



Sie net kann'n im Büro aussuchen: Historischer Raum in einem Weingut in der Pfalz, in dem ein Start-up tageweise Arbeitsplätze vermietet. Foto: Frankfurter Allgemeine Zeitung

## Es lebe das Büro!

Die Corona-Seuche hat gezeigt, wie gut das Homeoffice funktioniert. Und wie schlimm es ist. Wir brauchen das Büro. Es muss sich nur verändern.

Von Sebastian Balzter

Vielleicht haben sich die Allianz der große Versicherungskonzern der Welt, und die Bayerische Versorgungskammer, die größte Pensionsinstitution in Deutschland, gerade kolossal vertan. Die beiden Investoren haben Ende Juli einen Bioraum gekauft, der zurzeit mitten in Frankfurt gebaut wird: 233 Meter hoch, mit knapp 5000 Quadratmetern Bürofläche auf 54 Etagen, bezugsfertig 2024. Für schlappe 14 Milliarden Euro.

Wie bitte? Hat die Corona-Krise nicht eindrucksvoll gezeigt, dass Büroarbeit auch von zu Hause erledigt werden kann, im Homeoffice? Das Büro, schon lange vor der Seuche als abstrakter und flexibler Arbeitsort geschmäht, ja sogar, wie jetzt nun auch noch als vernünftlicher Infektionsrisiko rund um die Welt von Millionen Beschäftigten gemieden. Die Frankfurter Bankentwürfe waren unströmend verweist, soll sind sie immer noch nicht. Dasselbe gilt für Büros in München, Hamburg, Düsseldorf, in New York, Paris, Tokio. Der Anteil der Beschäftigten, die zumindest teilweise zu Hause arbeiten, ist der jüngsten Umfrage des Münchner Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung zufolge in Deutschland selbst im Sommer nicht unter 24 Prozent gefallen. Und jetzt rückt die all ihre Infektionswelle an.

Trotzdem die Allianz und die Pensionskasse mit ihrer 1,4-Milliarden-Euro-Wette vermutlich richtig ist: Das betriebliche Büro, als Arbeitsplatz und Organisationsform ein Nachfrager mittelständlicher Kleinrentner, wird nicht verschwinden. Es wird sich höchstens verändern. Solche Umbrüche hat es in der Geschichte schon öfter gegeben. Überschereiche ging es dabei ums Rationalisieren zum Ledwesen der Belegschaft. Viele Großfirmen mit dem Charme von Legehennenbatterien kündigten davon. Diesmal jedoch stehen die Chancen so gut wie nie, dass die Büroarbeiter selbst am meisten von der Veränderung profitieren werden.

Die meisten wollen zwischen Homeoffice und Büro wechseln

Umfrage im September 2020 in Prozent

Homeoffice  
Büro

Abwarten  
6 30 64

Arbeitsort in Lockdown (Ende 2020)

21 42 36

Gewünschte Arbeitsorte in Zukunft

10 25 65

Quelle: IHS IFAZ, April/Oktober

Viele Arbeitgeber werden ihnen nach dem Corona-Experiment nämlich nicht länger den Wunsch abschlagen, einen Teil ihrer Arbeit am heimischen Schreibtisch zu erledigen, wo sie sich dort vielleicht sogar zufällig jemandem mit Humor und zündelnden Ideen. So nicht nur die Corona-Krise, sondern erstens – dem missrauschtesten Abteilungsleiter bewiesen, dass die allermeisten

Beschäftigten auch dann fleißig sind, wenn sie ihre Arbeit zu Hause machen. Sie haben nicht nur – zweits – leistungsfähiger, wie nämlich Team, Zoom und Sharepoint für den Arbeitsalltag sind. Ferienerholung, Hauptsache WLAN. Diese Variante findet bislang zwar noch keine Nachahmer. Dort man sich in anderen Betrieben um, ist die Tendenz aber klar: Zwei oder drei Arbeitstage in der Woche sollen auch nach dem Ende der pandemischen Lage „remote“ möglich sein, also im Homeoffice oder sonst wo außerhalb der Firma.

Schon dieses Sommer befeuert nun neue Geschäftsideen. Aus einem internen Projekt der Chemiekonzern BASF ist das Start-up „1000 SateLLites“ hervorgegangen. Die Gründer setzen auf Co-Working-Unternehmern, gibt es so etwas schon lange. Auf dem Land oder nicht. In einem aufgegebenen Kasernengebäude in Neustadt an der Weinstraße und in leer stehenden Räumen des traditionellen Weinguts Bürklin-Wolf im Wasseralfeldischen Weidenhof hat „1000 SateLLites“ Bürorbeitsplätze mit allem Pipapo eingerichtet, die teilweise vermietet werden, weitere Standorte sollen folgen. Nicht nur BASF, auch der Pharmakonzern Roche und kleinere Unternehmen aus der Gegend zahlen jetzt dafür.

Gemannt wird das Angebot aber nicht von den jungen Wilden, die nicht es in der Großstadt. Aber Dort, dort, seit 15 Jahren als Controltina im Dienst von BASF, schwärmt regelrecht von ihren ersten Co-Working-Erfahrungen in Wachenheim. „So spare ich mir den täglichen Stress auf der Autobahn nach Ludwigshafen. Und zu Hause fällt einem irgendwann die Decke auf den Kopf, hier kann ich mich besser konzentrieren“, sagt sie. Der Reiz ist offensichtlich: In den Firmenzentren bleiben im Sinne des Infektionsschutzes Plätze frei, das zünftigeres und klimaschöneres Pendeln entfällt – und gegen den Homeoffice-Koller hilft so ein Tag im Weingut. Sie ist nicht die einzige, die sich für das dort vielleicht sogar zufällig jemandem mit Humor und zündelnden Ideen. So nicht nur die Corona-Krise, sondern erstens – dem missrauschtesten Abteilungsleiter bewiesen, dass die allermeisten

ganz und gar auf das betriebliche Büro verzichten.

Die Unternehmensberatung BCG hat das rund 9000 Büromarketreite in Deutschland befragt. Vor dem Ausbruch der Seuche arbeiteten 6 Prozent von ihnen komplett im Homeoffice, 61 Prozent komplett im Betrieb. Im Lockdown stieg der Anteil der 100-Prozent-Heimarbeiter auf 21 Prozent, jeden Tag in die Firma kamen dagegen nur noch 16 Prozent. Für die Zukunft wünscht sich die große Mehrheit eine Mischung aus beidem: zwei oder drei Tage die Woche im Betrieb, zwei oder drei Tage nicht (*erste Grafik*).

Für diese fröhliche Mischung hat sich ein flexibler roboterhafter Begriff eingebürgert: hybrides Arbeiten. Klar ist, dass es einfach so von selbst die Welt nicht besser macht. Wie es sich an besten organisieren lässt, darüber zerbrechen sich zurzeit deshalb viele kluge Leute den Kopf. Bis jetzt ist es ihnen in vielen Firmen und Behörden immerhin gelungen, die Oberspartische auszuweisen, die als Lehrs aus der Pandemie gleich zwei weiteren Schrittlitsch abbauen und Mietverträge kündigen wollen. Jedemfalls berichten die Immobilienmakler über ein bemerkenswert stabiles Geschäft, von dem spektakulären 1,4-Milliarden-Dollar in die Frankfurter City ganz zu schweigen. Und aus dem Silicon Valley kam von Google vor Kurzem die Ansicht, dass die Mitarbeiter gefälligst alle an den gleichen drei Wochentagen in die Zentrale kommen sollen. Der Konzern schätzte den individuellen Austausch, der auf diese Weise nicht ist, höher ein als die Einsparungsmöglichkeiten, die eine gleichmäßig verteilte Drei-Fünftel-Belegung nahelegt.

Der demnach ist ein vielen und an vielen Tagen im Büro kommen will, darf oder muss, wird Personalvorstände und Betriebsräte, Kartennesprache und Chatgruppen noch eine Weile beschäftigen. Dabei trifft das nur die Oberfläche des neuen Arbeitsens. Die große Veränderung steckt in einer anderen Front: So jedenfalls sieht es der Architekt Henrik Potting, einer der Geschäftsführer der Münchener Bürovermietfirma Göttinger. Er sagt: „Fortschreitend ist doch, wofür wir in Zukunft überlegen noch im Büro leben wollen.“ Also: Wie viele Mitarbeiter lassen sich an den zwei Tagen im Homeoffice erledigen – und welche eher nicht?

Die Antworten darauf werden bestimmen, wie das Büro der Zukunft aussieht. Das wird von Betrieb zu Betrieb, von Abteilung zu Abteilung in Nischen verschieden sein. Das Großraumbüro aber Schule sowie die noch älteren Fluchten ansinandergereiht Einzel- oder Doppelbüros dürfen dabei aber nichts herausskommen, glaube Architekt Potting. Klüsterliche Einzelheiten lässt sich eben auch prima zu Hause erledigen, solange Kindergeräten und Schulen offen sind. Anders liegt der Fall, wenn es auf Teamarbeit ankommt, auf Inspiration und Kommunikation. Das war im Prinzip schon vor der Seuche so. Jetzt kann es wohl keiner mehr bestreiten.

Was Göttinger zuletzt etwa für München, Bochinger Ingelheim und die Hypoerendbank geplant hat, passt schon gut zu dieser Erkenntnis: Großzügige offene Bürolflächen, auf denen die Schreibtische einzeln oder in Gruppen angeordnet sind; Stillezonen sowie schalldichte Kabinen für Telefonate; eine Cafeteria mit Laptoparbeitsplätzen; dazu sehr viel mehr Projekt- und Besprechungsraum gerade für kleinere Gruppen als zuvor. Darum: Nicht mehr schick sein, ist aber kein teurer Luxus, versichert Potting, man brauche ja nicht unbedingt Designermöbel, und die Betriebskosten seien niedrig. Ein Flächenparadise steckt darin andersherum auch nicht, selbst wenn nicht mehr jeder seinen eigenen Schreibtischstauraum hat. Der werdende Raum wird für Variationen und Wechselmöglichkeiten getarnt, je nach der gerade anstehenden Aufgabe. Und für mehr Abstand, mehr Luft. Würden früher typischerweise Arbeitsplätze für 60 Prozent der Beschäftigten eingepflanzt, sind jetzt oft 70 Prozent gefragt. Ein vertrieblicher Wert, findet der Architekt aus München. „Tatsächlich belegt waren schon vor der Pandemie durchschnittlich nur 60 Prozent. Da gibt es also noch Puffer.“ Das Interesse an solchen Konzepten habe in den vergangenen Monaten enorm zugenommen.

Viele Aufträge sind daraus aber noch nicht entstanden. Das kriegen aber viele Arbeitgeber über sich genug zu machen, um den Kostenbewusstsein. „Tatsächlich belegt waren schon vor der Pandemie durchschnittlich nur 60 Prozent. Da gibt es also noch Puffer.“ Das Interesse an solchen Konzepten habe in den vergangenen Monaten enorm zugenommen.

Viele Aufträge sind daraus aber noch nicht entstanden. Das kriegen aber viele Arbeitgeber über sich genug zu machen, um den Kostenbewusstsein. „Tatsächlich belegt waren schon vor der Pandemie durchschnittlich nur 60 Prozent. Da gibt es also noch Puffer.“ Das Interesse an solchen Konzepten habe in den vergangenen Monaten enorm zugenommen.

### EIN BALANCE-AKT



### VON CHINA LERNEN

VON BETTINA WEIGERT

Wie jede gute Familie diskutieren auch wir oft am Esstisch über Schule, Bildung, Chancengleichheit und das ganze Übel der Welt. Sola Harnes, der Gelegenheitsmutter, lässt aus Prinzip kein gutes Haar am deutschen Schulsystem. „Das ist so was von anno 1900, da kann der einzelne Lehrer gar nichts reißen.“ Ich pickte dann immer heraus, wie viel sich seit meiner eigenen Schulzeit verbessert hat (Ihr hab's gut: Wir hatten noch stinngs Schule, ich musste durch Latein und Geometrie), während mein Mann vom bayerischen Abitur schwärmt. So schwer wie in Bayern, weiß der bayrische Schwabe, ist die Schule nirgends auf der Welt. Weiblich die bayerischen Mädels und Babes auch die schlauesten Kinder auf der ganzen Welt sind.

Das aber scheint den Chinesen ein Dorn im Auge zu sein. Auf jedem Fall setzen sie dort alles in Bewegung, damit die chinesischen Schüler bildungsmäßig künftig allen anderen enteilen. Dafür lässt Staats- und Parteichef Xi Jinping eigene Leitlinien erarbeiten, wie seine Visionen über die Lehrbücher direkt in die Schulbücher des Nachscholenschwuppen.

Mit sich die Energie ich mach bei dem Gedanken: Wenn wir doch auch eine Präsidentin auf Lebenszeit hätten. Wenn wir san unerer sechzehn Bildungsministerin, die bei der kleinsten Gelechtskrise auf ihre Samenzähne pechen, doch einen fünfjährigen hatten, der in jeder Dorfschule gilt. Mit den goldenen Visionen und Leuten Angela Merkel. Da gäbe es ein klares Bekenntnis zu den Naturwissenschaften nach dem Motto „Einsteins ist alternativlos“. Wir hätten eine neue Ethik („Wir schaffen das“) und eine klare Standortlinie, von Angela Merkel für den unerspreizlichen Kampf ausgegeben: „Recht die Richtigen, und dann wieder.“

Was Göttinger zuletzt etwa für München, Bochinger Ingelheim und die Hypoerendbank geplant hat, passt schon gut zu dieser Erkenntnis: Großzügige offene Bürolflächen, auf denen die Schreibtische einzeln oder in Gruppen angeordnet sind; Stillezonen sowie schalldichte Kabinen für Telefonate; eine Cafeteria mit Laptoparbeitsplätzen; dazu sehr viel mehr Projekt- und Besprechungsraum gerade für kleinere Gruppen als zuvor. Darum: Nicht mehr schick sein, ist aber kein teurer Luxus, versichert Potting, man brauche ja nicht unbedingt Designermöbel, und die Betriebskosten seien niedrig. Ein Flächenparadise steckt darin andersherum auch nicht, selbst wenn nicht mehr jeder seinen eigenen Schreibtischstauraum hat. Der werdende Raum wird für Variationen und Wechselmöglichkeiten getarnt, je nach der gerade anstehenden Aufgabe. Und für mehr Abstand, mehr Luft. Würden früher typischerweise Arbeitsplätze für 60 Prozent der Beschäftigten eingepflanzt, sind jetzt oft 70 Prozent gefragt. Ein vertrieblicher Wert, findet der Architekt aus München. „Tatsächlich belegt waren schon vor der Pandemie durchschnittlich nur 60 Prozent. Da gibt es also noch Puffer.“ Das Interesse an solchen Konzepten habe in den vergangenen Monaten enorm zugenommen.

### VOLKES STIMME

### WENN BLÜM DAS WÜSSTE

INSTITUT FÜR DEMOSKOPIE ALLENSBACH

Es ist 35 Jahre her, dass Norbert Blüm, damals Sozialminister, mit dem Slogan „Die Rente ist sicher“ für die CDU in den Wahlkampf zog. Blüm ist letztes Jahr gestorben, gähebe hat ihn die Belegschaft schon zu Lebzeiten nicht jeder. Und jetzt dass 70 Prozent der befragten Deutschen zweifeln daran, dass die Renten in Zukunft gesichert sind. Fast genauso viele finden gleichzeitig, das Rentennennersaher solle nicht steigen. Länger leben wollen die meisten aber schon. Vielleicht fällt das Geld in Zukunft ja von Himmel.

Sind die Renten in Zukunft gesichert?

Gruppe	ja	nein	Wahrheit
alle	19%	79%	

Soll das Rentennennersaher an die Lebenserwartung angepasst werden?

Gruppe	ja	nein	Wahrheit
alle	16%	28%	44%

Quelle: IHS IFAZ, Behebung von 18. bis 21. April 2021. Basis: 1000 Befragte (Behebung von 18. bis 21. April 2021).