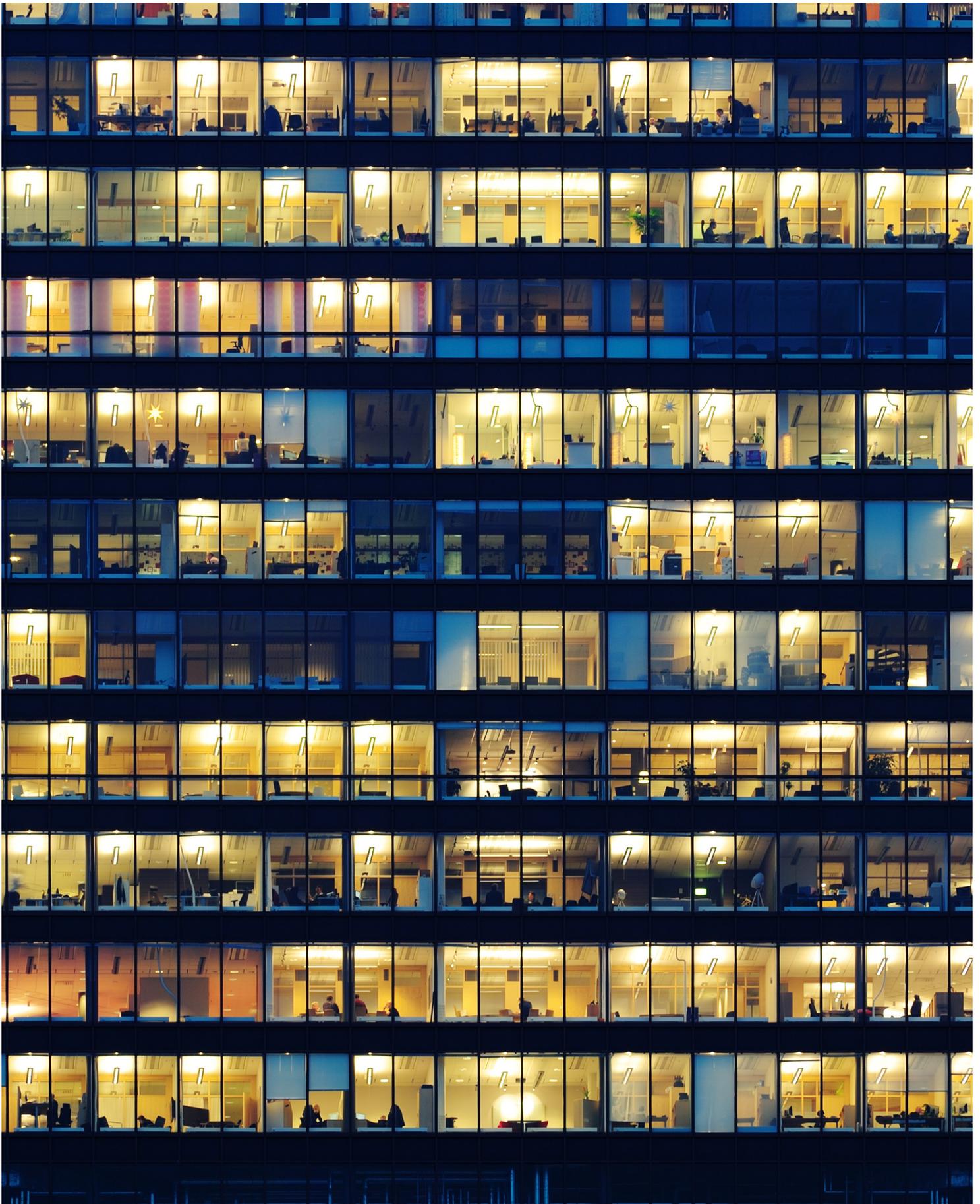


Deutschland Bürovermietung - Dezember 2023

Q
SPOTLIGHT
Savills Research

Die Hybridarbeitswelt und ihre Konsequenzen

savills



Homeoffice - Status Quo und Ausblick • Auswirkung auf Büroflächennachfrage

“Das hybride Arbeiten ist die neue Normalität und es spricht in unseren Augen mehr für eine weitere Expansion dieses Arbeitsmodells als für seinen Rückzug.”

Arbeitsmodelle im Vergleich: Hybridmodell am vorteilhaftesten

Im Kern haben Unternehmen heute die Wahl zwischen drei verschiedenen räumlichen Arbeitsmodellen. Sie können erstens auf ein eigenes Unternehmensbüro verzichten und ihre Beschäftigten vollständig im Homeoffice oder an anderen Orten wie Coworking Spaces arbeiten lassen (Remote-Modell). Zweitens können sie auf vollständige Präsenz im Unternehmensbüro setzen (Präsenzmodell) und drittens den hybriden Mittelweg wählen, bei dem sowohl im Unternehmensbüro als auch an anderen Orten gearbeitet werden kann (Hybridmodell).

Der Hybridansatz ist vielgestaltig und seine konkrete Gestalt formen Unternehmen vor allem anhand zweier Parameter: dem Maß an Entscheidungsneutralität und dem Maß an Flexibilität. Bei höchster Entscheidungszentralität gelten die Regelungen zum mobilen Arbeiten unternehmensweit, bei höchster Dezentralität wird mit jedem Mitarbeitenden eine individuelle Vereinbarung getroffen. Dazwischen liegen zum Beispiel abteilungs- oder teamspezifische Regelungen. Volle Flexibilität ist gegeben, wenn alle Beschäftigten jederzeit selbst darüber entscheiden dürfen, wo sie ihre Arbeit erledigen. Von diesem so genannten unstrukturierten Hybridansatz unterscheidet sich der strukturierte dadurch, dass der Flexibilität der Mitarbeitenden Grenzen gesetzt werden, indem Vorgaben gemacht werden, wie oft bzw. wann im Unternehmensbüro gearbeitet werden soll. Die häufig zu lesenden “Zurück ins Büro”-Schlagzeilen, die das mediale Bild der letzten Monate prägten (z. B. über Zoom), beziehen sich nicht etwa auf einen Wechsel vom Remote-Modell ins Hybridmodell und schon gar nicht auf eine Rückkehr zu vollständiger Anwesenheit, sondern zumeist auf den Wechsel vom unstrukturierten zum

strukturierten Hybridansatz.

Vergleicht man das Hybridmodell auf Basis wissenschaftlicher und empirischer Erkenntnisse hinsichtlich der drei für Unternehmen erfolgskritischen Faktoren ‚Produktivität‘, ‚Kosten‘ und ‚Talentpool‘ mit den beiden anderen Modellen, so lässt sich daraus ableiten, dass es für die meisten Unternehmen die beste Wahl ist (siehe Tab. 1). Manche Unternehmen werden das vollständig mobile Arbeiten wegen seiner erheblichen Kostenvorteile und seiner potenziell unbegrenzten Rekrutierungsreichweite bevorzugen, auch wenn es deutliche Produktivitätsnachteile gegenüber den beiden anderen Modellen aufweist. Für das Präsenzmodell spricht hingegen wenig, ist es doch dem Hybridmodell in allen drei Belangen unterlegen (detaillierter werden die drei Modelle auf Seite 8 erläutert).

Angesichts dieser Ergebnisse halten wir es für wahrscheinlich, dass künftig weitere Unternehmen von der Präsenzpflcht auf den hybriden Ansatz umschwenken. Schon heute setzen praktisch alle großen (Dienstleistungs-)Unternehmen, darunter sämtliche Dax-Konzerne, auf hybrides Arbeiten. Laut einer Erhebung von ifo und Randstad bieten 94 % der Unternehmen mit mehr als 500 Beschäftigten die Möglichkeit von zu Hause aus zu arbeiten, verfolgen also mutmaßlich ein Hybridmodell. Insgesamt gilt dies für etwa die Hälfte aller Unternehmen mit einer Deutschland-Präsenz. Bei schätzungsweise 40 % gilt (wieder) vollständige Präsenzpflcht. Doch auf Dauer werden es sich wohl nur wenige dieser Unternehmen erlauben können, die Nachteile im Hinblick auf Produktivität, Kosten und Talentpool in Kauf zu nehmen, die damit offensichtlich verbunden sind und viele dürften ebenfalls zum hybriden Arbeiten übergehen. Zwar dürfte sich dieser Wandel von nun an wesentlich langsamer vollziehen als bislang und auch vorübergehende Gegenbewegungen beinhalten, insgesamt

ist das hybride Arbeiten aber die neue Normalität und es spricht in unseren Augen mehr für eine weitere Expansion dieses Arbeitsmodells als für seinen Rückzug.

Kein Büromonopol mehr, sondern Koexistenz verschiedener Arbeitsorte

Käme es so, könnte auch die Homeoffice-Quote nochmal einen Schub erhalten. So ist gemäß einer Analyse des ifo-Instituts mehr als die Hälfte aller Jobs in Deutschland mindestens teilweise Homeoffice-kompatibel. Dass dieses Potenzial bislang bei Weitem noch nicht ausgeschöpft wird, dürfte jedoch nicht nur mit persönlichen Vorlieben sowie Unternehmensregelungen zu tun haben, die das Arbeiten von zu Hause nicht erlauben, sondern auch mit fehlender technischer Ausstattung und anderen Hürden, die die Menschen am Arbeiten in den eigenen vier Wänden hindern. Wenigstens manche dieser Hürden dürften im Laufe der Zeit abgebaut werden und zur weiteren Verbreitung des Homeoffice beitragen.

Das Homeoffice dürfte sich nicht nur weiter verbreiten, auch seine Intensität könnte weiter steigen. Aktuell arbeiten die Bürobeschäftigten in Deutschland im Durchschnitt circa eineinhalb bis zwei Tage pro Woche im Homeoffice. Umfragen zeigen, dass das weitgehend im Einklang mit den Vorstellungen der Unternehmen steht und die meisten ihre geltenden Homeoffice-Regelungen beibehalten wollen. Die Beschäftigten wiederum wünschen sich im Schnitt noch einen weiteren Homeoffice-Tag pro Woche. Inwieweit ihnen die Arbeitgeber hier entgegenkommen, bleibt abzuwarten. Die Differenz zeigt jedoch, dass der Aushandlungsprozess noch nicht abgeschlossen ist.

Doch ganz gleich, ob das mobile Arbeiten weiter expandiert oder nicht, eines lässt sich mit Gewissheit konstatieren: Das Unternehmensbüro hat sein Monopol

Tab. 1: Arbeitsmodelle im Vergleich

	REMOTE-MODELL	HYBRIDMODELL	PRÄSENZMODELL
VERBREITUNG	<10 %	-50 %	-40 %
PRODUKTIVITÄT			
KOSTEN	€	€ €	€ € €
TALENTPOOL			

Quelle Savills



Etwa 40 % bis 50 % Auslastung

Die Büros sind heute im Durchschnitt nur in etwa zwischen 40 % und 50 % ausgelastet. Das heutige Niveau bedeutet einen Rückgang um etwa ein Drittel gegenüber vor der Pandemie.

als Ort für Schreibtischarbeit verloren und muss sich künftig im Wettbewerb mit anderen Orten behaupten - vor allem dem Homeoffice. Ohne Unternehmensbüro funktioniert allerdings auch ein Hybrid-Ansatz nicht, der künftig wohl für die meisten Unternehmen Standard sein wird. **Als ein Arbeitsort unter mehreren bleibt das einzelne Büro also unersetzlich.** Für die Büromärkte im Ganzen dürfte der Wandel zu einer Hybridarbeitswelt jedoch spürbare Konsequenzen haben, die sich bislang nur in Ansätzen erkennen lassen.

Geringerer Büroflächenbedarf durch mobiles Arbeiten

Auch wenn sich mangels belastbarer Daten nicht genau sagen lässt, wie stark die Büros in Deutschland im Durchschnitt ausgelastet sind, ist eines sicher: **Sie sind bei Weitem nicht voll ausgelastet und auch deutlich weniger frequentiert als vor der Pandemie.** Mehrere Erhebungen deuten auf eine durchschnittliche Auslastung zwischen 40 % und 50 % hin, wobei die Auslastung mit steigender Bürogröße zu sinken scheint. Vor der Pandemie lagen die Auslastungen wahrscheinlich typischerweise zwischen 60 % und 80 %. **Das heutige Niveau bedeutet also einen Rückgang um etwa ein Drittel.**

Zwar übersetzt sich die geringere Auslastung der Büros nicht eins zu eins in einen geringeren Büroflächenbedarf, weil sich der Bedarf auch an den Auslastungsspitzen

orientieren muss. **Dennoch zeichnet sich ab, dass das mobile Arbeiten zu einem geringeren Büroflächenbedarf führt.**

Manche Unternehmen haben ihren Pro-Kopf-Büroflächenverbrauch bereits reduziert, viele andere werden das noch tun. In einer Erhebung des ifo-Instituts gaben 9,1 % der befragten Unternehmen an, ihre Bürofläche wegen verstärkter Homeoffice-Arbeit noch reduzieren zu wollen. Auf den ersten Blick scheint es sich also um eine vernachlässigbar kleine Minderheit zu handeln, allerdings trägt dieser Schein. Zum einen wurden alle Unternehmen befragt, auch solche, die gar keine oder nur in sehr geringem Umfang Büroflächen nutzen (z. B. Einzelhändler, Gastronomen, Beherbergungsbetriebe, Unternehmen des verarbeitenden Gewerbes). Ein Blick auf die einzelnen Branchen zeigt, dass der Anteil unter typischen Büronutzern durchweg über dem Durchschnitt liegt und bis zu 40 % erreicht. **Zum anderen steigt der Anteil der Reduktionswilligen mit der Unternehmensgröße an.**

Bei Großunternehmen (mindestens 250 Beschäftigte oder mehr als 50 Mio Euro Jahresumsatz) liegt er bei 16,5 %. Das passt zu dem Befund, dass die meisten dieser Unternehmen den Hybridansatz verfolgen und ist deshalb relevant, weil diese Großunternehmen fast die Hälfte aller Beschäftigten auf sich vereinen. Somit beanspruchen sie auch überproportional viel Bürofläche. **Wie hoch der Anteil der Büronutzer nun tatsächlich ist, der wegen**

des mobilen Arbeitens einen geringeren Büroflächenbedarf hat, lässt sich auf Basis der ifo-Daten nicht ermitteln und auch andere belastbare Daten dazu existieren bislang nicht. **Einzelne Erhebungen sowie unsere eigenen Beobachtungen deuten darauf hin, dass er im Flächensegment ab etwa 1.000 m² im mittleren zweistelligen Bereich liegt.**

Um den gesamten Effekt des mobilen Arbeitens auf die Büroflächennachfrage abschätzen zu können, ist nicht nur relevant, wie viele Unternehmen ihre Bürofläche reduzieren, sondern auch, in welchem Ausmaß sie dies tun. Hier ist die Datenlage noch schlechter und sie wird sich voraussichtlich in absehbarer Zeit auch nicht wesentlich verbessern, sodass man auf Schätzungen angewiesen ist. **Das Ausmaß der Flächenreduktion variiert dabei stark**, wobei es wiederum mit steigender Betriebsgröße tendenziell zunimmt. **Im Flächensegment ab 1.000 m² scheint es im Schwerpunkt bei 20% bis 30 % zu liegen.**

🗨️ **Da sich die Flächeneinsparungen der Unternehmen nicht auf einen Schlag materialisieren, sondern über viele Jahre erstrecken, drohen sie die Büromärkte nicht zu destabilisieren.** 🗨️

Szenarioanalyse: Wie viel Bürofläche könnte durch das mobile Arbeiten obsolet werden?

Von diesen Beobachtungen ausgehend lässt sich nun überschlägig berechnen, wieviel Bürofläche durch das mobile Arbeiten in verschiedenen Szenarien in den nächsten Jahren strukturell obsolet zu werden droht bzw. bereits obsolet geworden ist (Letzteres ist mutmaßlich der deutlich kleinere Teil). Wir wollen uns hier auf die A-Standorte und angesichts der oben skizzierten Ausgangslage dort zunächst auf das Flächensegment ab 1.000 m² beschränken. Bei einem angenommenen Pro-Kopf-Flächenverbrauch von 20 m² entspricht dies allen Betrieben ab 50 Bürobeschäftigten. Auf diese entfallen etwa zwei Drittel aller Bürobeschäftigten in diesen Städten und damit belegen sie mutmaßlich auch etwa zwei Drittel der dortigen Büroflächenbestands.

In einem aus unserer Sicht konservativen Szenario lässt sich nun unterstellen, dass 20 % dieser Betriebe ihre Bürofläche um durchschnittlich 15 % reduzieren (inklusive derjenigen Betriebe, in denen dies bereits erfolgt ist). Daraus ergäbe sich für den Gesamtmarkt ein um 2 % geringerer Büroflächenbedarf. Bezogen auf den heute genutzten Bestand entspricht das einem Minderbedarf von knapp 2 Mio. m². **In einem aus unserer Sicht wahrscheinlicheren Szenario reduziert ein Drittel aller Betriebe ab 50 Beschäftigten seinen Büroflächenverbrauch um 25 %. Das liefe auf einen Gesamteffekt von gut 5 % bzw. etwa 5 Mio. m² hinaus.** Würden 75 % aller Büronutzer im Flächensegment ab 1.000 m² ihren Flächenverbrauch um ein Drittel reduzieren, würden dadurch gut 16 % bzw. fast 15 Mio. m² weniger Bürofläche in den Top-7-Märkten benötigt werden.

Diese einfachen „Bierdeckel“-Kalkulationen lassen viele Aspekte außer Acht, von denen uns drei als besonders wichtig erscheinen:

- **Sie gehen erstens davon aus, dass Unternehmen, die aktuell weniger als 1.000 m² Bürofläche nutzen, ihren Flächenverbrauch nicht verändern.** Auch wenn der Anteil der Flächenreduzierer in diesem Größensegment kleiner ausfallen dürfte, ist er nicht Null. Auch hier beobachten wir Flächenreduktionen und manche dieser kleineren Unternehmen bzw. Betriebe geben ihre Büros sogar ganz auf und nutzen stattdessen zum Beispiel bedarfsweise Coworking-Flächen. Trotzdem ist nicht nur der Anteil der Flächenreduzierer kleiner, auch ist das Einsparpotenzial in diesem Flächensegment geringer (zum Beispiel wegen des höheren Anteils an weiterhin nötigen Kommunikationsflächen an der Gesamtfläche). Weil auf dieses Segment zudem nur etwa ein Drittel des Marktes entfällt, liegt der zu erwartende Gesamteffekt unseres Erachtens in jedem Fall im niedrigen einstelligen Prozentbereich.
- **Die Kalkulationen ignorieren zweitens die Verteilungsschiefe,** also die Tatsache, dass größere Unternehmen bzw. Betriebe ihre Bürofläche in der Tendenz stärker reduzieren als kleinere. Wie groß dieser Effekt ist, lässt sich jedoch aufgrund fehlender Daten nicht bestimmen. Er dürfte größer als der erste Effekt sein, sich aber ebenfalls im einstelligen Prozentbereich bewegen.
- **In einer hybriden Arbeitswelt,** in der die Menschen nicht mehr

täglich ins Büro müssen, **erhöht sich möglicherweise nicht nur die räumliche Rekrutierungsreichweite einzelner Unternehmen, sondern konsequenterweise auch von ganzen Städten.** Menschen, die bislang außerhalb des Pendlereinzugsgebietes einer Stadt gewohnt haben, rücken nun unter Umständen in Reichweite. Dies erhöht die Büroflächennachfrage in einer Stadt (auf Kosten des Umlandes bzw. kleinerer Nachbarstädte). Wie groß dieser Effekt ist, lässt sich nicht bestimmen, weil noch unklar ist, wie stark sich die Pendelbereitschaft der Menschen verändert hat.

Unter Berücksichtigung aller drei Aspekte fiel der Gesamteffekt in den drei oben skizzierten Szenarien vermutlich höher aus, wenngleich sich nur spekulieren lässt, in welchem Umfang. **Da sich die Flächeneinsparungen** der Unternehmen, wie groß auch immer sie am Ende in Summe ausfallen mögen, **nicht auf einen Schlag materialisieren, sondern über viele Jahre erstrecken, drohen sie die Büromärkte nicht zu destabilisieren.** Selbst ein um insgesamt 20 % geringerer Flächenbedarf verliert seinen Schrecken, wenn er sich über einen Zeitraum von zehn Jahren entfaltet. Denn **auf einen (absehbaren) Minderbedarf von 2 % pro Jahr kann sich die Angebotsseite vermutlich gut einstellen,** weil Eigentümer und Projektentwickler Zeit bekommen, um geeignete Maßnahmen ergreifen (z. B. Repositionierung oder Umwidmung von Objekten und Rekonzeptionierung von Projekten). Die zeitliche Streckung bedeutet aber auch, dass die Büroflächennachfrage entsprechend lange gedämpft wird.

Tab. 2: Arbeitsmodelle im Vergleich

	SZENARIO 1	SZENARIO 2	SZENARIO 3
BELEGTER BÜROFLÄCHENBESTAND (MIO. M ²)		91	
DAVON: ANTEIL DER BÜROS AB 1.000 M ²		66%	
ANTEIL DER FLÄCHENREDUZIERER	20%	33%	75%
AUSMASS DER DURCHSCHNITTLICHEN FLÄCHENREDUKTION	15%	25%	33%
RÜCKGANG BÜROFLÄCHENBEDARF (%-PUNKTE)	2,0%	5,4%	16,3%
RÜCKGANG BÜROFLÄCHENBEDARF (MIO. M ²)	1,8	5,0	14,9

Quelle Savills



1.000 m²

Heute ist eine angemietete Fläche durchschnittlich etwa 1.000 m² groß und dieser Wert dürfte künftig niedriger ausfallen. Wir erwarten, dass das Segment großer Flächen überproportional vom Nachfragerückgang durch das mobile Arbeiten betroffen sein wird.

Hinzu kommt, dass sich der Flächenbedarf vieler Unternehmen nicht nur reduziert hat, ihre Anforderungen an die noch benötigten Flächen haben sich zudem gewandelt. Das wiederum heißt, dass sich der Mengeneffekt nicht gleichmäßig über den Markt verteilen wird, sondern einzelne Lagen und Objekt- bzw. Flächenqualitäten überproportional betroffen sein werden.

Präferenzen der Büronutzer in der mobilen Arbeitswelt

Insgesamt fehlt es noch an Erkenntnissen und Daten darüber, wie genau sich die Präferenzen der Büronutzer durch das mobile Arbeiten verändert haben. Die folgenden Ausführungen basieren daher auf einzelnen Datenpunkten, Indizien und allgemeinen Überlegungen. Wir wollen die in unseren Augen wahrscheinlichen Entwicklungen skizzieren, die den Büro Eigentümern und anderen betroffenen Akteuren als erste Ankerpunkte dafür dienen können, ihre Strategien an die quantitativ geringere und qualitativ veränderte Büroflächennachfrage adäquat anzupassen.

Recht sicher sind wir uns, dass das Segment großer Flächen überproportional vom Nachfragerückgang durch das mobile Arbeiten betroffen sein wird.

Wie beschrieben besteht zwischen dem Flächeneinsparpotenzial und der Bürogröße ein positiver Zusammenhang, sodass die bislang größten Büros tendenziell am

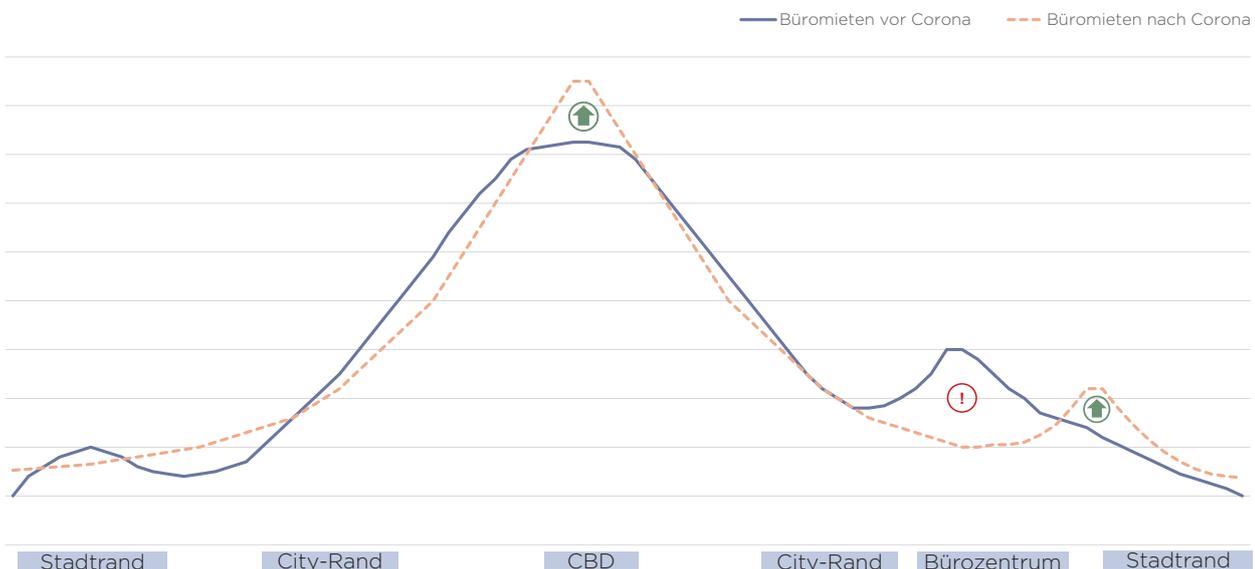
stärksten schrumpfen dürften. Eventuell zeigt sich dieses Phänomen bereits in den Flächenumsatzstatistiken: Während im Durchschnitt der Jahre 2013 bis 2022 ein Fünftel des Flächenumsatzes in den Top-6-Märkten auf Anmietungen bzw. Eigennutzertransaktionen von Flächen ab 10.000 m² entfiel, waren es in den ersten drei Quartalen des Jahres 2023 nur 9 %. Dass ihr Anteil so stark gesunken ist, dürfte auch am konjunkturellen und unsicheren Umfeld liegen. Es erscheint uns jedoch sehr unwahrscheinlich, dass das der einzige Grund ist, denn auch in anderen wachstumsschwachen Jahren trugen solche Großabschlüsse wesentlich mehr zum Flächenumsatz bei als zuletzt.

Einfach gesagt, werden große Flächen, wenn sie schrumpfen, zu mittelgroßen Flächen. Und da mittelgroße Flächen zwar auch schrumpfen, aber weniger stark, wird es in diesem mittelgroßen Flächensegment einen Bereich geben, wo die Nachfrage künftig höher ausfällt als bisher. Welcher Größenbereich das genau ist, lässt sich nicht prognostizieren. Was sich sagen lässt: **Heute ist eine angemietete Fläche durchschnittlich etwa 1.000 m² groß und dieser Wert dürfte künftig niedriger ausfallen.**

Im Hinblick auf die Lagepräferenzen deutet sich an, dass die **traditionell am stärksten nachgefragten Bürolagen in der Gunst der**

Unternehmen nun nochmals gestiegen sind (CBD bzw. Innenstadt), wohingegen die wenig attraktiven Lagen überproportional stark vom Nachfragerückgang betroffen sind. Darauf deuten unter anderem der seit Pandemiebeginn leicht gestiegene Anteil der CBD-Lagen am Flächenumsatz sowie die anhaltend niedrigen Leerstände und die weiter steigenden Mieten in diesen Lagen hin. In den C-Lagen lässt sich Gegenteiliges beobachten. Doch auch innerhalb der zentralen Lagen rechnen wir mit einer stärkeren Ausdifferenzierung. Bezogen auf die Mieten hieße das bildlich gesprochen, dass der Mietgipfel höher ist als bisher, die Bergwände allerdings steiler und der Fuß dieses Berges entsprechend schmaler werden (siehe Abb. 2).

Abb. 2: Hybridarbeitswelt verändert Lagepräferenzen



Quelle Savills

“Flight to Quality bedeutet nicht, dass nun nur noch moderne Büroflächen gefragt sind. Der Nachfrageschwerpunkt verschiebt sich hin zu höherwertigen Flächen und nur die schlechtesten Flächen werden künftig keinen Nutzer mehr finden.”

Auch andernorts dürfte sich das Mietgebirge erheblich umformen. **Auf der Verliererseite sehen wir in erster Linie die klassischen Backoffice-Standorte.** Das hat vor allem zwei Gründe, die sich wechselseitig verstärken. Erstens sind diese Lagen für die dort Arbeitenden häufig wenig attraktiv, weil sie kaum urbane Annehmlichkeiten bieten. Zweitens sind die Tätigkeiten, die in den Büros dieser Lagen häufig im Vordergrund stehen, von wenig Kollaboration geprägt und dadurch fürs Homeoffice in besonderer Weise prädestiniert. Das daraus resultierende Flächeneinsparpotenzial in diesen Lagen dürfte deshalb besonders hoch sein und die Nachfrage entsprechend stark zurückgehen.

Umgekehrt dürfte es neben den CBD- bzw. City-Kernen weitere Lagen geben, in denen das mobile Arbeiten zu einem **Nachfragewachstum** führt. Zu erwarten ist das zum Beispiel für **dicht besiedelte Wohnquartiere, vor allem der Mittelschicht.** Dort gibt es wahrscheinlich jede Menge Menschen, die zwar gerne (häufiger) zu Hause arbeiten wollen, das aber zum Beispiel deshalb nicht können, weil ihnen der Platz dafür fehlt. Wohnortnahe Coworking-Angebote könnten diese Bedürfnislücke schließen.

Wie sich die **Präferenzen** der Nutzer in Bezug auf die **Flächenqualitäten und -kriterien** verändert haben, scheint am

wenigsten klar. Dass die Spitzenmieten trotz steigender Leerstandsdaten immer noch wachsen, ist ein Indiz dafür, dass die Flächenanforderungen der Nutzer in Summe gestiegen sind. Dieser viel zitierte **„Flight to Quality“ bedeutet aber nicht, dass nun nur noch moderne Büroflächen gefragt sind. Vielmehr verschiebt sich der Nachfrageschwerpunkt hin zu höherwertigen Flächen und nur die schlechtesten Flächen werden künftig keinen Nutzer mehr finden.** Für Eigentümer heißt das: Nicht jede Fläche, auch nicht jede von unterdurchschnittlicher Qualität, muss zur Top-Fläche modernisiert werden. Das wird in vielen Fällen sogar unwirtschaftlich sein, etwa weil sich im betreffenden Teilmarkt keine ausreichend hohen Mieten erzielen lassen, um die Modernisierungskosten einspielen zu können. Ohnehin gibt es nach unserer Auffassung **noch keine gesicherten Erkenntnisse darüber, ob und wie sich die Kriterien, die eine Bürofläche zur Top-Fläche machen, im Zuge des mobilen Arbeitens verändert haben.** Möglicherweise sind es dieselben Kriterien, die für die eigentlichen Nutzer einer Bürofläche – nämlich die Menschen, die dort arbeiten – schon vorher wichtig waren (nachzulesen zum Beispiel in unserem [„Spotlight: Das perfekte Büro. Was Mitarbeiter wollen“](#)) und die nun von ihren Arbeitgebern im Bemühen ihre Mitarbeitenden möglichst häufig ins

Büro zu locken ernst genommen werden als zuvor. In diesem Fall hätten Eigentümer bereits einen verlässlichen Kompass zur Hand, wie eine Bürofläche auszusehen hat, die auch in einer Hybridarbeitswelt bestehen kann. Anderenfalls könnte es sinnvoller sein abzuwarten, bis mehr Klarheit darüber herrscht, ob und wie sich die Nutzerpräferenzen durch das mobile Arbeiten verändern werden.

Die drei Arbeitsmodelle im Vergleich

Mobiles Arbeiten (Remote-Modell)

Beim Remote-Modell arbeiten die Mitarbeitenden vollständig außerhalb des Büros, entweder im Homeoffice und/oder an dritten Orten. Das Modell bietet hinsichtlich der Kosten die größten Vorteile im Modellvergleich. Erstens sind die Flächenkosten am geringsten, da wenig oder keine Bürofläche benötigt wird. Zweitens bestehen große Einsparpotenziale bei den Löhnen, da Unternehmen potenziell ortsunabhängig Mitarbeitende rekrutieren und somit von Lohnunterschieden profitieren können. Jene Unternehmen, die international rekrutieren, können hohe Kosteneinsparungen erzielen. Durch die Standortunabhängigkeit kann zudem die größte Rekrutierungsreichweite erreicht werden. Obwohl je nach Quelle nur 10 % bis 30 % der Menschen das Remote-Modell bevorzugen, bietet es damit Zugriff auf den größten Talentpool im Modellvergleich. Im Idealfall können theoretisch Menschen aus der ganzen Welt eingestellt werden. Barrieren können jedoch bezüglich der Sprache und der Bürokratie bestehen. Nachteile zeigen sich bei der Produktivität: Im Vergleich zu den Modellen mit Präsenz führen besonders die weniger informelle und starre Kommunikation sowie Einschränkungen beim Mentoring zu einem Produktivitätsverlust von 10 bis 20 %.

Hybrides Arbeiten (Hybridmodell)

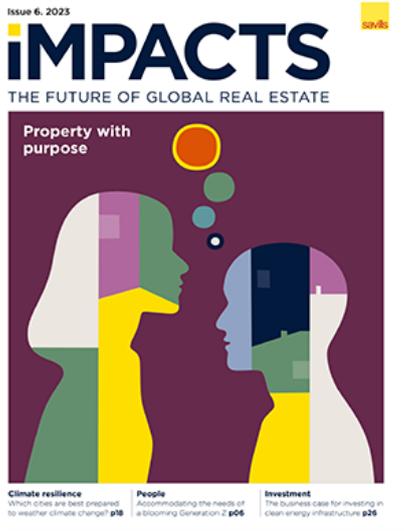
Im Hybridmodell wird sowohl außerhalb als auch im Unternehmensbüro gearbeitet. Das kann entweder im unstrukturierten Hybridmodell erfolgen, wobei die Mitarbeitenden Entscheidungsfreiheit bezüglich des Arbeitsortes haben, oder im strukturierten Hybridmodell, bei welchem das Unternehmen vorgibt, wann bzw. wie häufig Mitarbeitende das Büro aufsuchen sollen. Das Hybridmodell kann sehr vielfältig ausgestaltet sein, weswegen die folgenden Punkte je nach Regelung variieren können. Ob die Produktivität im Hybridmodell höher ist als im Präsenzmodell, ist in der Wissenschaft noch umstritten. Jüngere Studien weisen aber auf eine leicht höhere Produktivität hin, wenngleich es naturgemäß noch an Erkenntnissen darüber mangelt, ob das auch langfristig gilt. In jedem Fall können Mitarbeitende an

Homeoffice-Tagen von einer ruhigeren Arbeitsumgebung und weniger Ablenkung und an Bürotagen von der (informellen) Kommunikation und dem Wissensaustausch profitieren. Im Hybridmodell können zudem Kosten gespart werden, da zumeist weniger Fläche als bei voller Präsenz benötigt wird. Weiterhin können Lohnkosten durch die erhöhte Rekrutierungsreichweite verringert werden, da Mitarbeitende weitere Pendelwege auf sich nehmen. Dadurch können Arbeitnehmende aus Gebieten mit geringerer Lohnerwartung eingestellt werden. Die höhere Rekrutierungsreichweite führt auch dazu, dass der Talentpool sich im Vergleich zum Präsenzmodell erweitert, wenngleich Mitarbeitende, anders als im Remotemodell, in Reichweite des Unternehmens wohnen müssen. Das Hybridmodell ist zudem das beliebteste – etwa 50 bis 60 % bevorzugen es. Insgesamt ergeben sich im Hybridmodell gegenüber dem Präsenzmodell in allen drei Dimensionen Vorteile. Im Vergleich zum Remotemodell können Nachteile bezüglich der Kosten und des Talentpools bestehen, besonders wenn die Rekrutierung bei vollständiger Remotearbeit standortunabhängig möglich ist.

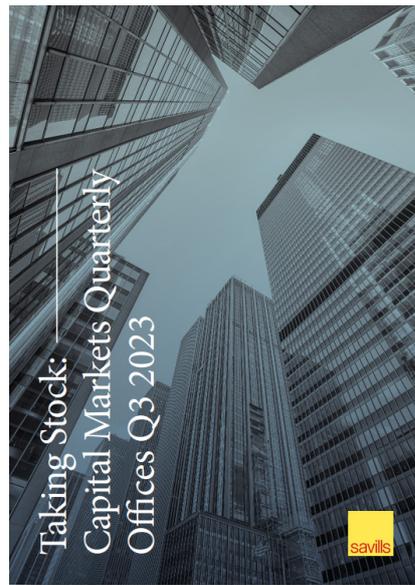
Arbeiten im Büro (Präsenzmodell)

Im Präsenzmodell arbeiten die Mitarbeitenden vollständig im Büro. Die Produktivität ist höher als beim Remotemodell und, je nach Studie, ähnlich hoch bzw. leicht niedriger als beim Hybridmodell. Produktivitätsvorteile im Büro entstehen vor allem durch persönliche Interaktionen, welche sich positiv auf die Kommunikation, den Wissensaustausch sowie das Mentoring auswirken können. Die Flächen- und Lohnkosten bei Firmen mit vollständiger Büropräsenz sind typischerweise die höchsten, da zum einen keine Flächeneinsparpotenziale vorhanden sind. Zum anderen leben die verfügbaren Arbeitskräfte zumeist im Umfeld des Büros, also in der Regel im urbanen Raum und können dadurch höhere Lohnerwartungen haben. Das wirkt sich auch auf den Talentpool aus, der im Modellvergleich am kleinsten ist, denn aufgrund der akzeptablen Pendeldistanz ist die Rekrutierungsreichweite am geringsten. Hinzu kommt, dass nur bis zu einem Viertel der Arbeitskräfte das Modell bevorzugen. Insgesamt ist das Modell in allen Belangen dem Hybridmodell unterlegen. Im Vergleich zum Remotemodell kann es nur bei der Produktivität punkten.

Lesen Sie von uns auch:



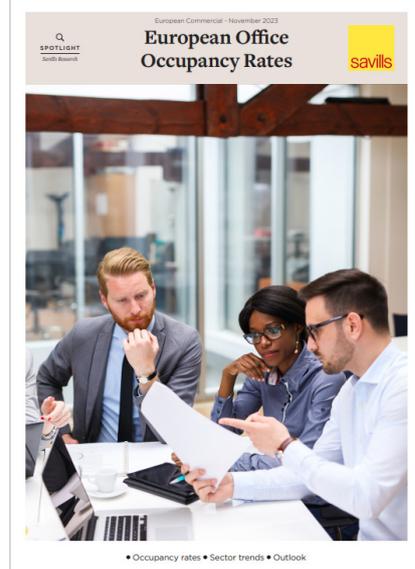
Impacts Report 2023



Offices: Global outlook



European Flex Offices



European Office Occupancy Rates



Savills Team

Für weitere Informationen wenden Sie sich bitte an

Marcus Lemli
CEO Germany
+49 (0) 69 273 000 12
mlemli@savills.de

Jan-Niklas Rotberg
Office Agency
+49 30 726 165 400
jrotberg@savills.de

Antonia Wecke
Research
+49 (0) 30 726 165 133
awecke@savills.de
