im Bereich der Generationenforschung andererseits. Eine ideale Kombination also, um sowohl aus der Sicht von Studierenden, Mitarbeitern und Führungskräften beider Generationen Wünsche und Erwartungen an das Büro der Zukunft aus Nutzersicht herauszuarbeiten, als auch immobilienwirtschaftliche Konsequenzen für Projektentwickler, Mieter und Investoren abzuleiten. Warum haben wir uns entschlossen, gemeinsam diese Studie durchzuführen? Wir hatten über die Frage diskutiert, ob es zwischen der Generation X (Jahrgang 1964 bis 1981) und der vielzitierten Generation Y, auch „Millennials“ genannt (Jahrgang 1982 bis 2000), stark unterschiedliche oder tendenziell übereinstimmende Vorstellungen vom Büro der Zukunft gibt. In diesem Zusammenhang haben wir uns auch gefragt, ob es DAS Büro der Zukunft überhaupt gibt! Denn es gibt auch nicht DIE Generation Y, sondern durchaus unterschiedliche Segmente dieser Generation, die durch unterschiedliche Motivationen, Antriebe und Vorstellungen von

Beruf und Leben geprägt sind. Eine interessante Idee also, sich mit den Generationsunterschieden und den Vorstellungen von Studierenden, Berufseinsteigern und langjährigen Mitarbeitern im Hinblick auf das Büro der Zukunft zu beschäftigen. Dazu stellten wir Hypothesen auf, von denen wir glaubten, dass diese durch die Studie mit hoher Wahrscheinlichkeit bestätigt werden müssten – weil wir davon ausgegangen waren, dass sich die Visionen von einem modernen und wegweisenden Arbeitsumfeld deutlich voneinander unterscheiden. Wir waren von den Ergebnissen sehr überrascht. Sowohl im Hinblick auf die Zukunftsvisionen, als auch auf die Generationenunterschiede. Diese Studie beschäftigt sich also mit der Verifizierung und Falsifizierung der von uns aufgestellten Hypothesen, der Zuordnung der Umfrageergebnisse zu diesen Hypothesen als Findings (die wir zusätzlich mit weiteren vorliegenden Umfragen und Studien im Vergleich ergänzt haben) und der Ableitung der Schlussfolgerungen jeweils getrennt für Projektentwickler, Nutzer/Unternehmen und für Investoren. Der Prozess dieser Studienarbeit war für uns sehr spannend und aufschlussreich. Wir hoffen, dass diese Studie für Sie gleichermaßen interessant und zielführend ist. Und nun wünschen wir viel Spaß beim Lesen.

Beste Grüße



Marcus Mornhart
Managing Director
Savills Immobilien
Beratungs-GmbH



Roman Diehl
Geschäftsführer
Consulting cum
laude GmbH



zielsetzung, studiendesign & vorgehensweise

Zielsetzung

Anders als andere Studien beschäftigt sich diese Studie nicht mit den Visionen moderner Bürolandschaften, Smart Buildings sowie Office-Technologien aus Sicht der Zukunftsforscher, Architekten, Innenarchitekten, Immobilienentwickler und weiteren mit diesem Themenkreis verbundenen Innovatoren, sondern ausschließlich mit den Wünschen, Erwartungen und Anforderungen aus Sicht der Führungskräfte und Mitarbeiter der Generation X und Generation Y (Nutzer im engeren Sinne). Zielsetzung ist es einerseits, herauszufinden, wie weitgehend und

visionär Vorstellungen vom Büro der Zukunft in den Köpfen der Nutzer zum heutigen Zeitpunkt ausgeprägt sind. Sind die Zukunftsvisionen bereits publizierter Studien aus Anbietersicht also schon heute mental verankert oder befindet man sich gedanklich noch stark im „Hier und Jetzt“, also in bekannten und gewohnten Bürokonzepten der Gegenwart oder gar Vergangenheit? Andererseits soll überprüft werden, inwiefern generationenspezifische Unterschiede die Vorstellung vom Büro der Zukunft beeinflussen. Sind die Berufseinsteiger und Mitarbeiter der Generation Y schon heute die „Revolutionäre“, die die Visionen zum Büro der

Zukunft bereits in sich tragen? Aus unserer Sicht also hochinteressante Fragestellungen, die erhebliche Auswirkungen auf gewerbliche Immobilienentwickler, Unternehmen und auch Investoren haben. Welche Auswirkungen könnten dies sein?

Studiendesign & Vorgehensweise

Die vorliegende Studie zum Thema „Office of the future?“ ist in drei Schritten entstanden. Die Zielgruppe der Befragten ist hierbei sowohl die Generation X als auch die Generation Y. Die Methode umfasst eine qualitative Befragung in Form von Fokusgruppen und eine quantitative, die mithilfe eines personalisierten Online-Fragebogens durchgeführt wurde.

1. Im ersten Schritt wurden Studierende der Generation Y in Fokusgruppen zum Thema „Büro der Zukunft“ befragt. Die Fokusgruppen fanden je mit 5 bis 20 Personen in den studentischen Wohnhäusern The Fizz in Frankfurt, Bremen und Berlin statt. Die Zielsetzung der Fokusgruppen war es, eine Analyse des Ist-Zustandes durchzuführen und im Anschluss daran Ideen zum Soll-Zustand abzufragen. Kernfrage: „Wie müssen Bürogebäude und Arbeitsplätze in Zukunft

gestaltet sein, damit die aktuellen Bedürfnisse aller Generationen in Unternehmen erfüllt sind und die Produktivität des Arbeitsalltags erhöht wird?“ Um die Anforderungen an ein ideales Bürogebäude und Arbeitsumfeld möglichst differenziert zu erheben, wurden folgende „Optimierungscluster“ bei der Generation Y abgefragt: Standort, Gebäude, Bürofläche und Arbeitsplatz.

Abb. 1: Aufbau der Studie





2. Die im Rahmen der qualitativen Studie (Fokusgruppen) erlangten Erkenntnisse wurden anschließend dazu verwendet, das Fragebogen-Design und die Struktur der quantitativen Online-Befragung aufzusetzen. Die Stichprobengröße der Online-Befragung betrug 1250. Darunter befanden sich 250 Studierende und 1000 bereits im Büro Arbeitende. Die personalisierte Befragung wurde über das Panel unseres Partners YouGov durchgeführt, der nach Angaben der American Marketing Association zu den Top-25-Marktforschungsunternehmen der Welt gehört.

3. Nach Auswertung der Ergebnisse konnten wir für die Ausarbeitung der Studie die vorliegende Struktur festlegen und logisch aufbauen. Die Hypothese zu den Generationenunterschieden steht als Metahypothese zu Beginn der Studie und übergreift alle nachfolgenden Punkte. Anschließend sind die aufgrund der für die Büroimmobilienwelt wichtigen



Generation X

Zur Generation X zählen die zwischen 1964 und 1981 Geborenen. Sie gelten als Nachfolgeneration der „Baby-Boomer“.

Generation Y

Als Generation Y werden alle, die zwischen 1982 und 2000 geboren sind, bezeichnet. Sie werden auch „Millennials“ genannt.

Felder Lage & Standort, Gebäude und Bürofläche & Arbeitsplatz dargestellt. Diese sind jeweils mit einer Hypothese und den aus den quantitativen Umfrageergebnissen erschlossenen Findings sowie zusätzlichen Studien entweder verifiziert oder falsifiziert worden. Am Ende jedes der drei Kapitel steht sodann die Conclusio, welche zum Teil auch Handlungsempfehlungen für Projektentwickler, Nutzer/ Unternehmen und Investoren inkludiert. Da der Faktor Mitarbeiter in jedem der drei Felder Einfluss hat, ist dieser in allen enthalten.



unsere hypothesen zum büro der zukunft

Wahrscheinlich hat jeder seine ganz eigene Vorstellung davon, wie das typische Büro in Zukunft aussehen wird. Der eine vermag beim besten Willen nicht zu erkennen, warum sich gegenüber dem heutigen Büro etwas ändern sollte. Der andere kann sich nur schwer vorstellen, dass überhaupt irgendetwas, was Büros heute ausmacht, in Zukunft noch ein sinnvoller Bestandteil derselben sein könnte. Wie immer liegt die Wahrheit vermutlich irgendwo in der Mitte zwischen diesen beiden Extremen. Zu Beginn dieses Projektes haben wir uns selbst gefragt: Wie stellen wir uns eine typische Büroimmobilie in der Zukunft vor?

Das Ergebnis dieser Überlegungen sind sechs Hypothesen zum Büro der Zukunft, welche sich aus unserer eigenen Wahrnehmung, geprägt durch Studien, Artikel sowie diverse Medien ergeben haben. Sie werden den Ausgangspunkt unserer Untersuchungen bilden und im Folgenden in einer sehr kurzen – mit jeweils nur einem Satz – und in einer längeren Version vorgestellt.



Metahypothese: Gen X und Gen Y haben (gänzlich) unterschiedliche

Vorstellungen vom Büro der Zukunft

Der Generation Y ist die Vereinbarkeit von Privat- und Berufsleben sehr wichtig. Sie fordert mehr Zeit für Freunde, Partnerschaften und für sich selbst ein als die Generation X. Kreative und motivierende Arbeitsinhalte stehen im Vordergrund. Die Arbeit muss sinnvoll sein und Spaß machen. Die Einteilung der Arbeitszeit soll flexibel sein und jeder

Mitarbeiter soll selbst entscheiden können, ob er im Büro arbeitet, im Café oder Biergarten. Die Generation Y benötigt außerdem ein flexibles, inspirierendes Arbeitsumfeld, um ihr volles Potenzial abrufen zu können. Der eigene Schreibtisch und die tägliche Anwesenheit im Büro werden überwiegend abgelehnt. Darüber hinaus spielen die individuelle Gestaltung des Arbeitsplatzes und der Wohlfühlfaktor eine wichtige Rolle. Die Generation X hingegen war und ist es gewohnt, „ins Büro“ zu gehen und dort zu arbeiten. Die Arbeitsbedingungen werden als gegeben akzeptiert und man

konzentriert sich primär auf die Erledigung seiner Arbeitsaufgaben. Beruf und Privatleben werden klar voneinander getrennt. Die persönliche Karriereplanung hat einen höheren Stellenwert als das Bedürfnis, sein Arbeitsumfeld nach eigenen Vorstellungen mitgestalten zu können.



Das Büro der Zukunft ist urban

Das Büro der Zukunft liegt in einem urbanen Umfeld oder kreiert ein solches. In der Nähe befinden sich diverse Nahversorgungseinrichtungen für den täglichen wie auch periodischen Bedarf. Restaurants, Cafés und Kneipen vervollständigen das urbane Umfeld. Aufgrund seiner zentralen Lage und guten Anbindung ist das Büro – unabhängig vom gewählten Verkehrsmittel – schnell erreichbar.

dem Objekt, der Fläche und dem Arbeitsplatz identifizieren können, fühlen sie sich wohl und können kreative Beiträge leisten und produktiv arbeiten.



Das Büro der Zukunft ist digital und unterstützt das Arbeiten von überall

Digitalisierung ist ein Megatrend. Folglich verfügt das Büro der Zukunft auch über eine umfassende technische Ausstattung. Der Mitarbeiter ist mit seinen technischen Geräten jederzeit flexibel eingebunden und kann dank moderner Cloud-Systeme von überall auf relevante Daten zugreifen. Die Kommunikation zwischen Mitarbeitern ist immer möglich, unabhängig von deren Standort innerhalb oder außerhalb der Bürofläche. Die Frage des Arbeitsplatzes stellt sich durch die Digitalisierung somit nicht mehr, Arbeiten ist überall möglich, z. B. im Home-Office, im Coworking-Space, im Café oder im Park.

zum konzentrierten Arbeiten (Quiet rooms), Räume für temporäre Projektarbeit für Teams verschiedener Größe, Meeting-Räume, Telefon- und Videokonferenzräume, als auch Fitness-/Ruhe-/Schlafräume zur geistigen Erholung sowie zum körperlichen Ausgleich. Somit passt sich das Büro an die verschiedenen Arbeitsweisen der Mitarbeiter individuell an und bietet für jeden Arbeitsschritt eines Projektes die optimalen Rahmenbedingungen. Dies ist erforderlich, da Standard-Bürotätigkeiten weitestgehend automatisiert erledigt werden und der Mensch vor allem Kreativ- und Wissensarbeit leistet. Das Layout und die Ausstattung der Bürofläche müssen somit optimale Arbeitsbedingungen für die individuellen Bedürfnisse jedes Mitarbeiters schaffen.



Das Büro der Zukunft ist nicht nur Büro

Ein ausschließlich als Büro genutztes Objekt gibt es nicht mehr. Vielmehr ist das Büro der Zukunft ein gemischt genutztes Gebäude, das auch andere Nutzungen wie Einzelhandel, Wohnen, Gastronomie und Freizeiteinrichtungen erlaubt und somit rund um die Uhr genutzt wird.



Das Büro der Zukunft ist nachhaltig und identitätsstiftend

Das Büro der Zukunft gibt Auskunft über die Werte des Unternehmens und wirkt für die Mitarbeiter identitätsstiftend. Dies drückt sich unter anderem in einer nachhaltigen Qualität, sowohl in Bezug auf technische, ökologische und ökonomische als auch soziokulturelle sowie funktionale Aspekte, aus. Nur wenn sich die Mitarbeiter mit



Das Büro der Zukunft ist multifunktional und flexibel

Da Arbeit in Zukunft nicht nur im Büro stattfindet, sondern flexibel gestaltet werden kann, steigt der Anteil temporär genutzter Fläche an der Bürofläche. Modelle wie Desksharing ersetzen den stationären Arbeitsplatz. Das Büro der Zukunft ist flexibel und multifunktional. Es gibt Kommunikationsräume, Räume



das büro der zukunft

Lage & Standort



Hypothese: Das Büro der Zukunft ist urban

Das Büro der Zukunft liegt in einem urbanen

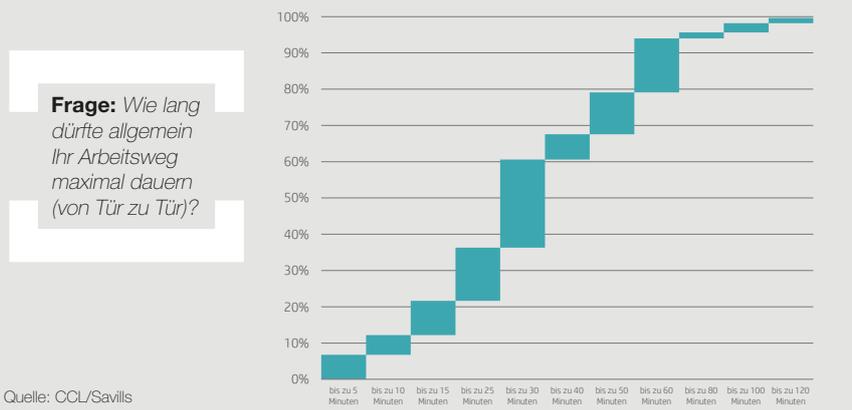
Umfeld oder kreiert ein solches. In der Nähe befinden sich diverse Nahversorgungseinrichtungen für den täglichen wie auch periodischen Bedarf. Restaurants, Cafés und Kneipen vervollständigen das urbane Umfeld. Aufgrund seiner zentralen Lage und guten Anbindung ist das Büro – unabhängig vom gewählten Verkehrsmittel – schnell erreichbar.

Findings

Der Standort eines Büros war schon immer von zentraler Bedeutung für die Mitarbeiter. Schließlich hängen davon die tägliche Wegstrecke und die benötigte Zeit auf dem Weg zur Arbeit ab. In Zukunft wird dieser Aspekt jedoch noch wichtiger werden. Ein Grund hierfür ist die Zunahme

an Berufspendlern. Die Zahl der Pendler, die auf ihrem Weg zur Arbeit mindestens eine Gemeindegrenze überschreiten, hat sich laut Statistischem Bundesamt zwischen 2004 und 2012 um 11 % erhöht. Dabei legten im Jahr 2012 17 % aller Erwerbstätigen eine einfache Strecke von mehr als 25 Kilometern zurück, 4 % legten sogar eine Strecke von mehr als 50 Kilometern zurück. In Anbetracht der Tatsache, dass die Zahl der Pendler steigt und knapp ein Fünftel eine einfache Wegstrecke von mehr als 25 km zurücklegt, ist es umso wichtiger, dass das Büro zentral gelegen ist. Somit ist gewährleistet, dass im Durchschnitt aller Mitarbeiter der Anfahrtsweg am kürzesten bzw. am schnellsten zu bewältigen ist. Wie wichtig den Mitarbeitern ein möglichst schneller Weg zur Arbeit ist, zeigen die Ergebnisse unserer Befragung. Auf die Frage, wie lang der Arbeitsweg (von Tür zu Tür) maximal dauern dürfte, nannten etwas mehr als 20 % der Befragten eine

Maximaldauer von 15 Minuten (siehe Abb. 2). Für deutlich mehr als die Hälfte der Befragten (61 %) beträgt die maximal tolerierbare Anfahrtszeit 30 Minuten. Mehr als eine Stunde sind nur die wenigsten (6 %) bereit, als Anfahrtszeit in Kauf zu nehmen.

Abb. 2: Maximal gewünschte Dauer des Arbeitsweges

In Bezug auf die Altersklassen lassen sich geringfügige Unterschiede bei der Frage nach der Dauer des Arbeitsweges ausmachen. Grundsätzlich scheinen Jüngere einen etwas längeren Weg zur Arbeit in Kauf zu nehmen als Ältere (siehe Abb. 3). Während 49 % aller 18- bis 24-jährigen Befragten bereit sind, mehr als 30 Minuten Arbeitsweg auf sich zu nehmen, sind dies bei den 35- bis 44-Jährigen nur 34 %.

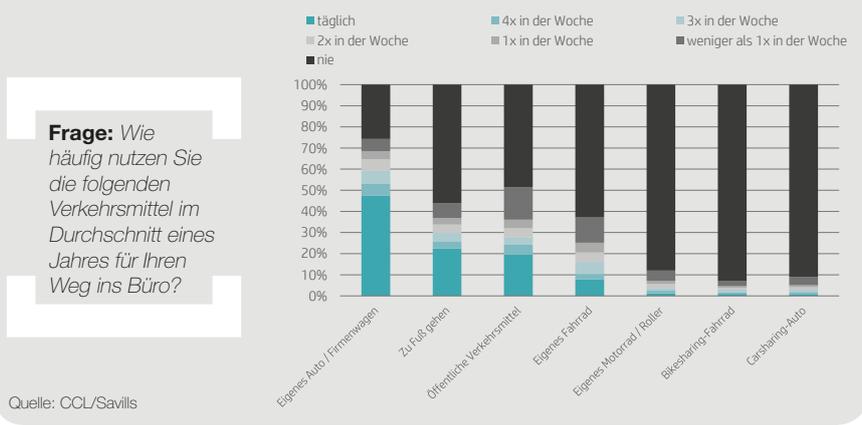
Unabhängig vom genutzten Verkehrsmittel gewährleistet die Lage an einem Verkehrsknotenpunkt eine schnelle Erreichbarkeit des Standortes. Das am meisten genutzte Verkehrsmittel auf dem Weg zur Arbeit ist das Auto (siehe Abb. 4), welches von fast der Hälfte (48 %) aller Befragten täglich genutzt wird. Von Bedeutung sind daneben noch der Weg zu Fuß (22 % kommen täglich zu Fuß), öffentliche Verkehrsmittel (20 %) sowie das Fahrrad (8 %). Nahezu keine Rolle spielen Motorrad bzw. Roller sowie Car- oder Bikesharing-Angebote. Ältere Befragte (zwischen 25 und 44 Jahre) nutzen häufiger das Auto als jüngere. Die Jüngeren (bis 24 Jahre) hingegen nutzen häufiger öffentliche Verkehrsmittel, das Fahrrad oder gehen zu Fuß. Dies dürfte zum einen an den niedrigeren Einkommen von Jüngeren gegenüber Älteren liegen. Mit steigendem Nettohaushaltseinkommen steigt auch die Ausstattung dieser Haushalte mit einem Auto. Während weniger als die Hälfte der Haushalte mit einem Nettoeinkommen von unter 1300 Euro ein Auto besitzen, sind es in der Einkommensklasse zwischen 1300 und 1700 Euro Nettomonatseinkommen

Abb. 3: Maximal gewünschte Dauer des Arbeitsweges, kumuliert nach Altersklassen

bereits 69 %. In den höheren Einkommensklassen steigt der Anteil auf weit über 90 %. Neben den Einkommensunterschieden spielt auch das Alter und die damit einhergehende Lebenssituation eine Rolle. In Haushalten, in denen die Haupteinkommensperson zwischen 25 und 35 Jahre alt ist, besitzen 72 % der Haushalte ein Auto. In den darüber liegenden Altersklassen liegt der Anteil bei über 80 %.

Die Wahl des Verkehrsmittels hängt auch stark von der Stadt- bzw. Gemeindegröße ab. Aus dem Mikrozensus 2012 geht hervor, dass in den Kernstädten der Ballungs- wie auch in verstäderten Räumen nur etwa jeder Zweite das Auto nutzt, in den die Städte umgebenden Kreisen sowie den ländlichen Räumen sind es etwa 70 %. In den Städten nutzen die Erwerbstätigen dafür häufiger die öffentlichen Verkehrsmittel.

Abb. 4: Durchschnittliche Nutzung verschiedener Verkehrsmittel auf dem Weg ins Büro



Die zentrale Lage eines Büros ist neben der besseren Erreichbarkeit auch noch aufgrund eines weiteren Aspekts bedeutsam. Die Rede ist von der Etablierung von Dienstleistungen in urbanen Räumen, die einer gewissen Einwohnerdichte bedürfen und daher nur in bestimmten Gebieten verfügbar sind. Je stärker sich die Mitarbeiter an die Annehmlichkeiten dieser Dienstleistungen gewöhnen, desto wichtiger ist eine urbane Lage, da diese Dienstleistungen den Mitarbeitern sonst nicht zur Verfügung stehen.

Zu diesen Dienstleistungen zählen unter anderem Car- und Bikesharing, deren Konzepte in den letzten Jahren deutlich an Popularität gewonnen haben. Beispiel Carsharing: Die Zahl der Carsharing-Kunden in Deutschland hat sich von 262.000 im Jahr 2011 auf 1,26 Mio. im Jahr 2015 nahezu vervierfacht. Die Zahl der Nutzer wird in den kommenden Jahren weiter steigen, auch wenn das Wachstum nicht mehr ganz so stark ausfallen dürfte. Eine Prognose des TÜV Rheinland geht davon aus, dass bis zum Jahr 2020 eine Zahl von zwei Millionen, mit Unterstützung seitens der Politik sogar von drei Millionen Nutzern, erreicht werden kann. Das Nutzungsgebiet ist jedoch begrenzt: So erstreckt sich beispielsweise das Gebiet des größten Carsharing-Anbieters in Berlin nur geringfügig über den Bereich des S-Bahn-Rings hinaus und deckt damit geschätzt in etwa die Hälfte des Stadtgebietes ab (siehe Abb. 5).

Beim Bikesharing-Angebot Call a Bike der Deutschen Bahn ist das Gebiet sogar noch etwas kleiner. Die Wachstumsaussichten im Segment Bikesharing sind der Entwicklung im Carsharing aber ähnlich. Analysten von Roland Berger gehen bis zum Jahr 2020 von jährlichen Zuwachsraten von 20 % aus.

Die Entwicklung der prognostizierten Nutzerzahlen spiegelt sich auch in unseren Befragungsergebnissen wider. Gefragt nach dem

Verkehrsmittel, mit dem die Befragten gerne zur Arbeit kommen würden, ziehen mehr als die Hälfte der Befragten in Betracht, Carsharing-Angebote mindestens einmal in der Woche zu nutzen (siehe Abb. 6). Tatsächlich nutzen aktuell aber 91 % der Befragten keine Carsharing-Angebote. Ähnlich sieht es beim Bikesharing aus. Während tatsächlich nur 5 % der Befragten Bikesharing-Angebote mindestens einmal in der Woche nutzen, würden dies 35 % gerne tun. Dennoch: Das Auto bleibt das beliebteste Verkehrsmittel auf dem Weg zur Arbeit. Allerdings würden viele Befragte dieses nicht mehr unbedingt täglich nutzen, sondern nur noch zwei bis vier Mal pro Woche und dafür an den restlichen Tagen auf andere Verkehrsmittel ausweichen. Beliebteste Alternativen sind hier das Fahrrad, der Weg zu Fuß sowie öffentliche Verkehrsmittel. Auffällig ist zudem, dass sich im Falle des gewünschten Weges zur Arbeit die Unterschiede in den Altersklassen aufheben. Die Älteren wollen ebenso häufig wie die Jüngeren die öffentlichen Verkehrsmittel oder das Fahrrad nutzen bzw. zu Fuß gehen.

Abb. 5: Geschäftsgebiet des Carsharing-Anbieters DriveNow in Berlin

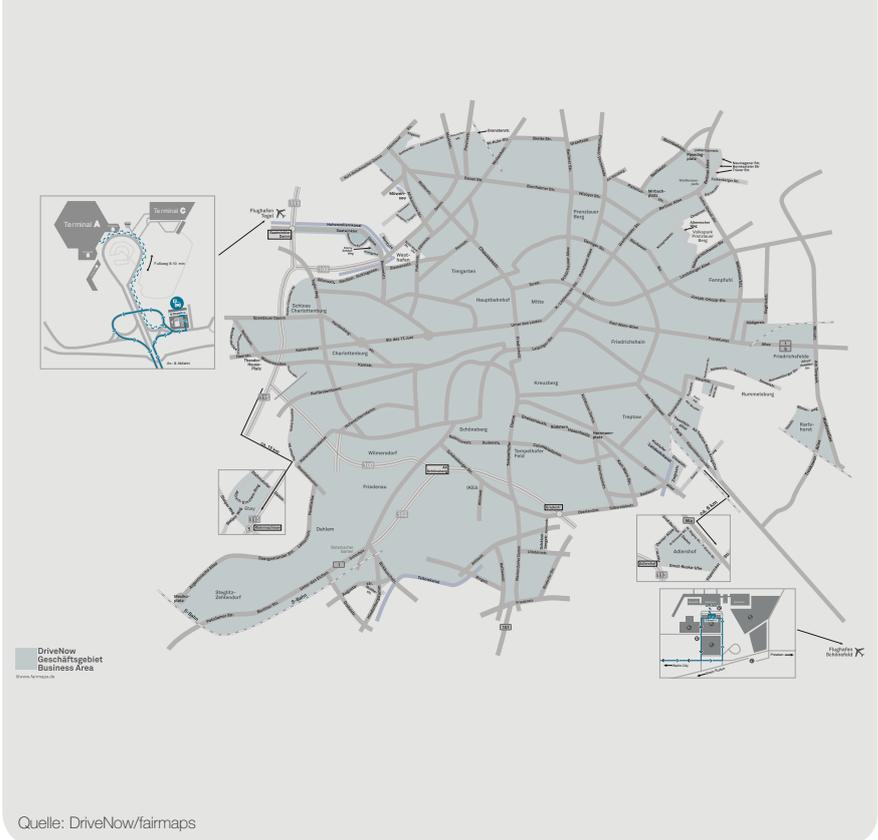
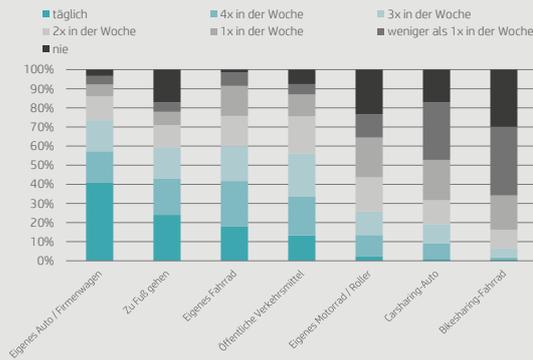


Abb. 6: Gewünschtes Verkehrsmittel für den Arbeitsweg**Frage:**

Unabhängig von Ihren aktuellen Möglichkeiten: Welche Verkehrsmittel würden Sie für den Weg ins Büro am liebsten nutzen?



Quelle: CCL/Savills

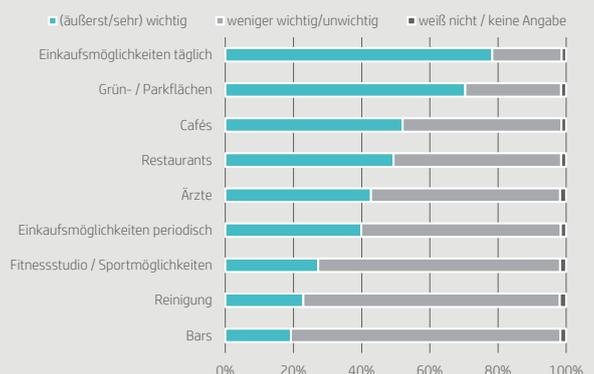
Ein weiteres Beispiel neuer Dienstleistungen, die nur in dicht besiedelten Gebieten verfügbar sind, sind Warenlieferungen am Tag der Bestellung durch Online-Händler, wie Amazon oder die Essenslieferung per Kurier durch Anbieter wie Deliveroo oder Foodora. Um die Lieferung innerhalb einer halben Stunde im Fall der Essenslieferung oder innerhalb von zwei Stunden wie bei Amazon Prime Now gewährleisten zu können, sind diese Dienste auf eine gewisse Bevölkerungsdichte angewiesen und damit auf zumeist verhältnismäßig kleine, innerstädtische Gebiete beschränkt. Amazon Prime Now ist zurzeit in Deutschland nur in Teilen von Berlin und München verfügbar, die Erschließung weiterer Auslieferungsgebiete wie beispielsweise in Frankfurt ist in Planung. Die Lieferung erfolgt innerhalb von zwei Stunden nach Bestellung, gegen Aufpreis sogar innerhalb einer Stunde.

Mit der Verfügbarkeit der genannten Dienstleistungen geht auch eine Urbanität einher, die neben dem Aspekt der Zentralität ebenfalls von großer Bedeutung ist. Durch das Verschmelzen von Berufs- und Privatleben steigen die Anforderungen an das Umfeld des Büros, sodass auch Privates erledigt werden kann, ohne große Wege auf sich zu nehmen. Daher ist Urbanität wichtig. Gleichwohl ist für die Bürobeschäftigten unserer Befragung das Vorhandensein bestimmter Einrichtungen von unterschiedlicher Bedeutung. Zwischen den einzelnen Angeboten sind klare Abstufungen zu erkennen (siehe Abb. 7). Von wesentlicher Bedeutung in der

fußläufigen Umgebung des Büros sind vor allem Einkaufsmöglichkeiten des täglichen Bedarfs sowie Grün- und Parkflächen. Mehr als drei Viertel (78 %) findet das Vorhandensein von Einkaufsmöglichkeiten des täglichen Bedarfs, also des Supermarkts und der Drogerie, (äußerst/sehr) wichtig. Grün- und Parkflächen finden 70 % der Befragten (äußerst/sehr) wichtig, gefolgt von Cafés, Restaurants und Ärzten. Von geringerer Bedeutung sind die Einkaufsmöglichkeiten des periodischen Bedarfs. Ziemlich unwichtig erscheint den Befragten außerdem das Vorhandensein von Bars, einer Reinigung und Sport- oder Freizeitmöglichkeiten. Die Auswertung unserer Befragung macht somit deutlich, dass die in unserer Hypothese angenommene städtische Umgebung in der Realität deutlich weniger Einrichtungen bieten muss. Vielmehr scheint das urbane Umfeld durch Nahversorgungsmöglichkeiten des täglichen Bedarfs, ergänzt durch Cafés und Restaurants, ausreichend geprägt zu werden.

Abb. 7: Bedeutung verschiedener Einrichtungen in der fußläufig erreichbaren Umgebung des Arbeitsplatzes

Frage: Welche Einrichtungen in der Umgebung Ihres Arbeitsplatzes (fußläufig erreichbar) sind Ihnen wichtig? (Mehrfachnennungen möglich)



Quelle: CCL/Savills

Ohne diese Urbanität funktionieren (periphere) Bürostandorte immer weniger. Fehlende Urbanität ist ursächlich dafür, dass monostrukturierte Quartiere wie Bürostädte aktuell immer weniger nachgefragt werden. Dieser Meinung ist auch die US-amerikanische Soziologin und Wirtschaftswissenschaftlerin Saskia Sassen. Sie hat festgestellt, dass die „Zahl der Büroparks wieder stark ab[nimmt], gerade weil Firmen und ihre Angestellten sich verstärkt die Annehmlichkeiten wünschen, die echte Städte zu bieten haben“. Im Fall der Frankfurter Bürostadt Niederrad hat dies dazu geführt, dass das ehemals monostrukturierte Gebiet zu einem gemischt genutzten Stadtteil umgewidmet wird. Frühere Bürotürme wurden zu Wohntürmen umgebaut sowie Lebensmittelmärkte und Kindergärten errichtet. Auch die Firma Apple denkt bei der Konstruktion ihres Apple Campus 2 ganzheitlich. Neben Cafés und Obstgärten soll auch ein Fitnesscenter entstehen. Insgesamt sollen laut Unternehmensangaben 80 % des Grundstücks begrünt sein.

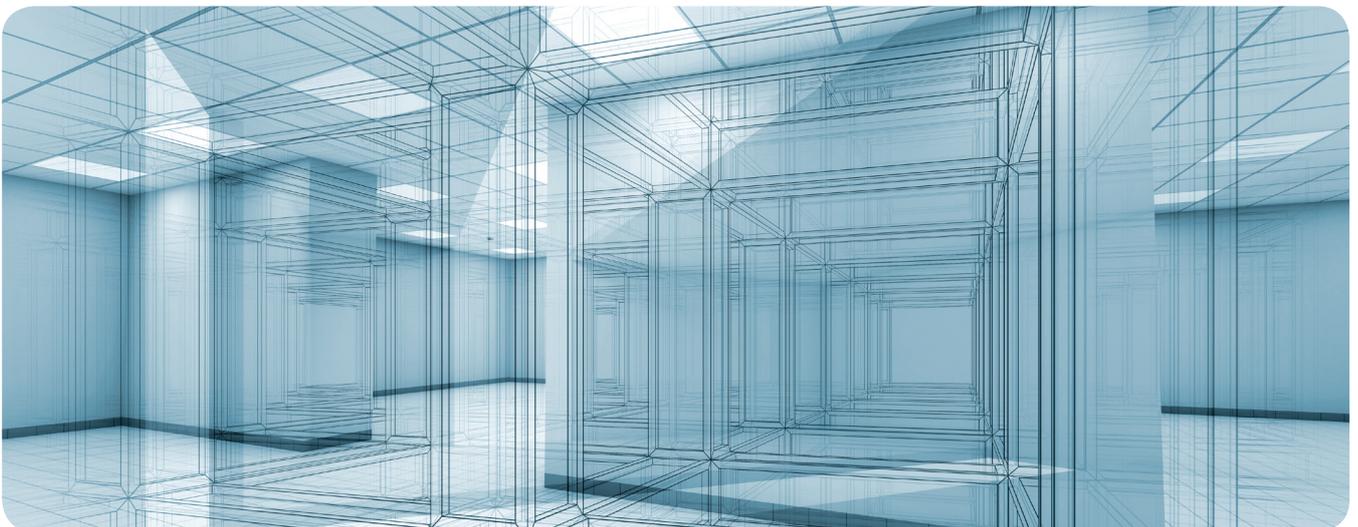
Conclusion

Die bessere Erreichbarkeit sowie die Verfügbarkeit neuer Verkehrsangebote und Services führt dazu, dass sich das Leistungsgefälle zwischen dem urbanen Raum und der Peripherie, die diese Angebote und Services nicht bieten kann, vergrößert hat und zukünftig weiter vergrößern dürfte. Daher werden die urbanen Standorte zukünftig noch attraktiver sein als es derzeit ohnehin bereits der Fall ist. Reine Büroquartiere, wie die City Nord in Hamburg oder die Bürostadt

Niederrad in Frankfurt, haben in der Vergangenheit funktioniert – in einer Zeit, in der Stadtentwicklung noch stark am Automobil orientiert war und auf eine Trennung von Arbeiten und Wohnen setzte. Um auch zukünftig weiter oder wieder zu funktionieren, bedarf es der Schaffung von Infrastruktur und eines urbanen Umfeldes mit Einkaufsmöglichkeiten des täglichen Bedarfs sowie Park- und Grünflächen in fußläufiger Entfernung. Zudem sollte eine Erreichbarkeit in maximal 30 Minuten für einen Großteil der Mitarbeiter gewährleistet sein, unabhängig davon, ob sie mit dem Auto, mit öffentlichen Verkehrsmitteln oder zu Fuß zur Arbeit kommen.

Somit sind Infrastruktur sowie ein urbanes Umfeld die beiden Hauptaspekte, wenn es um die Lage und den Standort eines Büros geht. Befindet sich das Objekt an einem Ort, welcher diese Charakteristika erfüllt, ist der Standort sowohl für Nutzer als auch für Investoren und Projektentwickler zukunftssträftig. Für Nutzer erfüllt ein urbaner Standort schließlich gewisse Komfortfunktionen und kann zu einer Zeitersparnis für Mitarbeiter führen. Denn in einer Immobilie mit städtischem Umfeld entfallen aus Sicht der Mitarbeiter durch die Integration sinnvoller und relevanter Handels- und Dienstleistungsangebote lange und damit zeitaufwendige Wege für Einkäufe, Arztbesuche, Wäschereien und ähnliches. Auch dieser Faktor steigert die Attraktivität des Unternehmensstandortes und in direkter Konsequenz auch die Attraktivität als Arbeitgeber.

Dies ist ein wichtiger Erfolgsfaktor für die Mitarbeiterzufriedenheit und für Arbeitgeber eine Differenzierungschance im zukünftig immer wichtiger werdenden „War for talents“. Ist die urbane Infrastruktur im Umfeld der Immobilie jedoch nicht vorhanden, muss sie geschaffen werden. Im Rahmen ihrer Möglichkeiten sind hier Nutzer und insbesondere die **Projektentwickler** gefragt. Auf Ebene der Immobilie bedeutet dies, entsprechende Gemeinschaftsflächen wie eine Kantine, Gastronomiebereiche oder begrünte Innenhöfe bei der Planung von Neubauten oder Refurbishments zu berücksichtigen. Im größeren Maßstab – etwa im Rahmen von Stadtquartieren – ist die Schaffung der Infrastruktur nicht auf einzelne Gebäude beschränkt, sondern kann in einem Gesamtkonzept des Quartiers entsprechend berücksichtigt werden. Dabei gilt: Je schwächer die vorhandene urbane Infrastruktur ist, desto wichtiger ist die Ergreifung entsprechender Maßnahmen zur Schaffung einer solchen. Gleichwohl bleibt zu berücksichtigen, dass solche geschaffenen Gemeinschaftsflächen (für gastronomische Nutzung oder als Fitness-Fläche) nicht auf dem Niveau klassischer Büromieten liegen, was in der Kalkulation entsprechend berücksichtigt werden muss. Aus der Sicht von Investoren sind die Argumente ähnlich denen für Projektentwickler.



Gebäude



Hypothese: Das Büro der Zukunft ist nicht nur Büro

Ein ausschließlich als Büro genutztes Objekt gibt es nicht mehr. Vielmehr ist das Büro der Zukunft ein gemischt genutztes Gebäude, das auch andere Nutzungen wie Einzelhandel, Wohnen, Gastronomie und Freizeiteinrichtungen erlaubt und somit rund um die Uhr genutzt wird.

Findings

Einen Erklärungsansatz stellt das städtebauliche Leitbild der „Stadt der kurzen Wege“ dar. Diesem Leitbild zufolge werden die räumlichen Distanzen zwischen Wohnraum, Arbeit, (Nah-)Versorgung, Freizeit und Dienstleistungen auf ein Minimum reduziert. Somit wird nicht nur die Mobilität erleichtert, sondern auch der bisher damit verbundene Zeitaufwand verringert. Das Netz innerhalb einer Stadt wird folglich immer dichter, alle Nutzungen rücken näher zusammen, bis diese letztendlich als flächeneffizienteste Form in einem Gebäude zusammengeführt werden. Dadurch wird die vorhandene Infrastruktur nicht nur effizienter genutzt, auch sind urbane Räume über einen längeren Zeitraum belebt und bieten durch eine attraktive und spannende Arbeitsumgebung einen gewissen Anreiz, insbesondere für die Generation Y.

Bereits heute lässt sich eine Tendenz zur vermehrten Errichtung von gemischt genutzten Gebäuden erkennen. Mehr als ein Viertel der

**Abb. 8: Anteil von Nicht-Büroflächen an Büroprojek-
entwicklungen nach (geplantem) Fertigstellungsjahr**



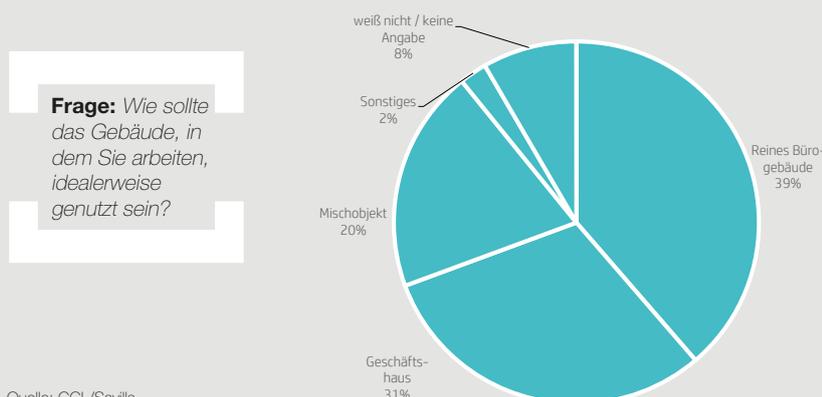
Gesamtfläche der in den Jahren 2015 bis 2021 errichteten bzw. noch zu errichtenden Bürogebäude entfällt auf andere Nutzungen (siehe Abb. 8). Zudem ist der Trend ansteigend: Liegt der Anteil 2015/16 bei 19 %, so beträgt er bei den für 2020/21 zur Fertigstellung vorgesehenen Gebäuden 32 %.

Bereits 2009 wurde das Unilever-Haus in der Hafencity in Hamburg fertiggestellt, ein Beispiel preisgekrönter Mischnutzung, das neben Büros Räumlichkeiten für Events und Konferenzen bietet, sowohl in dem dazugehörigen Konferenzzentrum mit zehn Tagungsräumen, in der Elbkantine mit Sonnenterrasse, im vielseitigen Atrium oder auch im Café.

Ein weiteres Beispiel ist der 89 Meter hohe, ehemalige Postbanktower am Halleschen Ufer in Berlin-Kreuzberg. Dieser wird von der CG Gruppe von einem reinen Bürogebäude in ein Vertical Village mit Wohn- und

Einzelhandelsnutzung sowie Flächen für Gastronomie und Freizeit umgewidmet. Außerdem soll der Turm um Bürogebäude ergänzt werden, wobei die Büronutzer von den im Turm angebotenen Community-Services profitieren sollen und so durch die Mischung der Nutzungen ein lebendiges Quartier entstehen soll. Die von uns Befragten sind einer solchen Mischnutzung alles andere als abgeneigt. 39 % präferieren zwar ein reines Bürogebäude, mehr als die Hälfte aller Befragten würde am liebsten allerdings in einem Geschäftshaus (31 %) bzw. einem gemischt genutzten Gebäude (20 %) arbeiten (siehe Abb. 9).

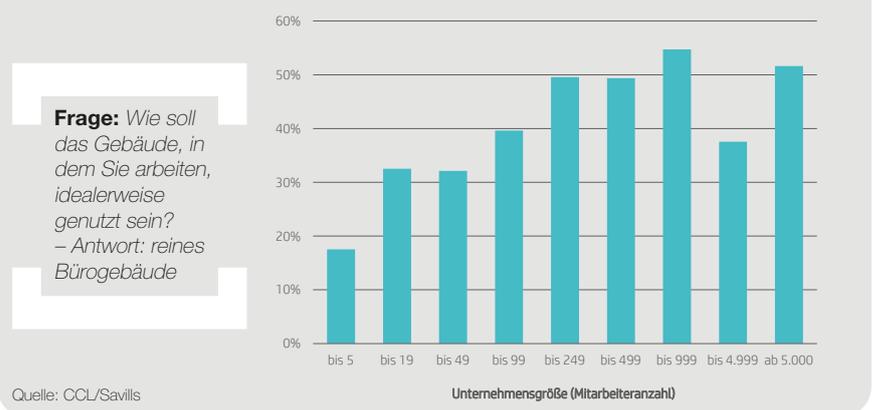
Abb. 9: Gewünschte Gebäudeart





Betrachtet man nur die Bürobeschäftigten ohne die Studierenden, lässt sich zudem ein Zusammenhang mit der Unternehmensgröße ausmachen. Bei Beschäftigten größerer Unternehmen ist die Präferenz für ein reines Bürogebäude stärker ausgeprägt als bei Beschäftigten kleinerer Unternehmen (siehe Abb. 10). Ein Erklärungsansatz ist mit Sicherheit die Gegebenheit, dass größere Unternehmen einen deutlich höheren Flächenbedarf haben und deshalb eher als Einzelmietler eines ganzen Gebäudes auftreten. Kleinere Unternehmen hingegen haben keinen vergleichbar hohen Flächenbedarf. Sie können stattdessen von den Synergieeffekten unterschiedlicher Nutzungen innerhalb eines Gebäudes profitieren. Größere Unternehmen schaffen sich diese selbst, indem sie beispielsweise eigenständig eine Essensversorgung oder ein Fitnessstudio für ihre Mitarbeiter einrichten.

Abb. 10: Einfluss der Unternehmensgröße auf die Präferenz für ein reines Bürogebäude



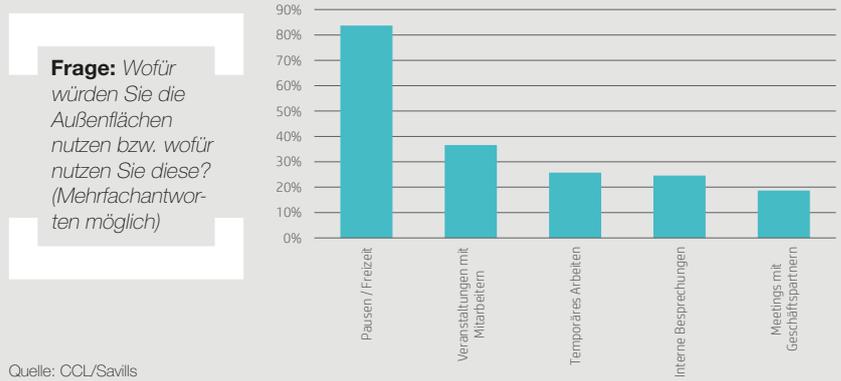
Mehr als zwei Drittel der von uns Befragten können sich eine gemeinsame Nutzung solcher Flächen mit anderen Unternehmen vorstellen. Wert legen sie dabei vor allem auf das Vorhandensein einer Kantine sowie von Außenbereichen wie Dachterrassen oder Innenhöfen. Beide bieten Gelegenheit, sich unternehmensübergreifend zu begegnen und auszutauschen.

So ist gut einem Drittel der von uns Befragten eine Kantine bzw. ein Food-Court im Gebäude wichtig – ganz gleich, ob es in fußläufiger Entfernung Restaurants gibt oder nicht. Ein weiteres Drittel legt Wert auf Gastronomieflächen im Gebäude, wenn sich im unmittelbaren Umfeld keine Alternativen befinden.

Ähnlich wichtig sind den Befragten Außenflächen. Vor allem eine Terrasse oder ein Balkon wird als (äußerst/sehr) wichtig (56 %) erachtet. Interessant ist hierbei, dass diese Flächen von den Befragten nicht in erster Linie als „erweiterter Arbeitsplatz“ gesehen werden, sondern insbesondere eine Nutzung für Pausen und die Freizeit gewünscht ist (siehe Abb. 11). Eine arbeitsbezogene Nutzung wird von deutlich weniger Befragten gewünscht – und wenn, dann steht das Kommunikative im Vordergrund etwa in Form von Meetings, Besprechungen oder auch Veranstaltungen. Ein solch besonderes Augenmerk auf die Außenflächen wurde bei der kürzlich eröffneten Konzernzentrale von Siemens in München gelegt. Ihre öffentlich zugänglichen Innenhöfe im Erdgeschoss mit einem weitreichenden Gastronomieangebot, Wasseranlagen sowie Sitzmöglichkeiten laden zum Verweilen ein und sollen das Miteinander von globaler Unternehmerschaft und gesellschaftlicher Integration symbolisieren.

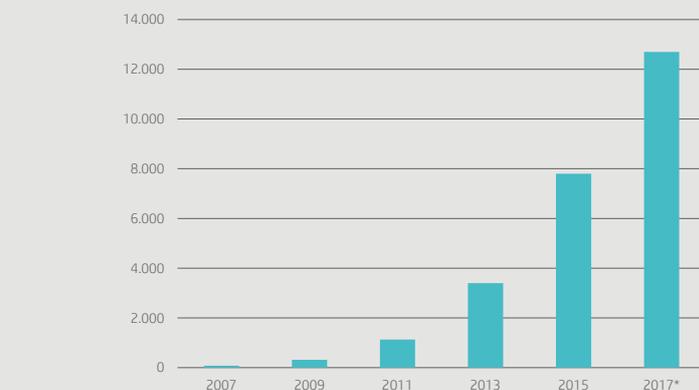
In diesem Zusammenhang lässt sich auch auf das weltweit rasante Wachstum von Coworking-Spaces verweisen (siehe Abb. 12). Hier steckt das Kollaborative bereits im Namen und einige der Anbieter, beispielsweise WeWork oder Mindspace, haben das Community-Building ins Zentrum ihres Geschäftsmodells gerückt, unter anderem über wöchentliche Netzwerkpartys. Dies drückt sich auch im Flächen- bzw. Nutzungskonzept aus: Es gibt in der Regel großzügige Gemeinschaftsflächen (z. B. Gastronomiebereiche und Event-Flächen), die von allen Coworkern und nicht selten auch von der Öffentlichkeit genutzt werden können. So beheimatet das Berliner Rainmaking Loft im Erdgeschoss ein öffentliches Café und auch in den Betahaus-Spaces (mit Standorten in Berlin, Barcelona, Hamburg und Sofia) gehören Cafés beziehungsweise Bars zum Konzept. Die zunehmende Verbreitung und Etablierung solcher Konzepte hat auch Einfluss auf das Verständnis davon, wie Bürogebäude funktionieren, und so wandelt sich auch deren Erscheinung.

Abb. 11: Verwendung von Außenflächen



Der Projektentwickler OVG legt beispielsweise großen Wert darauf, dass sich die zu errichtenden Gebäude in das bestehende Quartier einfügen. Dazu werden unter anderem bereits bestehende Wegebeziehungen genutzt und gegebenenfalls durch die Schaffung öffentlicher Außen- und Innenflächen weiter betont. Diesen Anspruch verfolgte OVG unter anderem bei seinem Berliner Projekt Humboldthafeneins, wo dies durch die teils öffentliche Nutzung des Erdgeschosses in Form von Restaurants und Cafés erreicht werden soll. Das Projekt kann somit als Stellvertreter für eine neue Generation von Bürogebäuden gesehen werden, die durch die geschickte Mischung unterschiedlicher Nutzungen Räume zum Wohlfühlen und nicht nur Funktionsräume zum Arbeiten bieten sollen.

Abb. 12: Anzahl Coworking-Spaces weltweit



Conclusion

Grundsätzlich sind gemischt genutzte Immobilien aufwendiger im Handling – angefangen von der Due Dilligence bis hin zur Objektverwaltung. Beispielsweise sind Instandhaltungsmaßnahmen bei einer größeren Anzahl von Mietern nur erschwert durchzuführen. Zudem kann es zu Konflikten zwischen verschiedenen Nutzungen kommen.

Auf der anderen Seite bieten die verschiedenen Nutzungen aus Investorensicht eine Diversifikation des Investments und somit eine größere Sicherheit aufgrund der Risikostreuung und des stetigen Cashflows. Generell ist ein Nutzungsmix allerdings nur sinnvoll, wenn sich die Funktionen gegenseitig ergänzen, sodass Synergieeffekte entstehen können. Als Beispiel kann hier die Kombination von Hotellerie und Büronutzung genannt werden: Sowohl die Hotels profitieren, und zwar von den Geschäftskunden der Büros, welche bei ihnen übernachten, als auch die Büronutzer, welche ihre

Geschäftspartner in nahe gelegenen Hotels unterbringen können. Auch eine Integration von Konferenzzentren, Cafés und Restaurants werden von dem Nutzer gerne gesehen, da er solche Services dann nicht mehr auf seiner eigenen Fläche darzustellen braucht. Schließlich steigt der Kostendruck auf der Nutzerseite stetig an, sodass eine effiziente Flächennutzung in den Vordergrund rückt und eine Ausgliederung solch temporär genutzter Flächen unserer Meinung nach Zuspruch finden wird.

Darüber hinaus lassen sich mit einer Mischnutzung heutzutage oft höhere Einnahmen generieren als mit einer Mononutzung. So sind etwa die Wohnungsmieten und -preise in den vergangenen Jahren so stark gestiegen, dass mit einer Wohnnutzung zumindest in den oberen Etagen in vielen Lagen höhere Einnahmen erzielt werden können als mit Büroflächen.

Ferner hat sich das in der Stadtplanung verankerte Leitbild

von der idealen Stadt radikal geändert. Bis Mitte der 1980er-Jahre folgte die Stadtplanung dem Ideal der Funktionstrennung. Vor allem Wohnen und Arbeiten sollten räumlich getrennt stattfinden. Die Bürostadt Niederrad in Frankfurt oder die City-Nord in Hamburg sind unter diesem Primat entstanden. In monogenutzten Quartieren erübrigt sich auch die Nutzungsmischung auf Gebäudeebene. Inzwischen hat ein Umdenken stattgefunden: Die „Stadt der kurzen Wege“ und damit die Mischnutzung sind wieder en vogue. Jüngster Ausdruck dieses Sinneswandels ist die geplante neue Baurechtskategorie „Urbanes Gebiet“. In diesen Gebieten sollen in erster Linie Gebäude mit Mischnutzung genehmigt werden, Mononutzungen nur in Ausnahmefällen. Das ist die logische Reaktion auf schnell wachsende Städte, in denen möglichst kurze Wege einen wichtigen Beitrag zur Vermeidung von Verkehr und damit Umweltbelastungen leisten können.





Hypothese: Das Büro der Zukunft ist nachhaltig und identitätsstiftend

Das Büro der Zukunft gibt Auskunft über die Werte des Unternehmens und wirkt für die Mitarbeiter identitätsstiftend. Dies drückt sich unter anderem in einer nachhaltigen Qualität, sowohl in Bezug auf technische, ökologische und ökonomische, als auch soziokulturelle sowie funktionale Aspekte aus. Nur wenn sich die Mitarbeiter mit dem Objekt, der Fläche und dem Arbeitsplatz identifizieren können, fühlen sie sich wohl und können kreative Beiträge leisten und produktiv arbeiten.

Findings

Die in der vorangegangenen Hypothese beleuchtete Mischnutzung beeinflusst auch die Nachhaltigkeit eines Gebäudes. Ökologisch betrachtet führt eine

Mischnutzung zur Verminderung des Verkehrsaufkommens und hat dadurch positive ökologische Effekte. Zur sozialen Nachhaltigkeit tragen die kurzen Wege und damit verbundene Synergieeffekte bei – beispielsweise wenn sich Menschen mit unterschiedlichen Interessen oder Fähigkeiten begegnen. Mischnutzungen sind aber auch ökonomisch nachhaltig, da das Mietausfallrisiko durch das Vorhandensein vieler verschiedener Nutzer verringert wird.

Auch die von uns Befragten legen Wert darauf, dass das Gebäude, in dem sie arbeiten, nachhaltig errichtet wurde. Mehr als die Hälfte erachtet eine nachhaltige Bauweise des Gebäudes als (äußerst/sehr) wichtig (siehe Abb. 13).

Das steigende Nachhaltigkeitsbewusstsein drückt sich auch in der Verbreitung der in Deutschland gängigsten Zertifikate aus. Dazu

zählen hierzulande neben dem Siegel der Deutschen Gesellschaft für nachhaltiges Bauen (DGNB) das amerikanische LEED- (Leadership in Energy and Environmental Design) sowie das britische BREEAM-Zertifikat (Building Research Establishment Environmental Assessment Method). Alle drei haben in den letzten Jahren an Bedeutung gewonnen (siehe Abb. 14). Vor allem im Bürosegment werden heute kaum noch Gebäude projektiert, ohne von vornherein eine Zertifizierung anzustreben.

Abb. 13: Wichtigkeit einer nachhaltigen Bauweise

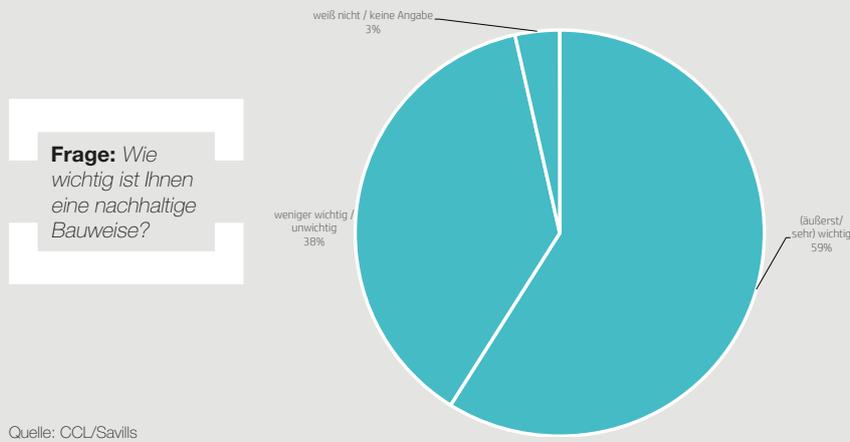


Abb. 14: Zahl der zertifizierten Gebäude (inkl. Projektentwicklungen)





Dass immer mehr Gebäude nachhaltig errichtet werden, liegt auch an den Anforderungen der Büronutzer. Viele größere, international agierende Unternehmen mieten bereits heute vornehmlich oder sogar ausschließlich zertifizierte Büroflächen an. Als Beispiel ist hier der Versicherungskonzern Allianz anzuführen, welcher explizit nach einer „nachhaltigen Betriebsstätte in Berlin“ gesucht hat. Im Dezember 2015 gab der Konzern schließlich bekannt, dass seine Berlin-Zentrale ab 2019 nach Adlershof ziehen wird, wo Corpus Sireo mit dem Partner FOM auf 27.000 m² ein neues, nachhaltiges Gebäude errichten wird. Somit wird das Büro zunehmend zum „Transportmittel“ der Unternehmenswerte, in diesem Fall des Wertes Nachhaltigkeit.

Die Studie „Bürowelten der Zukunft“ des japanischen Druckerherstellers Kyocera in Zusammenarbeit mit dem Fraunhofer Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO) bestätigt das nachhaltigkeitsbewusste Verhalten der Unternehmen. Eine

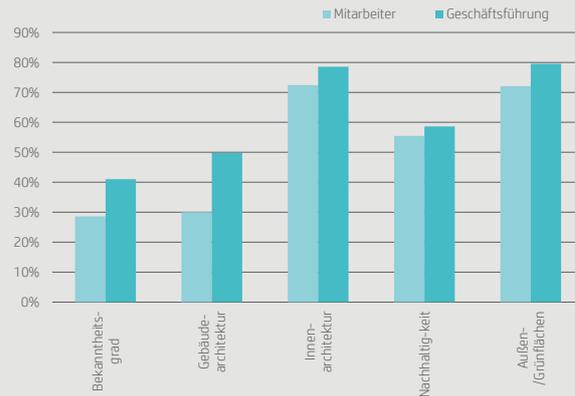
zentrale Erkenntnis der Studie lautet: „Unternehmen werden an ihrer CO₂-Bilanz gemessen werden und in allen Bereichen Wert auf ressourcen- und energieneutrales Wirtschaften legen müssen.“ Aus diesem Grund ist das Büro der Zukunft umweltverträglich, energieneutral und ressourcenneutral. Erreicht wird dies unter anderem durch eine „Green IT“, das bedeutet beispielsweise energiesparende Beleuchtungslösungen und Geräte sowie CO₂-Kompensationsmechanismen.

Auch der im Kapitel zu Lage und Standort erläuterte Aspekt der zentralen, verkehrsgünstigen Lage spielt im Rahmen der Nachhaltigkeit eine bedeutende Rolle, denn „lange Anfahrtswege der Mitarbeiter belasten durch ein höheres Verkehrsaufkommen und die damit verbundenen zusätzlichen Schadstoffemissionen nicht nur die Umwelt, sondern auch die Mitarbeiter selbst“. Dadurch wird sowohl die ökologische als auch die soziale Nachhaltigkeit gemindert.

Sowohl die Nachhaltigkeit des eigenen Gebäudes, als auch einige andere imagebildende Aspekte – namentlich der Bekanntheitsgrad sowie die Gebäude- und Innenarchitektur – sind den befragten Geschäftsführern allerdings wesentlich wichtiger als den Mitarbeitern ohne Leitungsfunktion. So empfinden beispielsweise 41 % der Geschäftsführer den Bekanntheitsgrad des Gebäudes als (äußerst/sehr) wichtig, wohingegen lediglich 29 % der Mitarbeiter diese Meinung teilen (siehe Abb. 15).

Abb. 15: Relevanz verschiedener Gebäudeaspekte im Vergleich Geschäftsführer vs. Mitarbeiter

Frage: Wie wichtig sind Ihnen die folgenden Aspekte an dem Gebäude, in dem Sie arbeiten? (Kumulierte Darstellung der Antwortmöglichkeiten äußerst wichtig, sehr wichtig, wichtig, wichtig)



Quelle: OCL/Savills

Es herrscht also eine gewisse Diskrepanz zwischen der Meinung der Mitarbeiter und der der Führungskräfte, allerdings ist die proportionale Gewichtung der einzelnen Aspekte bei beiden Gruppen ähnlich. Geschäftsführer messen den verschiedenen Gebäudeaspekten schlichtweg mehr Bedeutung bei, sodass es wichtig ist sich bei wichtigen Entscheidungsprozessen, also beispielsweise der Auswahl des Bürogebäudes, nicht nur auf deren Meinung zu stützen sondern auch die Mitarbeiter mit einzubeziehen.

Eine angemessene Partizipation der Mitarbeiter trägt im Übrigen auch zur sozialen Nachhaltigkeit bei, weshalb ihr eine besondere Bedeutung zuzuschreiben ist. Sie erzeugt eine Bindung der Mitarbeiter an das eigene Unternehmen und den Arbeitsplatz und wirkt insofern identitätsstiftend.

Eine solche Beteiligung der Mitarbeiter als Komponente der Identitätsstiftung verfolgen heute bereits mehrere Unternehmen. Eines davon ist die Brainlab AG, ein Hersteller für Medizintechnik mit Sitz in München. Diese ist der Auffassung, dass das Gebäude „die Philosophie eines Unternehmens nach außen und nach innen ausdrücken“ muss. Deshalb wurden die Mitarbeiter bei dem Firmenumzug bereits zwei Jahre im Voraus in die Planung mit eingebunden. Sie durften verschiedene Büroformen testen und mithilfe ihrer Erfahrungswerte wurde letztendlich das neue Büro eingerichtet. Dadurch drückt das Unternehmen zum einen Wertschätzung gegenüber seinen

Mitarbeitern aus, zum anderen ist gewährleistet, dass die Mitarbeiter sich mit dem Büro identifizieren und wohlfühlen. Beides sind entscheidende Punkte zur Bindung von Mitarbeitern, welche in der heutigen Wissensgesellschaft und dem zunehmenden „War for talents“ eine immer wichtigere Rolle für die Unternehmen spielt.

Diese Meinung teilt offenbar auch der Sportartikelhersteller Adidas aus Herzogenaurach. Einerseits müsse das Unternehmen sich bemühen, „die besten Mitarbeiter zu bekommen. Andererseits gehe es darum, die Leute möglichst lange im Konzern zu halten.“ Aus diesem Grund testet der Konzern zurzeit in einem neuen Bürogebäude mit 300 Mitarbeitern auf drei Stockwerken drei unterschiedliche Bürokonzepte. In jedem Stockwerk gibt es andere Besprechungsräume, andere Möbel, andere Sitzcken oder auch andere Entspannungszonen. Nach einem Jahr soll schließlich evaluiert werden, mit welchem Konzept die Mitarbeiter am besten arbeiten können. Dieses wird anschließend als Vorlage für die Arbeitsplätze der insgesamt 20.000 Büromitarbeiter von Adidas dienen, denn der Sportartikelhersteller sagt selbst: „Unsere Mitarbeiter sind das Herz unseres Unternehmens. Wir wissen, dass ein attraktives Arbeitsumfeld wichtig ist, damit sie sich persönlich und beruflich entfalten und weiterentwickeln können.“

Conclusion

Es ist offensichtlich, dass der Aspekt der Nachhaltigkeit eine immer wichtigere Rolle einnimmt, auch in der Immobilienbranche. Für den

Projektentwickler ist es deshalb von besonderer Bedeutung, die Gebäude mit einem Höchstmaß an Modularität auszustatten, sodass diese sich für mehrere Nutzungsarten eignen. Dazu zählen Faktoren wie Deckenhöhen oder auch Brandschutzkonzepte. Letztendlich ist eine Zertifizierung für den **Investor** nichts anderes als ein Alleinstellungsmerkmal beim Nutzer. Dieser sollte sich vorher allerdings ausführlich beraten lassen, ob beziehungsweise inwiefern er von einer solchen Zertifizierung profitiert. Schließlich steigen die Baukosten durchschnittlich um 8 % und dadurch auch die Mietkosten. Rentabel ist eine Zertifizierung aus Sicht des Nutzers also nur, wenn die Nebenkosten so verringert werden können, dass sich ein solches Vorhaben rechnet. Auf der anderen Seite achten Mitarbeiter inzwischen vermehrt auf ein gesundes und motivierendes Büroumfeld. Angenehmes Licht, eine Klimatisierung und zunehmend auch die Mitbestimmung bei der Gestaltung der Bürofläche sind von hoher Bedeutung. Bei steigendem Gesundheits- und Umweltbewusstsein der Bevölkerung wird auch eine nachhaltige Bauweise und Betriebsform des Bürogebäudes als Faktor zur Unternehmensidentifikation immer wichtiger. Für Unternehmen bietet sich die Chance einer Imageprofilierung mithilfe eines nachhaltigen Gebäudes, welches sich gleichermaßen identifikationsstiftend auf Mitarbeiterseite auswirken kann.

Bürofläche und Arbeitsplatz



Hypothese: Das Büro der Zukunft ist digital und unterstützt das Arbeiten von überall

Digitalisierung ist ein Megatrend. Folglich verfügt das Büro der Zukunft auch über eine umfassende technische Ausstattung. Der Mitarbeiter ist mit seinen technischen Geräten jederzeit flexibel eingebunden und kann dank moderner Cloud-Systeme von überall auf relevante Daten zugreifen. Die Kommunikation zwischen Mitarbeitern ist immer möglich, unabhängig von deren Standort innerhalb oder außerhalb der Bürofläche. Die Frage des Arbeitsplatzes stellt sich durch die Digitalisierung somit nicht mehr, Arbeiten ist überall möglich, z. B. im Home-Office, im Coworking-Space, im Café oder im Park.

Findings

Laut einer Studie des amerikanischen Software-Unternehmens Citrix werden bis 2020 rund ein Drittel der Bürobeschäftigten nicht mehr traditionell im Büro arbeiten. Stattdessen ist davon auszugehen, dass immer mehr Beschäftigte zu Hause, im Café oder in Hotels arbeiten werden. Zudem wird die Arbeit unterwegs, d. h. in den klassischen Wartelounges an Bahnhöfen und Flughäfen oder im Zug beziehungsweise Flugzeug selbst, zunehmen. Eine solche Entwicklung ist bereits heute zu erkennen. Die Deutsche Bahn stellt ihren Kunden in vielen ICE-Zügen eine WLAN-Verbindung zur Verfügung und auch immer mehr Fluggesellschaften bieten ihren Passagieren selbst über den Wolken mit Flynet eine Internetverbindung an. Treiber für diesen Ausbau ist mit Sicherheit die steigende Nachfrage. Lag der durchschnittliche Datenverbrauch pro Flug und Nutzer bei der Lufthansa 2011 noch bei 15 Megabyte, so waren es 2015 bereits mehr als 200.

Auch dem Architekten Caspar Schmitz-Morkramer ist diese Entwicklung aufgefallen. Er führt vor allem die fortschreitende Digitalisierung als Grund an: „Der Luxus, den wir durch die Digitalisierung nutzen können, ist, dass wir an verschiedensten Orten zu

unterschiedlichsten Zeiten arbeiten können.“ Ein wichtiger Aspekt ist hierbei die klare Verbesserung des mobilen Zugriffs auf Daten, auf welche das Consultingunternehmen Kühmayer Schilling & Partner hinweist.

Unsere Befragungsergebnisse kommen zu einem ähnlichen Resultat. Mehr als die Hälfte der Befragten (57 %) würden gerne bis zu 50 % ihrer Arbeitszeit im Home-Office verbringen (siehe Abb. 16).

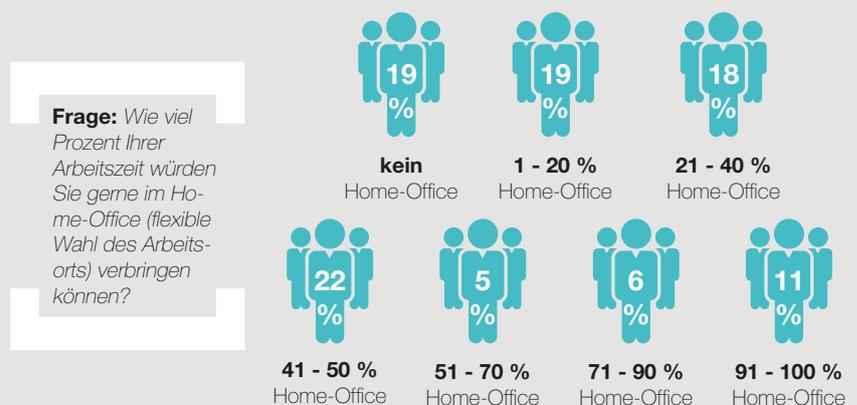
Als Hauptgrund wird dabei insbesondere die Verbindung von Beruf und Privatleben genannt. An zweiter Stelle folgt die gesteigerte Produktivität in den eigenen vier Wänden gegenüber der Arbeit im Büro. Auch die bereits zuvor erwähnten Coworking-Spaces sind Ausdruck der zukünftig selbstverständlichen Flexibilität, beispielsweise mit einzeln buchbaren Arbeitsplätzen. Unsere Befragungsergebnisse zeigen allerdings, dass die Bürobeschäftigten

in Bezug auf die neue, flexible Arbeitswelt bisher recht zurückhaltend sind und an ihrem bisherigen Umfeld festhalten möchten.

So waren die Befragungsergebnisse im Hinblick auf die technische Ausstattung des Büros der Zukunft äußerst konservativ. Als wichtigste technische Geräte werden immer noch ein Drucker (93 %) sowie ein Festnetztelefon (92 %) erachtet, ein Tablet (58 %) oder ein Videotelefon (69 %) werden hingegen als weniger wichtig empfunden (siehe Abb. 17).

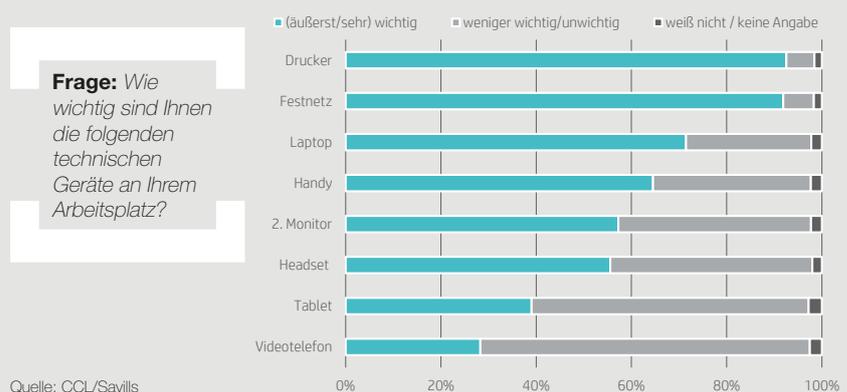
Selbst für Projektarbeiten werden Flipcharts, analoge Whiteboards oder Tafeln am ehesten bevorzugt (71 %), beschreibbare Wände (37 %) oder 3D-Drucker (14 %) erfreuen sich hingegen einer nicht allzu großen Beliebtheit (siehe Abb. 18).

Abb. 16: Präferierte Arbeitszeit im Home-Office



Quelle: CCL/Savills

Abb. 17: Relevanz verschiedener technischer Geräte am Arbeitsplatz

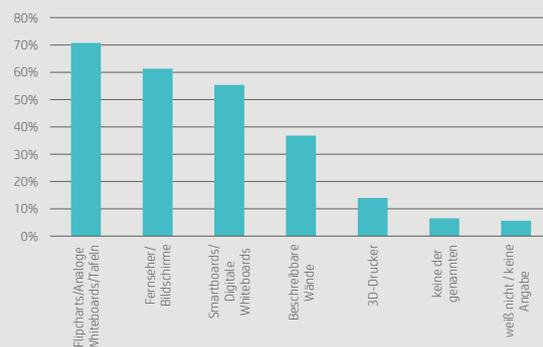


Quelle: CCL/Savills



Abb. 18: Ausstattungsvorlieben für Projektarbeiten

Frage: Welche Ausstattung sollte in Räumen zum Arbeiten in Projektteams bereitstehen? (Mehrfachantworten möglich)



Quelle: CCL/Savills

Trotzdem geht das Fraunhofer Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation davon aus, dass wir bereits 2025 kreative und komplexe Zusammenhänge an digitalen, berührungssensitiven Oberflächen visualisieren und bearbeiten werden.

Laut Aussage des Beratungsunternehmens Accenture ist die Durchdringung mit Technik in den meisten deutschen Unternehmen jedoch noch nicht ausreichend. Nur in wenigen Unternehmen ist die Durchdringung bereits so weit fortgeschritten, dass das Arbeiten von überall umgesetzt werden kann. Darüber hinaus sagt Clemens Oertel, Geschäftsführer bei Accenture Strategy: „Ob flexiblere Arbeitsmodelle oder digitale Formen der Zusammenarbeit, deutsche Unternehmen tun sich beispielsweise schwer, vom Mantra der physischen Präsenz am Arbeitsplatz Abschied zu nehmen.“

Conclusion

Letztendlich durchdringt die zunehmende Digitalisierung unseren Alltag in fast allen Bereichen. Diese Vernetzung eröffnet eine Vielzahl von Möglichkeiten, welche insbesondere auf der zunehmenden Mobilisierung und Flexibilisierung beruhen. Damit einher gehen jedoch auch Herausforderungen, beispielsweise wenn es darum geht, neue Bürokonzepte zu entwickeln. Eine wichtige Voraussetzung ist in diesem Zusammenhang allerdings primär ein Umdenken was das Arbeiten generell angeht, sowohl von Seiten der Geschäftsführung, als auch von Seiten der Mitarbeiter. Erstere müssen lernen vom „Mantra der physischen Präsenz am Arbeitsplatz Abschied zu nehmen“ und Offenheit gegenüber flexibleren Arbeitsmodellen zu entwickeln. Auf der anderen Seite liegt es an den Mitarbeitern, ihr Misstrauen gegenüber Neuem abzulegen. Eine wesentliche Erkenntnis aus der vorliegenden Studie ist schließlich, dass die Digitalisierung rasend schnell erfolgt, die Adaption durch die Mitarbeiter dagegen jedoch langsam.

Sie denken noch in sehr tradierten und gewohnten Mustern hinsichtlich der technischen Büroausstattung. Digitale Innovationen, die die Projektarbeit oder den Arbeitsplatz positiv beeinflussen könnten, sind entweder nicht bekannt oder werden tendenziell als weniger relevant eingestuft. Unternehmen sollten hier sehr viel intensiver in die Information und Schulung der Mitarbeiter investieren, welche Vorteile der Einsatz neuer Arbeitstechnologien durch Flexibilisierung von Arbeitsabläufen bietet. „Experiencing is believing“ oder in Anlehnung an den IKEA-Claim „Entdecke die Möglichkeiten“: Wenn die Mitarbeiter erkennen, wie sie individuell durch die Digitalisierung Ihres Arbeitsumfelds profitieren, wird auch die Akzeptanz und die Verwendungsintensität steigen. Mittelbar dürften sich die steigende Akzeptanz und der Abbau von Nutzungsbarrieren auch positiv auf die Bereitschaft auswirken, die aktuell gewünschten, fest zugewiesenen Einzelarbeitsplätze aufzugeben. Eine wichtige Handlungsempfehlung für **Unternehmen** bei neuen

Büroimmobilien und der Neugestaltung von Büroflächen sowie Arbeitsabläufen muss daher lauten: „verstehen, beteiligen, begeistern“.





Hypothese: Das Büro der Zukunft ist flexibel und multifunktional

Da Arbeit in Zukunft nicht nur im Büro stattfindet, sondern flexibel gestaltet werden kann, steigt der Anteil temporär genutzter Fläche auf der Bürofläche. Modelle wie Desksharing ersetzen den stationären Arbeitsplatz. Das Büro der Zukunft ist flexibel und multifunktional. Es gibt Kommunikationsräume, Räume zum konzentrierten Arbeiten (Quiet rooms), Räume für temporäre Projektarbeit für Teams verschiedener Größe, Meeting-Räume, Telefon- und Videokonferenzräume, als auch Fitness-/Ruhe-/Schlafräume zur geistigen Erholung sowie zum körperlichen Ausgleich. Somit passt sich das Büro an die verschiedenen Arbeitsweisen der Mitarbeiter individuell an und bietet für jeden Arbeitsschritt eines Projektes die optimalen Rahmenbedingungen. Dies ist erforderlich, da Standard-Bürotätigkeiten weitestgehend automatisiert erledigt werden und der Mensch vor allem Kreativ- und Wissensarbeit leistet. Das

Layout und die Ausstattung der Bürofläche müssen somit optimale Arbeitsbedingungen für die individuellen Bedürfnisse jedes Mitarbeiters schaffen.

Findings

„Früher zählte die Größe: Je größer ein Büroraum eines Angestellten war, desto wichtiger war er. Im Allgemeinen konnte man das an der Anzahl der Ausbauraster, die ein Mitarbeiterbüro hatte, messen. Sachbearbeiter: zwei Achsen, Abteilungsleiter: drei Achsen, Direktor: vier Achsen, Vorstand: fünf oder sechs Achsen. So wusste man beim Betreten des Büros gleich, wo man beziehungsweise bei wem man war.“ So beschreibt der Architekt Schmitz-Morkramer die typische Bürofläche der vergangenen Jahre. In der Zwischenzeit hat sich aber einiges getan, strenge Hierarchien lösen sich vermehrt auf und die Flexibilität der Arbeitswelt kehrt ein, nicht zuletzt auch aufgrund der zuvor erwähnten Digitalisierung. War der Schreibtisch früher von entscheidender Bedeutung und stand im Mittelpunkt eines jeden Bürobeschäftigten, so ist er heute

nahezu überflüssig. Alles, was ein Bürobeschäftigter heute noch am Arbeitsplatz benötigt, ist ein Laptop und ein Handy, überspitzt formuliert (siehe Abb. 19).

Abb. 19: Büroarbeitsplatz damals und heute



Dadurch ergeben sich neue Voraussetzungen, welche es ermöglichen, von überall zu arbeiten, und führen zu einem Anstieg der temporär genutzten Bürofläche. Aus diesem Grund wird das Büro zunehmend zu einem Ort der Begegnung und des Austauschs. Interaktions- und Begegnungsräume stehen im Fokus, selbst der Chef hat seinen Arbeitsplatz im Großraumbüro und löst somit die veralteten Hierarchien auf. Als Beispiel kann hier Mark Zuckerberg genannt werden, welcher gemeinsam mit seinen Mitarbeitern im Großraumbüro sitzt und an neuen Ideen arbeitet.

Die logische Konsequenz, die sich aus dem Anstieg von temporär genutzter Arbeitsfläche ergibt, ist die Zunahme des Desksharings. Die Mitarbeiter haben also keinen festen Schreibtisch mehr, sondern suchen sich jeden Tag einen neuen freien Arbeitsplatz. Dadurch wird vermieden, dass Arbeitsplätze ungenutzt bleiben, da die Anzahl der Arbeitsplätze dementsprechend optimiert und reduziert wird, sodass die Bürofläche effizient genutzt werden kann. Gegenüber einem herkömmlichen Schlüssel von einem Arbeitsplatz pro Mitarbeiter, können – je nach Branche – mindestens 20 % der Arbeitsplätze eingespart werden. Vor allem für Unternehmen, deren Mitarbeiter oft unterwegs sind, beispielsweise Wirtschaftsprüfungsgesellschaften, Beratungsunternehmen oder Maklerhäuser, bietet solch ein Büroflächenkonzept ein erhöhtes Sparpotenzial von deutlich über 50 %.

Unsere Befragungsergebnisse zeigen allerdings, dass diese neue Arbeitswelt bei den meisten Bürobeschäftigten noch nicht angekommen ist. 95 % der Befragten ist es (äußerst/sehr) wichtig einen festen Arbeitsplatz zu haben (siehe Abb. 20).

Auch die Vorstellung, in einem Großraumbüro zu arbeiten, missfällt den meisten Befragten. Mehr als drei Viertel von ihnen möchte zusammen mit maximal zwei weiteren Personen in einem Raum arbeiten, 33 % würden sogar gerne ein eigenes Büro haben (siehe Abb. 21).

Abb. 20: Bedeutsamkeit eines festen Arbeitsplatzes

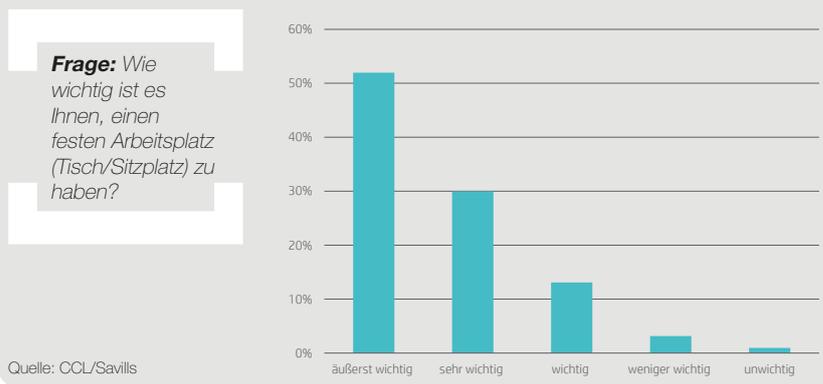


Abb. 21: Wunschvorstellung der Mitarbeiterzahl im Büroraum

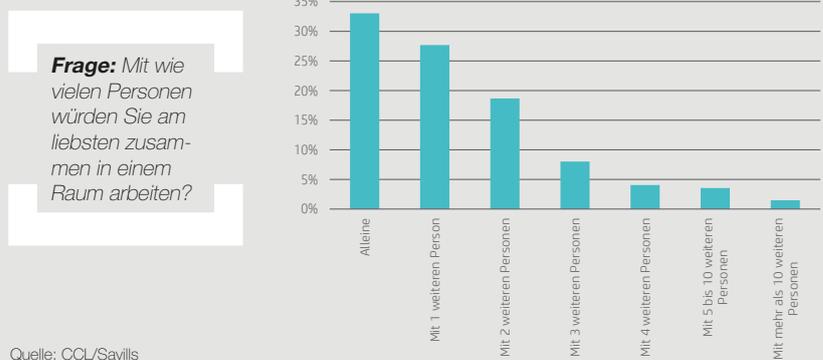
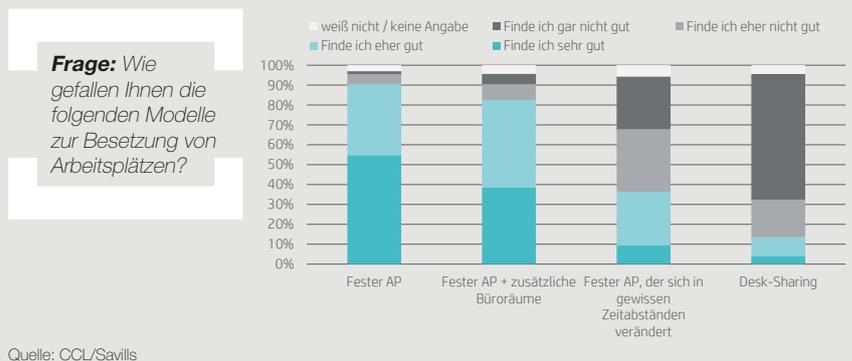


Abb. 22: Bevorzugung verschiedener Arbeitsplatzmodelle



Ein flexibles Großraumbüro mit Desksharing wird somit gar nicht gewollt. Selbiges gilt für eine multifunktionale Aufteilung der Bürofläche in verschiedene Bereiche, welche bisher eher kritisch betrachtet wird (siehe Abb. 22).

Auch Fitness- oder Ruheräume zum körperlichen und geistigen Ausgleich werden größtenteils als eher unwichtig erachtet. Somit ist es den Mitarbeitern generell nicht wichtig, freizeitbezogene Annehmlichkeiten am Arbeitsplatz zu haben. Ihre Anforderungen beziehen sich meistens nur auf jobbezogene oder effektivitätssteigernde Maßnahmen, die das reguläre Arbeitsleben betreffen (siehe Abb. 23). So sind die Top 3 der (äußerst/sehr) wichtigen Räumlichkeiten innerhalb der Bürofläche eine Tee-/Kaffeeküche (90 %), Konferenz- und Meetingräume (83 %) sowie Räume zum ungestörten Arbeiten für Einzelpersonen (80 %). Die freizeitbezogenen Räumlichkeiten werden hingegen nicht unbedingt gewünscht. Demnach schätzen die Befragten folgende Räume weniger wichtig bis unwichtig ein: Sauna (84 %), Fitness-/Sportraum (62 %), Ruhe-/Schlafraum (56 %).

Somit wird deutlich, dass sich die Anforderungen der Befragten von den Vorstellungen der Unternehmen, insbesondere bei den Arbeitsplatzmodellen, deutlich unterscheiden. Eine Möglichkeit der Minderung dieser Diskrepanz ist die Einbeziehung der Mitarbeiter. Der Wunsch der Mitgestaltung des Arbeitsplatzes ist bei den Bürobeschäftigten nämlich sehr ausgeprägt. 65 % der Befragten geben an, dass es ihnen (äußerst/sehr) wichtig ist, bei der Auswahl des Mobiliars und anderer Ausstattungsgegenstände mitbestimmen zu dürfen (siehe Abb. 24).

Abb. 23: Wichtigkeit verschiedener Räumlichkeiten

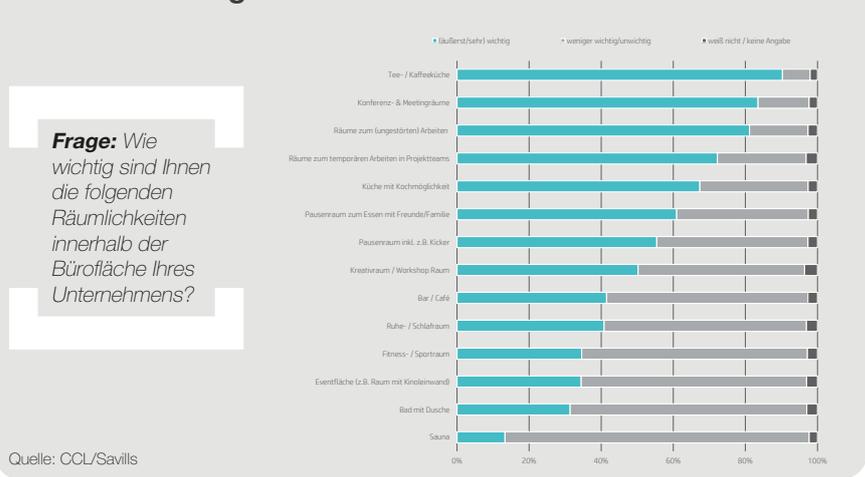
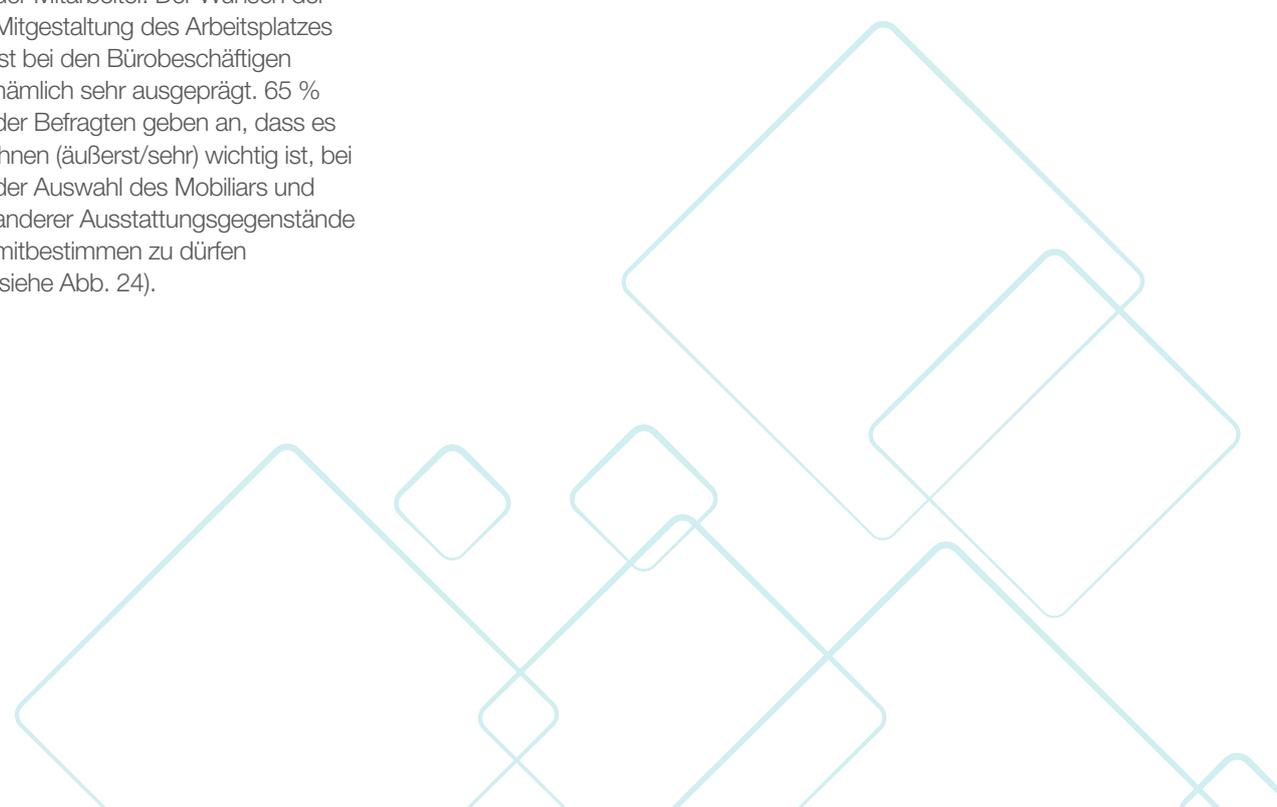
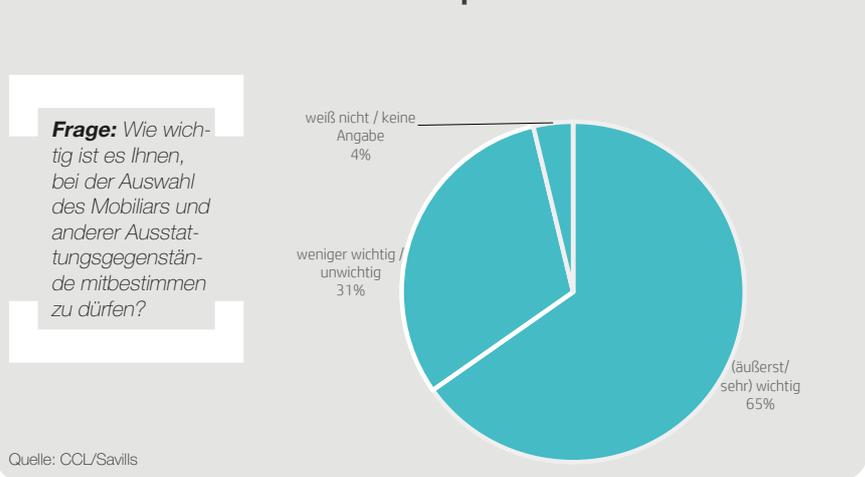


Abb. 24: Stellenwert der Partizipation beim Mobiliar

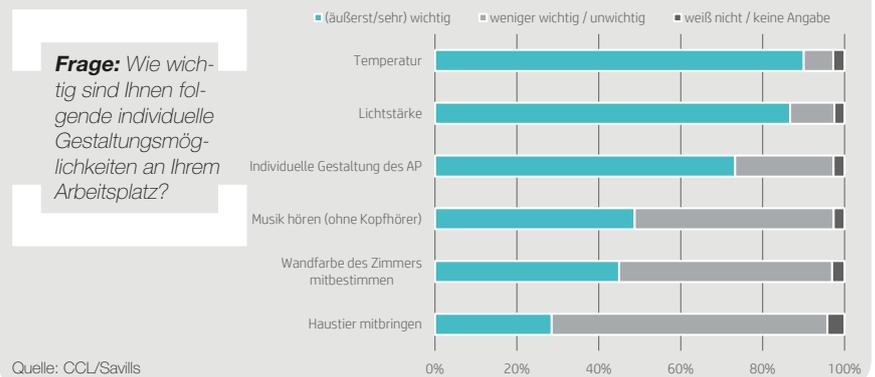


Bei individuellen Gestaltungsmöglichkeiten am Arbeitsplatz wurden folgende Antwortmöglichkeiten als (äußerst/ sehr) wichtig angesehen: Temperatur 90 %, Lichtstärke 87 %, individuelle Gestaltung des Arbeitsplatzes 73 % (siehe Abb. 25). Auch das Fraunhofer Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation geht davon aus, dass die individuelle Gestaltung des Arbeitsplatzes je nach Arbeitssituation und Stimmung eine entscheidende Rolle spielen wird. Als Beispiel ist hier die Beleuchtung zu nennen, welche in Zukunft bewusst zur Stimulation und Steuerung der Leistungsfähigkeit der Bürobeschäftigten eingesetzt werden kann.

Dass sich die Mitarbeiter wohlfühlen, wird in Zukunft wichtiger sein, schließlich werden Standard-Bürotätigkeiten weitestgehend automatisiert werden und der Anteil kreativer Arbeit wird steigen. Je wohler sie sich bei der Ausübung ihrer täglichen Arbeit fühlen, desto zufriedener und produktiver sind sie. Somit sind es die Mitarbeiter, die beim Wandel der Arbeitswelt im Zentrum stehen. Ihre Bedürfnisse und Wünsche sollten bei der Gestaltung ihres Arbeitsumfelds berücksichtigt werden.

Als zukunftsweisendes Beispiel kann der IT-Anbieter Cisco genannt werden. In dessen Zentrale in Kalifornien gibt es keine festen Arbeitsplätze mehr, jeder Mitarbeiter wählt bei Arbeitsbeginn an einem Schalter, wo er heute gerne arbeiten möchte: In einem separaten Büro, auf einer Open-Space-Fläche oder doch in einem Raum für Videokonferenzen? Sobald der Mitarbeiter einen Platz ausgewählt hat, wird dieser automatisch auf die gespeicherten Vorlieben des Mitarbeiters eingestellt, also beispielsweise, wie warm es sein soll und wie hell das Licht. Somit passt sich das Büro an jeden Mitarbeiter an und bietet individuelle Gestaltungsmöglichkeiten – trotz der Tatsache, dass niemand mehr seinen eigenen Arbeitsplatz hat. Demnach kann Desksharing auch als Reaktion auf sich wandelnde Anforderungen an das Büro verstanden werden. Den Mitarbeitern wird mit verschiedenen Büroformen sowohl Platz zur individuellen Arbeit als auch zum Austausch und zur

Abb. 25: Bedeutsamkeit individueller Gestaltungsmöglichkeiten am Arbeitsplatz



Projektarbeit geboten, sodass optimale Voraussetzungen für jede Situation geschaffen sind.

Conclusion

Es wird deutlich, dass sich die Anforderungen der Befragten von den Vorstellungen der Unternehmen erheblich unterscheiden. Unserer Meinung nach werden sich Letztere auf langfristige Sicht allerdings durchsetzen. Grund dafür wird vor allem die Kosteneinsparung sein, welche sich unter anderem daraus ergibt, dass Bürofläche aufgrund steigender Mietpreise langfristig gesehen immer teurer wird. Darüber hinaus ist Deutschland mit 26 m² pro Beschäftigtem eines der Länder mit der höchsten Bürofläche pro Kopf, sodass es nur eine Frage der Zeit ist, bis sich diese reduzieren wird; auch durch neue, flächeneffizientere Konzepte wie Desksharing. Deshalb wird es Aufgabe der Unternehmen sein, ihre Mitarbeiter „mitzunehmen“ und zu überzeugen. Schließlich wollen diese mit zunehmender Tendenz in Entscheidungsprozesse involviert werden und an der Gestaltung ihres Arbeitsplatzes mitwirken. Für Projektentwickler bedeutet dieser hohe Stellenwert des Wohlbefindens der Mitarbeiter vor allem die Berücksichtigung individueller Bedürfnisse, beispielsweise durch eine individuelle Steuerung der Beleuchtung und Belüftung. Schließlich sind die Zeiten, in denen man in anonymen Bürogebäuden seine Arbeit verrichtet hat und anschließend in den Feierabend nach Hause gegangen ist, definitiv vorbei. Das Wohlbefinden während der Arbeitszeit erhält einen höheren Stellenwert, der sich auch positiv auf

die Arbeitsproduktivität der Mitarbeiter auswirkt. Dazu zählen insbesondere temporäre Entspannungsmöglichkeiten auf Außen- oder in Gemeinschaftsflächen oder auch multioptionale sowie kreativitätsfördernde Rückzugsbereiche für Einzel- oder Gruppenarbeiten.

Aus der Perspektive eines Projektentwicklers sowie des Nutzers stellt sich mit zunehmendem Flexibilitätsdrang außerdem die Frage „Warum bauen wir noch feste Ständerwände?“. Das Weglassen dieser Wände würde schließlich eine Reihe von Vorteilen mit sich bringen. Eine frühzeitige Festlegung während der Bauphase wäre nicht mehr nötig, auch die Bau- und Investitionskosten würden sich verringern, was letztendlich zu einer Minderung der Mieten führen sowie steuerliche Vorteile mit sich bringen würde. Darüber hinaus besteht unter diesen Voraussetzungen jederzeit die Möglichkeit der flexiblen Anpassung der Wände und dadurch schließlich zur Veränderung des gesamten Bürokonzeptes – ohne großen Aufwand, Lärm oder Schmutz. Vielleicht liefert der Investor beziehungsweise Vermieter bald nur noch den veredelten Rohbau? Erfolg versprechend wäre es aus unserer Sicht.

Gen X vs. Gen Y



Hypothese: Generation X und Generation Y haben (gänzlich) unterschiedliche

Vorstellungen vom Büro der Zukunft

Der Generation Y ist die Vereinbarkeit von Privat- und Berufsleben sehr wichtig. Sie fordert mehr Zeit für Freunde, Partnerschaften und für sich selbst ein als die Generation X. Kreative und motivierende Arbeitsinhalte stehen im Vordergrund. Die Arbeit muss sinnvoll sein und Spaß machen. Die Einteilung der Arbeitszeit soll flexibel sein und jeder Mitarbeiter soll selbst entscheiden können, ob er im Büro arbeitet, im Café oder Biergarten. Die Generation Y benötigt außerdem ein flexibles, inspirierendes Arbeitsumfeld, um ihr volles Potenzial abrufen zu können. Der eigene Schreibtisch und die tägliche Anwesenheit im Büro werden überwiegend abgelehnt. Darüber hinaus spielen die individuelle Gestaltung des Arbeitsplatzes und der Wohlfühlfaktor eine wichtige Rolle. Die Generation X hingegen war und ist es gewohnt, „ins Büro“ zu gehen und dort zu arbeiten. Die Arbeitsbedingungen werden als gegeben akzeptiert und man konzentriert sich primär auf die Erledigung seiner Arbeitsaufgaben. Beruf und Privatleben werden klar voneinander getrennt. Die persönliche Karriereplanung hat einen höheren Stellenwert als das Bedürfnis, sein Arbeitsumfeld nach eigenen Vorstellungen mitgestalten zu können.

Finding

Die vermuteten Generationenunterschiede im Hinblick auf die Vorstellung vom Büro der Zukunft haben sich nicht bestätigt. Die Generation Y (zwischen 1982 und 2000 geboren) und die Generation X (zwischen 1964 und 1981 geboren), ticken nicht so unterschiedlich bezüglich der Anforderungen an den Arbeitsplatz, wie gedacht. Wir konnten feststellen, dass beide Generationen das Arbeiten im Großraumbüro tendenziell ablehnen und Einzelbüros oder Räume mit wenigen Mitarbeitern bevorzugen. Der Wunsch der Generation Y, das Büro mitgestalten zu können, ist ähnlich stark ausgeprägt wie bei der Generation X. Auch der Wunsch nach maximaler

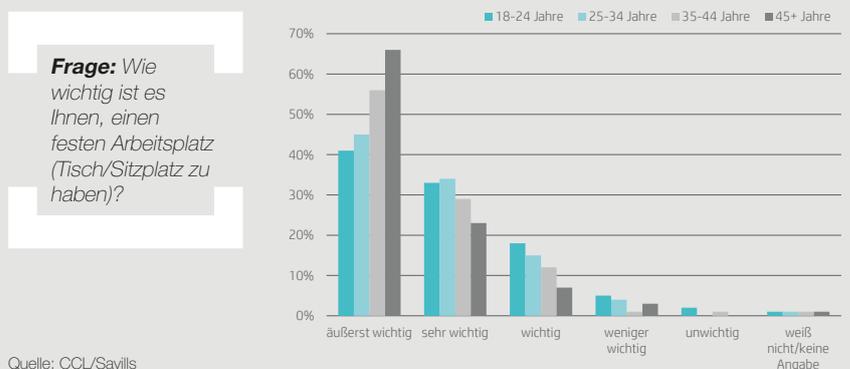
Flexibilität des Arbeitsumfelds und überwiegender Nutzung von Laptop und Handy über High-Speed-WLAN, anstatt PC und Festnetztelefon an einem stationären Arbeitsplatz, konnte nicht bestätigt werden. Als gleichermaßen wünschenswert können wir die Anforderungen an einen urbanen Bürostandort, an multioptionale Arbeits- und Meetingräume sowie Kantinen/ Essensmöglichkeiten und Freiflächen (Grünflächen, Dachterrassen) generationenübergreifend festhalten. Sowohl die Generation Y, als auch die Generation X, liegen in den Vorstellungen an ein ideales Büro sehr nah beisammen.

Nachfolgend sind Beispiele aus unserer Studie aufgeführt, welche dies bestätigen. Sowohl 94 % der Generation Y als auch 97 % der Generation X geben an, dass ihnen ein fester Arbeitsplatz mit Tisch und Sitzplatz äußerst wichtig bis wichtig ist (siehe Abb. 26).

Demnach fallen diese Ergebnisse sehr konservativ für Unternehmen aus. Die für Unternehmen günstigere Desksharing-Variante, bei welcher innerhalb einer Organisation weniger Arbeitsplätze als Mitarbeiter existieren, wird laut den Befragten weniger gewünscht.

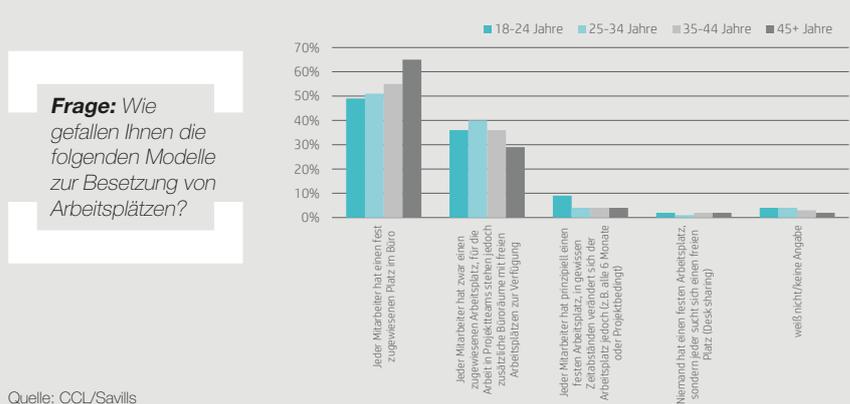
Gleiches zeigt Abbildung 27. 50 % der 18- bis 34-Jährigen in der Generation Y wünschen sich einen fest zugewiesenen Platz im Büro. Ähnlich sind die Zahlen bei der Generation X. 60 % der 35- bis über 45-Jährigen wünschen sich ebenfalls einen solchen (Angabe: finde ich sehr gut). Auch andere Studien besagen, dass wir in zehn Jahren noch immer unsere Büroflächen wiedererkennen werden. Das Büro der Zukunft soll eher stärker der Tätigkeit und den Anforderungen des Unternehmens angepasst sein.

Abb. 26: Wichtigkeit eines festen Arbeitsplatzes (Tisch/Sitzplatz)



Frage: Wie wichtig ist es Ihnen, einen festen Arbeitsplatz (Tisch/Sitzplatz zu haben)?

Abb. 27: Modelle zur Besetzung von Arbeitsplätzen



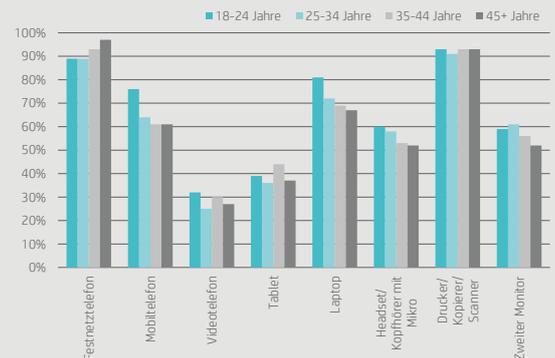
Frage: Wie gefallen Ihnen die folgenden Modelle zur Besetzung von Arbeitsplätzen?

Die Anforderungen an die technische Ausstattung des Arbeitsplatzes fallen bei beiden befragten Generationen eher konservativ aus. Als äußerst wichtige bis wichtige Ausstattungen wurden das Festnetztelefon (89 % Gen Y, 95 % Gen X) sowie Drucker/Kopierer/Scanner (92 % Gen Y, 93 % Gen X) genannt. Das Tablet sowie das Videotelefon rangieren bei beiden Generationen auf dem letzten Platz (siehe Abb. 28). Auch hier ist die Tendenz also nicht rein auf das Alter zu beschränken. Grundsätzlich sollte gerade bei dem technischen Aspekt die Ursache der Veränderung untersucht werden. Findet ein Wandel aufgrund der Veränderung der Altersstruktur statt oder eventuell aufgrund der Veränderungen der Rahmenbedingungen und aktuellen Trends, wie zum Beispiel technischen oder gesellschaftlichen Fortschritten?

Darüber hinaus veranschaulicht Abbildung 29 sehr gut, dass beide Generationen ein hohes Interesse an der Mitgestaltung der Büroflächen haben. Je älter die Mitarbeiter sind, umso stärker ist der Mitgestaltungswunsch ausgeprägt. Die vermutete „Vorreiterrolle“ der Mitarbeiter der Generation Y konnte nicht bestätigt werden. Am wichtigsten ist die Temperatur- und Lichtregelung am Arbeitsplatz. Weitergehende Gestaltungsmöglichkeiten am Arbeitsplatz selbst werden generationsübergreifend mit über 70 % ebenfalls als bedeutsam betrachtet. Anders als vermutet ist der Wunsch der Generation X, Einfluss auf die komplette Büroeinrichtung zu nehmen, deutlich höher (über 60 %) als bei der Generation Y (über 45 %). Laut Musik im Büro hören, Mitbestimmung der Wandfarbe oder das Mitbringen des Haustiers, spielen eine wichtige, aber vergleichsweise untergeordnete Rolle. Auch bei diesen Wünschen ist die Generation Y keine treibende Kraft.

Abb. 28: Wichtigkeit von technischen Geräten am Arbeitsplatz

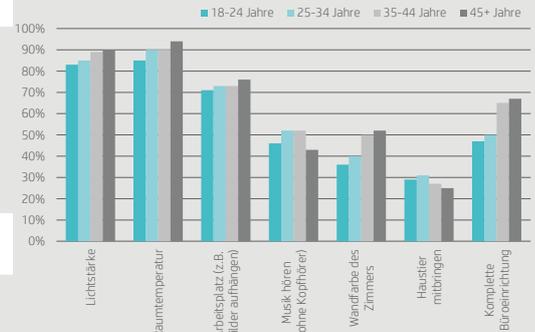
Frage: Wie wichtig sind Ihnen die folgenden technischen Geräte an Ihrem Arbeitsplatz? (Kumulierte Darstellung der Antwortmöglichkeiten äußerst wichtig, sehr wichtig, wichtig)



Quelle: CCL/Savills

Abb. 29: Wichtigkeit von individuellen Gestaltungsmöglichkeiten am Arbeitsplatz

Frage: Wie wichtig sind Ihnen die folgenden individuellen Gestaltungsmöglichkeiten an Ihrem Arbeitsplatz? (Kumulierte Darstellung der Antwortmöglichkeiten äußerst wichtig, sehr wichtig, wichtig)



Quelle: CCL/Savills



Die Generation Y: tickt sie wirklich so anders? Ein kleiner Exkurs in die Gedankenwelt einer viel diskutierten Generation, die Arbeitgeber im „War for talents“ vor einige Herausforderungen stellt.

Ein paar generelle Anmerkungen zur demographischen Situation in Deutschland:

- Die Generation Y ist mehrheitlich sehr gut ausgebildet und hochqualifiziert. Sie ist vielseitig interessiert, weltoffen, kreativ und zählt zu den Digital Natives. Dieser Qualitäten ist sich diese Generation sehr bewusst.
- In den nächsten Jahren werden immer mehr Führungskräfte und Mitarbeiter der Baby-Boomer und der Generation X in den Ruhestand gehen und als Ressourcen in den Unternehmen fehlen.
- Die Generation Y wird diese Lücke füllen müssen. Qualifizierte Nachwuchskräfte dieser Generation sind aber eine knappe und zudem auch hochwertige Ressource, um die ein „Eroberungskampf“ stattfinden wird („War for talents“).
- Die Rekrutierung qualifizierter Fachkräfte der Generation Y ist daher für die Sicherung des zukünftigen Unternehmenserfolgs von strategischer Relevanz.
- Nur die Unternehmen, die Arbeitsbedingungen schaffen, die diese Generation motivieren und damit ihr vollständiges Leistungspotenzial freisetzen, werden auch in Zukunft weiterhin überleben und erfolgreich sein.
- Unternehmen, die den Kampf um die Talente von morgen verlieren, weil sie nicht attraktiv genug für die Generation Y sind, werden erhebliche, teilweise auch existenzielle Probleme bekommen.

Es gibt nicht DIE Generation Y. Pauschalurteile über die Generation Y gehen an der Realität vorbei:

- Über **Faktoren- und Clusteranalysen** haben wir auf Basis individueller Antriebe, Motivatoren und Lebensvisionen aus der quantitativen Studie **Segmente der Generation Y** identifiziert, die trotz einiger Gemeinsamkeiten dennoch **unterschiedlich „ticken“**, weil sie unterschiedliche Eigenschaftsstrukturen besitzen. Die **Pauschalurteile** über die Generation Y in nahezu allen bisherigen Veröffentlichungen gehen daher **an der Realität vorbei**.
- Vergessen Sie also das Gerede über die „Generation Weichei“. Ein **differenziertes Vorgehen** ist für den erfolgreichen Zugang zu Mitarbeitern der Generation Y erforderlich, weil diese Segmente **unterschiedliche Rahmenbedingungen** in Unternehmen brauchen, um ihr Leistungspotenzial voll abzurufen.
- Alle Generation-Y-Segmente sind leistungsfähig und leistungsbereit, allerdings auf unterschiedliche Art und Weise. Wenn es „Minderleister“ und bewusste Selbstoptimierer gibt, dann sind dies individuelle Charaktereigenschaften und keinesfalls generationstypische Einstellungen. Diese „Typen“ gab es auch schon in allen vorherigen Generationen.
- Analog der Sinus-Milieus sind auch die Generation-Y-Segmente von CCL ein **Hilfsmittel**, eine Bevölkerungsgruppe – in diesem Fall die 18- bis 32-Jährigen – hinsichtlich ihrer Verhaltensmerkmale, Werte und Einstellungen **sinnvoll zu strukturieren**. Ein Individuum ist niemals nur einem Segment zu 100 % zuzuordnen. Es kann durchaus Überschneidungen von segmentspezifischen Merkmalen geben.
- Es konnten im Übrigen nahezu **keine gender- oder altersgruppenspezifischen Ergebnisabweichungen** in den Segmenten festgestellt werden.
- Wir haben sechs Generation-Y-Segmente identifiziert, die sich hinsichtlich einstellungs- und verhaltensbasierter Eigenschaftsmerkmale unterscheiden lassen. Für Unternehmen bedeutet dies, sich der unterschiedlichen Antriebe bewusst zu sein und die entsprechenden Rahmenbedingungen zu schaffen, um das spezifische Leistungspotenzial der jeweiligen Mitarbeitertypen voll zu erschließen.

Abb. 30: Segmente der Generation Y



Der **Proper Conservative** strebt nach traditionellen Werten wie Familie, Partnerschaft und Sicherheit. Er weiß, was er will und ist motiviert, diese Ziele unter anderem durch eine hohe Leistungsbereitschaft in Studium und Job zu erreichen. **Sein Antreiber ist der Aufbau einer soliden Lebensgrundlage.**



Der **Self-centered Entrepreneur** möchte sein eigener Chef sein und ist nur dann auch wirklich bereit, Verantwortung zu übernehmen. Wettbewerb und Herausforderungen ziehen ihn an, dabei überschreitet er auch Grenzen (Überforderung). **Seine Antreiber sind sehr vielfältig und zielen insbesondere auf Unabhängigkeit und Selbständigkeit.**



Der **Competitive Professional** wird durch sein Umfeld angespornt. Leistungsdruck und Deadlines motivieren ihn, unabhängig von eigenen konkreten Zielen. **Sein Antreiber ist Wettbewerb, aber auch die finanzielle und berufliche Sicherheit (security seeking).**



Der aktive **Craving High-Performer** ist stets auf der Suche nach Neuem, dabei sind ihm die eigene Freiheit und möglichst eine Vielfalt an Optionen wichtig. Dennoch weiß er genau, was er will und sucht stets Herausforderungen. **Seine Antreiber sind sehr vielfältig und zielen insbesondere auf Anerkennung.**



Der **Unpretentious Comfortseeker** (Happy Camper) hat keine großen Ansprüche. Ihm ist es am wichtigsten, sich wohl zu fühlen. Eine klare Zukunftsvision hat er dabei nicht, jedoch legt er Wert auf Freiheit und Unabhängigkeit und damit einhergehend eine Vielfalt an Optionen. **Sein Antreiber ist die innere Zufriedenheit.**



Dem **Indifferent Follower** fehlt eine eigene Vision für die Zukunft. Er lässt sich nicht gerne einengen. Selbständigkeit, Mobilität und Veränderung sind ihm wichtig. **Er hat keine stark ausgeprägten Antreiber, sondern lässt sich eher treiben.**

Quelle: CCL

Ein roter Faden zieht sich durch alle identifizierten Segmente der Generation Y – frühzeitige und kritische Selbstreflektion:

- Der gemeinsame Nenner der Generation Y: die heute 16- bis 34-Jährigen sind alle in einer widersprüchlichen, aber auch vielseitigen und für sie offenen Welt aufgewachsen.
- Die Generation Y wurde in ihrer persönlichen Entwicklung permanent mit nationalen und internationalen Krisen konfrontiert. Das Sicherheitsgefühl ist dadurch nachhaltig gestört worden. Der Glaube, dass sichere „Systeme“ generell existieren, ist gesunken. Volkswirtschaften, Regierungen, Allianzen, Unternehmen, Arbeitsplätze, Rente, Banken, Geld, Natur etc. werden folglich ebenfalls nicht mehr als sicher und stabil angesehen. Damit erklärt sich das ausgeprägte Bedürfnis nach Sicherheit und Familie in allen Segmenten.
- Neben dem Faktor der generellen „Systemunsicherheit“ ist die Generation Y durch für sie kritische Beobachtungen und Erfahrungen im Elternhaus geprägt worden. Das Lebensmodell der Elterngeneration, das primär durch Karriereziele und/oder Geldverdienen bestimmt war und immer noch ist, wird mit fehlender Zeit für Kinder (nämlich sie selbst), stressbedingte Erkrankungen wie Burn-out oder Herzinfarkt sowie Scheidungen negativ bewertet – und in dieser Ausprägung abgelehnt! Damit erklärt sich das ausgeprägte Bedürfnis nach Freunden, Partnerschaften und Zeit für sich selbst.
- Auf der anderen Seite gab es noch nie zuvor eine Generation, die eine derart hohe Chancenvielfalt sowie ein so breites Spektrum unterschiedlicher beruflicher und privater Entwicklungsoptionen zur Verfügung hat. Seitens der Eltern wurden fast alle Fördermöglichkeiten für die Kinder genutzt. Damit erklärt sich in vielen Fällen der Wunsch nach Multi-Optionalität und vielseitigen beruflichen Tätigkeiten.
- Das Rüsten im Sinne einer Selbstdefinition beginnt in der Generation Y sehr früh: Themen, die in der Generation X frühestens in der Midlife-Crisis aktuell waren, haben schon bei den 16- bis 34-Jährigen hohe Relevanz. Dazu gehören
 - Profiling (wer bin ich und was zeichnet mich aus gegenüber anderen?)
 - Sinnsuche (was ist mir wichtig im Leben, wenn ich doch materiell gut aufgestellt bin?)
 - Glücksstreben (was macht mich eigentlich wirklich zufrieden?)
 - Risikobereitschaft (wie entscheide ich zwischen den Polen Komfort und Herausforderung?).
- Wir konnten insgesamt zehn segmentübergreifende Gemeinsamkeiten als Ergebnisse dieser Selbstreflektion identifizieren. Diese Gemeinsamkeiten zeichnen ein sehr klares Bild, welche Unternehmen in Zukunft zu den Gewinnern zählen werden, und welche Unternehmen erhebliche Probleme bei der Rekrutierung qualifizierter Nachwuchskräfte bekommen werden, weil sie grundlegende Bedürfnisse der Generation Y nicht erfüllen.
- Die individuellen Antreiber und Motive, die jeden jungen Menschen auf seine Art zum Ziel kommen lassen, unterscheiden sich jedoch sehr und zeigen auf, in welchem Spannungsfeld sich die Generation Y in der Definition ihres passenden Lebensmodells befindet.

Conclusion

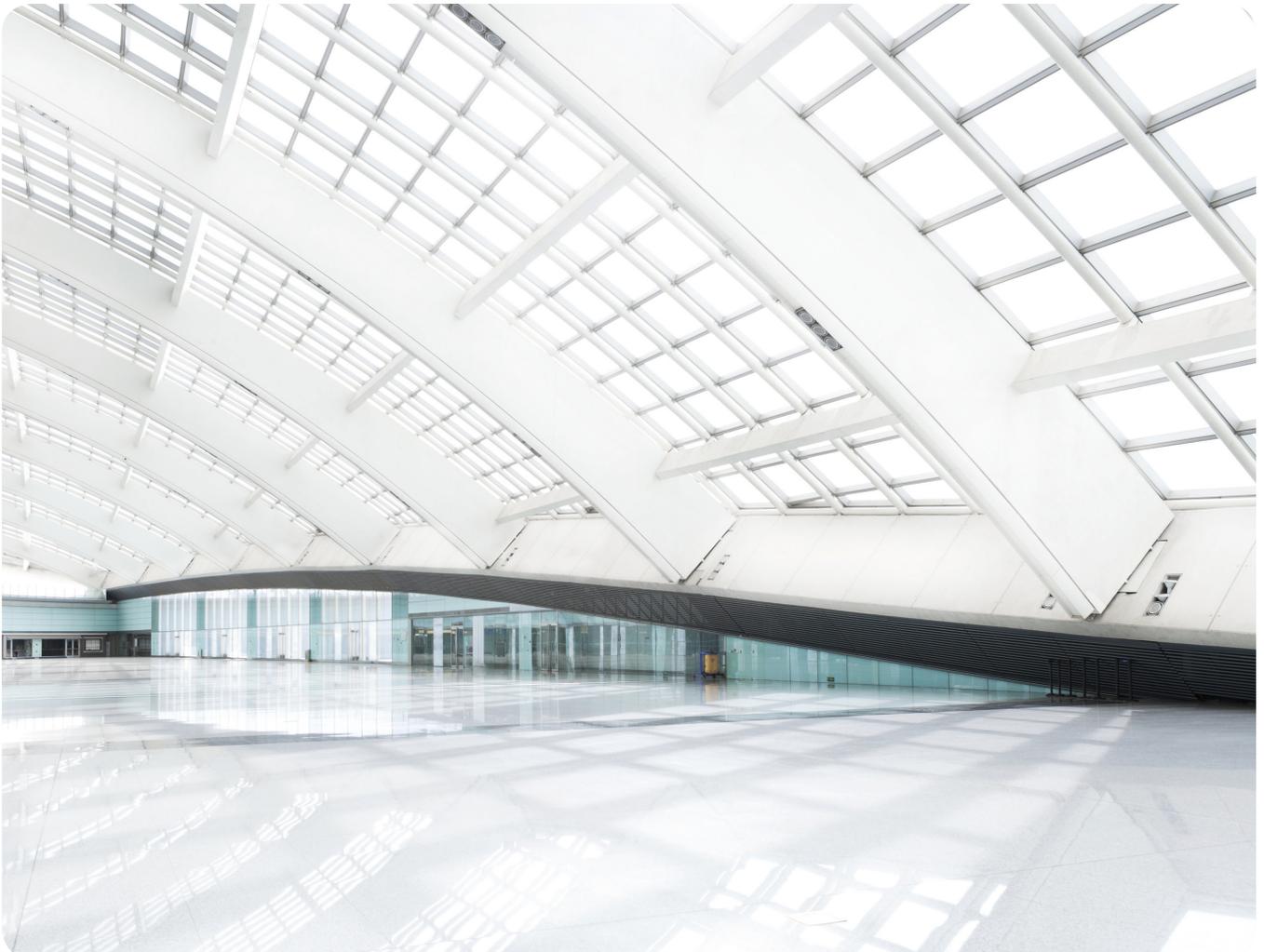
Für Unternehmen stellt sich also primär die Herausforderung, wie die spezifischen Anforderungen der Generation Y an einen idealen Arbeitgeber bzw. Arbeitsumfeld einerseits und die sehr weitreichende Vereinbarung von Berufs- und Privatleben (Work-Life-Blend) andererseits mit den bestehenden Vorstellungen von Mitarbeitern der Generation X sowie der Baby Boomer (vor 1962 geborene) bestmöglich vereint werden kann. Diese Integrationsleistung wird für Unternehmen eine der wichtigsten Aufgaben sein. Hinzu kommt die Frage, wie man als Unternehmen aus Sicht der Generation Y ein attraktiver Arbeitgeber wird, um im „War for talents“ bestehen zu können.

Was die Vorstellungen über das Büro der Zukunft angeht, liegen die Generation X und Y nicht weit auseinander. Unterschiede zeigen sich nur in Nuancen. Bedeutsam für Entwickler, Unternehmen und Investoren sind daher die Berücksichtigung

der generationenübergreifenden Gemeinsamkeiten der Anforderungen an das Büro der Zukunft als Erfolgsfaktoren aus Mitarbeitersicht.

Bei der Entwicklung neuer oder der Umgestaltung bestehender Büroimmobilien ist die frühzeitige Beteiligung der Mitarbeiter aller Generationen im Planungs- und Gestaltungsprozess der Büroflächen und des Arbeitsplatzes sowohl integrations- als auch akzeptanzfördernd. Schon im Vorfeld wurde auch das Thema „Entdecke die Möglichkeiten“ angesprochen: Die Generation Y ist hier in ihren Vorstellungen und Erwartungen keinesfalls der Treiber revolutionärer Veränderungen in Bürokonzepten der Zukunft. Bis auf wenige Avantgardisten und Vordenker (die es aber auch bei der Generation X und bei den Baby Boomern gibt) hat die Generation Y genauso viel oder wenig Vorstellungen vom Büro der Zukunft wie andere Generationen auch. Die Eröffnung eines generationenübergreifenden Dialogs zu den Möglichkeiten

und Vorteilen innovativer Büro- und Arbeitsplatzgestaltungen schafft erst die Grundlage, die notwendige Phantasie anzuregen und weitergehende Ideen zum Büro der Zukunft zu verstehen und mitzuentwickeln. Auch hier muss daher das Motto lauten: verstehen, begeistern, gemeinsam gestalten.





fazit

Eine genaue Vorstellung vom „Büro der Zukunft“ gibt es nicht. Zumindest nicht in den Köpfen der Mitarbeiter, unabhängig ob diese Berufseinsteiger und Young Professionals der Generation Y oder Mitarbeiter mit langjähriger Berufs-/Büroerfahrung der Generation X sind. Denn aus Sicht der Mitarbeiter unterscheidet sich das Büro der Zukunft nicht wesentlich von modernen Büros wie wir sie heute bereits kennen.

Es gibt bestimmte Anforderungen und Wünsche an ein ideales Bürogebäude und Arbeitsumfeld, die generationenübergreifend hohe Relevanz haben und von hoher Bedeutung für Investoren, Projektentwickler und Unternehmen sind. Dies fängt bei der urbanen Lage bzw. dem urbanem Charakter des Standorts und der Favorisierung von mischgenutzten Büroimmobilien an, geht über Nachhaltigkeitsaspekte des Gebäudes mit Bezug auf Umweltfreundlichkeit und Wohlbefinden während der Arbeit, bis hin zur Flexibilisierung und Digitalisierung des gesamten Arbeitsumfelds.

Für Projektentwickler bedeutet dies, dass sie neben dem Einhalten immer größerer energetischer Anforderungen auch eine intelligente Gebäudetechnik konzeptionieren müssen, die den Ansprüchen der einzelnen Mieter insgesamt, aber auch jedem einzelnen Nutzer ganz individuell gerecht wird. Vorstellbar sind die individuelle, mitarbeiterbezogene

Steuerung von Lufttemperatur oder Helligkeit. Die Effizienz des Gebäudes steht der (Arbeits-)Effizienz des Nutzers gegenüber, hier gilt es, ein Gleichgewicht zu finden. Zudem wird es das reine Bürogebäude ohne ergänzende Nutzungen sowie ohne zusätzliche Services – vor allem in Infrastrukturschwachen Lagen – schwer haben.

Für Investoren kommt es in Zukunft gerade auf solche Aspekte wie intelligente Gebäudetechnik oder gelungene Mischnutzungen an. Langfristige Bestandshalter müssen im Ankauf nicht mehr nur auf „Lage, Lage, Lage“ achten. Der altbekannte Dreiklang der Immobilienwirtschaft heißt in Zukunft vielmehr „Lage, Flexibilität/Technik und Service“. Die Lage bleibt auch zukünftig einer der entscheidenden Kriterien, die eine erfolgreiche Immobilie ausmachen. Die Gebäudestruktur bzw. die Ausstattung des Gebäudes mit Technik werden zukünftig allerdings wichtiger werden. In (älteren) Bestandsobjekten sind Anpassungen und Veränderungen teilweise nicht möglich oder erfordern hohe CapEx-Aufwendungen. Heutzutage ist es jedoch erforderlich, immer schneller und individueller auf die Anforderungen der einzelnen Mieter einzugehen und flexibel reagieren zu können. Was dem einen Mieter heute gefällt, kann für den nächsten nicht mehr nutzbar sein. Die „einfache“ Büroimmobilie gibt es nicht mehr, weder in der Verwaltung noch im Asset-Management. Alle Akteure – vom Büronutzer über den Anbieter

unterstützender Infrastruktur bis zum Gebäudemanager – müssen eng verzahnt zusammenarbeiten um auf Wünsche und Erfordernisse schnell reagieren zu können. Kommunikation und Austausch mit den Nutzern wird ein Hauptaugenmerk des zukünftigen Asset-Managements. Ein deutlicher Wettbewerbsvorteil ist es, wenn man einen Service „aus einer Hand“ anbieten kann. Unter dem Strich profitieren Investoren folglich durch einen hohen Cashflow wenn bei einem Objekt Lage, Flexibilität/Technik und Service ein stimmiges Gesamtbild abgeben. Dieser Aspekt wird umso bedeutender, je schlechter oder strukturschwächer die Lage ist. Das Angebot an Services muss auch nicht zwangsläufig auf der Einzelobjektebene erfolgen. Quartiersmanagement ist das neue Zauberwort. In einem an Infrastruktur ärmeren und vielleicht etwas abgelegeneren Büroteilmarkt könnten sich die verschiedenen Eigentümer zusammenschließen und die notwendige Infrastruktur gemeinsam bereitstellen. Man denke hier beispielsweise an eine Kita, Kantine und gemeinschaftlich genutzte Außen- und Erholungsflächen, genauso wie die Einrichtung eines gemeinsamen WLAN-Netzes. Dies macht das Quartier insgesamt für Mieter wie für Eigentümer/Investoren attraktiver und zukunftsfähiger.

Eine der wichtigsten Erkenntnisse der vorliegenden Studie ist jedoch, dass aus Sicht der Mitarbeiter keine Vision eines Büros der Zukunft formuliert

werden konnte bzw. Vorstellungen darüber nicht ausgeprägt vorhanden sind. Vieles bleibt in bekannten Konventionen und bisherigen Erfahrungen des Berufsalltags verhaftet. Neues und Wegweisendes wird nicht gefordert und gewünscht, weil die Möglichkeiten nicht oder wenig bekannt und daher nicht oder kaum artikulierbar sind.

Daraus folgt, dass Unternehmen, durch mangelnde Vorstellungskraft der Mitarbeiter (sowohl der Generation X als auch der Generation Y), die Chancen und Möglichkeiten neuer Bürokonzepte und Office-Technologien deutlich frühzeitiger kommunizieren und alle beteiligten Mitarbeiter wesentlich früher und stärker in Planungs- und Entwicklungsprozesse miteinbeziehen müssen, wenn eine hohe Akzeptanz und Identifikation mit einem neuen Bürostandort oder renoviertem Bestandsgebäude erreicht werden soll. Der technische Wandel ist nicht aufzuhalten: alle Mitarbeiter auf die Reise der stetigen Änderungen mitzunehmen wird somit zur großen Herausforderung. Ein aktives Change Management seitens der Unternehmen ist Voraussetzung für eine erfolgreiche Einbindung der Mitarbeiter. Angesichts des „War for talent“ um gut ausgebildete Fachkräfte führt auch kein Weg daran vorbei, den Arbeitsplatz für Mitarbeiter attraktiv zu gestalten. Dem gegenüber stehen Kostendruck und der Zwang zu höherer Effizienz. Für Unternehmen ist es entscheidend diesen Spagat heute und in Zukunft hinzubekommen. Einige in dieser Studie genannte Beispiele zeigen, dass Unternehmen wie Brainlab oder Adidas diesen Weg bereits eingeschlagen haben.

Die Befragungsergebnisse der Studie haben auch gezeigt, dass der Großteil der Befragten den neuen Entwicklungen und Technologien weitestgehend defensiv gegenübersteht. Darin ist jedoch nicht zwangsläufig ein Desinteresse an den neuen (technischen) Möglichkeiten verbunden, vielmehr sind die Möglichkeiten meist schlichtweg nicht bekannt. Folglich hat sich der Großteil nicht näher mit neuen Konzepten und technischen Ausstattungen beschäftigt und auch keine Möglichkeit die damit verbundenen Vorteile zu erkennen und zu nutzen.

Ein Beispiel ist der Wunsch nach einem eigenen, stationären Arbeitsplatz. Aus Unternehmenssicht ist eine effiziente Arbeitsweise der Mitarbeiter zwar entscheidend, jedoch steht dem ein gewisser Kostendruck und damit verbundenen ein Druck zur Flächeneffizienz gegenüber. Letzteres wird dazu führen, dass sich solche Entwicklungen – wie beispielsweise Desksharing – trotz (anfänglichen) Widerstands der Mitarbeiter über kurz oder lang durchsetzen werden. Im Silicon Valley kann man heute schon beobachten, wie eine mögliche zukünftige Bürolandschaft auch hierzulande aussehen kann. Dortige Büros zeichnen sich durch eine hohe Wohlfühlatmosphäre aus, die stark an ein Wohnzimmer erinnert. Arbeits- und Freizeitleben verschmelzen immer stärker miteinander, sodass eine Atmosphäre wie zu Hause für die entsprechende „Gemütlichkeit“ sorgen soll.

Das Zauberwort „Co-Creation“, also Mitgestaltung, bekommt im Zusammenhang der Erkenntnisse dieser Studie eine wichtige Bedeutung: wenn in frühen Planungs- und Entwicklungsprozessen von neuen Büroimmobilien Mitarbeiter die Gelegenheit erhalten würden, zu verstehen, was heute bereits an Büroinnovationen existiert und in Zukunft noch alles möglich ist und welche Vorteile es für sie konkret bringen würde, wäre die Unterstützung und die Vorfreude auf ein neues und innovatives Arbeitsumfeld ungleich höher. Es würde Ängste abbauen und die Unterstützung für Veränderungen fördern. Hier würden sich beispielsweise „creative labs“ anbieten, in denen das Unternehmen gemeinsam mit Entwicklern und Innovatoren moderner Bürokonzepte (die die Zukunft des Büros selbst kreieren) eine Räumlichkeit schaffen, in dem Mitarbeiter schon einmal probeweise arbeiten oder sich aufhalten und frühzeitig Feedback über „Likes“ und „Dislikes“ geben können. Und dies nicht nur auf den Arbeitsplatz bezogen, sondern sowohl für Meeting- und Gemeinschaftsräume mit unterschiedlichen Nutzungsmöglichkeiten als auch für die Simulation des gesamten „urbanen“ Bürogebäudes.

Diese „erfahrungsgeleitete“

Annäherung der Mitarbeiter an das geplante Zukunftsergebnis eines neuen Büros und auch möglicherweise eines neuen Standortes kann auch erfolgskritisch für Investoren und Projektentwickler sein, die neue Büroimmobilien an Unternehmen verkaufen oder vermieten wollen. Nach dem Prinzip „Entdecke die Möglichkeiten“ können über eine frühzeitige Integration von Unternehmensentscheidern als potentielle Immobiliennutzer zusätzliche Entscheidungsgründe überzeugend und erlebnisorientiert erschlossen werden. Mitarbeiter, die signifikanten Einfluss auf die Gestaltung des Bürogebäudes und der Arbeitsplätze nehmen können, schöpfen daraus auch eine gesteigerte Motivation und damit Produktivität bei der Ausübung ihrer Arbeit. Zudem sind sie so stärker mit der corporate identity des Unternehmens verwoben. Die Wahrscheinlichkeit, dass diese Mitarbeiter Abwerbversuchen anderer Unternehmen widerstehen, ist damit deutlich erhöht. Vielmehr besteht die Chance, dass sie dem Unternehmen langfristig verbunden bleiben.

Wie das Büro der Zukunft tatsächlich aussehen wird und welche Raumkonzepte und technische Feinheiten zum Tragen kommen, kann diese Studie nicht eindeutig beantworten. Sicher ist jedoch, dass es DAS Büro der Zukunft nicht gibt. Vielmehr gibt es viele verschiedene Ansätze mit unterschiedlichen Raumkonzepten und Ausstattungsstandards. Junge Unternehmen mit flachen Hierarchien haben ganz andere Anforderungen an die Gestaltung der Bürofläche als bereits lang existierende und etablierte Unternehmen. Auch die Branche der jeweiligen Nutzer und der damit verbundenen verschiedenen Arbeitsweisen beeinflussen das Bürolayout stark. Anwälte haben beispielsweise andere Anforderungen als etwa Firmen aus der Werbe- oder IT-Branche. Neben der Lage des Bürostandorts ist Flexibilität und damit Anpassungsfähigkeit das neue Zauberwort wenn vom Büro der Zukunft die Rede ist.



Savills ist eines der führenden, weltweit tätigen Immobiliendienstleistungs-Unternehmen mit Hauptsitz und Börsennotierung in London. Das Unternehmen wurde 1855 gegründet und blickt auf eine lange Geschichte mit überwältigendem Wachstum zurück. Savills verfügt heute über mehr als 700 Büros und Partner in Amerika, Europa, Afrika, dem asiatisch-pazifischen-Raum sowie dem Nahen Osten mit insgesamt über 30.000 Mitarbeitern.

In Deutschland ist Savills mit rund 200 Mitarbeitern in sieben Büros an den wichtigsten Immobilienstandorten Berlin, Düsseldorf, Frankfurt, Hamburg, Köln, München und Stuttgart präsent.

Eine einzigartige Kombination aus Branchenkenntnis und unternehmerischem Denken und Handeln bietet unseren Kunden Zugriff auf Immobilienwissen von höchster Qualität. Unsere Mitarbeiter, ihre Kreativität und ihre Leistungsbereitschaft sind unser eigentliches Kapital – sie werden sowohl für ihre innovativen Denkansätze als auch für ihre ausgeprägte Verhandlungsstärke geschätzt. Savills hat sich auf einen ausgewählten Kundenkreis spezialisiert und bietet diesen Unternehmen und Personen hochprofessionellen Service zur Erreichung der gemeinsamen Ziele. Savills steht synonym für eine Premiummarke und ein qualitativ hochwertiges Serviceangebot, das Immobilien individuell betrachtet und in strategische Beziehungen investiert.



Consulting cum laude ist eine Unternehmensberatung, die durch ein innovatives Beratungskonzept wirkungsvolle Lösungen im Kampf um die qualifizierten Nachwuchskräfte und anspruchsvollen Kunden der Generation Y (18 bis 32-Jährige) entwickelt und umsetzt. CCL ist ein Tochterunternehmen der International Campus AG, einem Entwickler und Betreiber von modernen Studentenwohnhäusern der Marke „THE FIZZ“.

Aufgrund der Nähe zu Studenten und Young Professionals in den THE FIZZ Wohnhäusern als auch über das Kooperationsnetzwerk „Network cum laude“ bestehend aus führenden Wohnhausbetreibern und Universitäten in Europa, verbinden wir Unternehmen jeder Größe und Branche direkt, erfolgreich und innovativ mit den Talenten und Kunden der Generation Y. Die Beratungsleistungen umfassen Employer Branding, Talent Recruiting, Change Management, Innovation Management, Consumer Marketing und Direct Sales. Die Beratungsprojekte werden in hybriden Teams durchgeführt: Erfahrene Unternehmensberater der Generation X arbeiten mit Studenten und Young Professionals der Generation Y im Team zusammen und sichern so maximal wirkungsvolle und glaubwürdige Lösungen – entwickelt von der Zielgruppe für die Zielgruppe (Peer-to-Peer-Prinzip).

autoren der studie



Roman Diehl
Geschäftsführer
Consulting cum laude GmbH



Jennifer Güteryüz
Consultant Research
Savills Immobilien Beratungs-GmbH



Laura Henrich
Senior Digital Marketing Manager Agency
Savills Immobilien Beratungs-GmbH



Marcus Mornhart
Managing Director / Head of Agency Germany
Savills Immobilien Beratungs-GmbH



Matthias Pink
Director / Head of Research Germany
Savills Immobilien Beratungs-GmbH



Christian Scheck
Director / Head of Occupier Services Germany
Savills Immobilien Beratungs-GmbH



Fabian Sperber
Associate Research
Savills Immobilien Beratungs-GmbH



Sabine Spethling
Managing Consultant
Consulting cum laude GmbH

quellen & bildnachweise

Quellen

Die Aussagen und Daten in diesem Dokument beruhen im Wesentlichen auf den im Folgenden genannten Quellen (in alphabetischer Reihung). Erhebungsstichtag der verwendeten Daten(-quellen) ist der 15. August 2016

Accenture: Deutschland droht bei Digitalisierung Anschluss zu verpassen

Adidas AG, Homepage

Biemann, T. / Weckmüller, H.: Generation Y – Viel lärm um fast nichts

Brainlab AG, Homepage

Bulwiengesa AG/Riwis-Datenbank

Bundesverband CarSharing e. V. (bcs) (<http://www.carsharing.de/>)

Caspar Schmitz-Morkramer
22.04.2016: Die neue Arbeitswelt und ihr Einfluss auf die Architektur
CG Gruppe AG, Homepage

Cisco: Connected World Technology Report

Citrix: Workplace of the Future: a global market research report

Consulting cum laude GmbH / facit Research: Generation Y – Für Pauschalurteile viel zu bunt

deskmag.com, Homepage

Die Immobilie 12.10.2015: Das Büro von morgen

Die Welt 21.09.2015: Lufthansa bietet WLAN auf Kurz- und Mittelstrecken

DriveNow GmbH & Co. KG, Homepage

Fairmaps

Fraunhofer Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO): Lightwork
Gröner Forschungen und Entwicklungen GmbH (vertical-village.de)

Handelsblatt 06.08.2015: Das große Spielfeld der Adidas-Mitarbeiter

Institut für Beschäftigung und Employability: Arbeitswelt 2050
John Baekelmans, Cisco-CTO: Vortrag beim Tag der Immobilienwirtschaft 2016

Knoll Workplace Research: Generational Preferences: A Glimpse into the Future Office

Knoll Workplace Research: Shaping the Dynamic Workplace

Kühmayer Schilling & Partner: Future of work

KYOCERA MITA, in Zusammenarbeit mit dem Fraunhofer Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO): Bürowelten der Zukunft
News.de 19.05.2012:

Millionenschwere Milchbubis
Royal Institution of Chartered Surveyors (RICS)

Siemens Aktiengesellschaft, Homepage

Statistisches Bundesamt

Süddeutsche Zeitung 05.06.2016: Die Reichen möchten in der Stadt nicht belästigt werden

Thomas Daily GmbH

TÜV Rheinland, FSP, BBE Automotive: CarSharing wird die automobile Welt nicht entscheidend verändern

Unilever Deutschland GmbH (<http://www.unilever-haus.de>)

Zeit Online 08.09.2014: Bike-Sharing ist ein Zukunftsmarkt

Bildnachweise
thinkstockphotos

Icons made by freepik from www.flaticon.com

Layout & Gestaltung
Savills Marketing Germany

Die in diesem Dokument enthaltenen Informationen dienen allein allgemein informativen Zwecken und sind kein Ersatz für eine individuelle Beratung. Die gemachten Aussagen stellen keine Beratung oder Angebot dar. Sie sind keine Empfehlung, ein konkretes Investment zu erwerben oder zu veräußern oder irgendeine andere konkrete Transaktion zu tätigen. Wir übernehmen keine Haftung für Verluste, Kosten oder sonstige Schäden, die aus der Verwendung der veröffentlichten Informationen resultieren. Die Informationen beruhen auf Quellen, die von uns als verlässlich eingestuft wurden, wir können jedoch nicht dafür garantieren, dass diese Informationen korrekt oder vollständig sind. Die gegebenen Einschätzungen beruhen auf dem Stand der Herausgabe dieses Dokuments und können sich ändern.

Soweit wir Prognosen oder Erwartungen äußern oder unsere Aussagen die Zukunft betreffen, können diese Aussagen mit bekannten und unbekanntem Risiken und Ungewissheiten verbunden sein. Die tatsächlichen Ergebnisse und Entwicklungen können daher wesentlich von den geäußerten Erwartungen und Annahmen abweichen. Wir übernehmen keine Verpflichtung, die gemachten Aussagen zu aktualisieren. Eine Vervielfältigung dieser Publikation oder von Teilen davon bedarf der vorherigen schriftlichen Genehmigung durch die Herausgeber.

Impressum

Savills Immobilien Beratungs-GmbH

Taunusanlage 19
60325 Frankfurt am Main
T. +49 (0) 69 273 000 0
F. +49 (0) 69 252 538
research@savills.de
savills.de

Consulting cum laude GmbH

Blumenstraße 28
80331 München
T. +49 (0) 89 212 6880 225
info@consultingcumlaude.com
consultingcumlaude.com

