

Future Office: Was macht Büros in Zukunft attraktiv?

Anforderungen aus Sicht von EntscheiderInnen und
NutzerInnen

Im Auftrag von

MOMENI

 **Union
Investment**

Vorwort

Liebe Leserin, lieber Leser,

wenn EntscheiderInnen und NutzerInnen von einem »idealen Büroarbeitsplatz« sprechen, dann liegen die Erwartungen und Einschätzungen häufig erstaunlich weit auseinander. Die hohe Veränderungsdynamik, die das »Büro« erfasst hat, fordert EigentümerInnen und InvestorInnen heraus.

Wir laden Sie daher ein, mit uns genauer zu erkunden, wie Zufriedenheit mit einem Bürostandort, vielleicht sogar Begeisterung, geschaffen und damit nachhaltige Wettbewerbsvorteile gesichert werden können. Also: raus aus der Defensive – rein in den neuen Büroimmobilienzyklus mit vielen spannenden Chancen.

Wir freuen uns, Ihnen mit dieser Future Office-Studie, die wir im Auftrag der MOMENI Gruppe und von Union Investment durchgeführt haben, aktuelle wissenschaftliche Erkenntnisse zu präsentieren und hoffen, dass diese Ihnen als fundierte Entscheidungsgrundlage für Ihre Investitionen in die Bürowelten der Zukunft dienen.

Inhalt

Einleitung	2
Highlights	3
Kernergebnisse	4
Ergebnisse im Detail	6
Standortkriterien und deren Bedeutung	6
Lagequalität und Wechsel des Arbeitgebers	9
Zeitliche Präsenzmodelle	10
Nutzungsmodelle (Büroflächen im Unternehmen versus HomeOffice)	11
Arbeitsplatzkonzepte	12
Zukünftige Büroformen in Unternehmen und deren Bewertung	13
Nutzung von Künstlicher Intelligenz und Wirkungen im Unternehmen	15
Räumliche Ausstattungsmerkmale	16
Servicebezogene Ausstattungsmerkmale	18
Weitere Qualitätsmerkmale	20
Über die Studie	22
Auftraggeber der Studie	23
MOMENI Gruppe	23
Union Investment	23
Abbildungsverzeichnis	24

Einleitung

Hinter die Rentabilität von Investitionen in Büroimmobilien haben Markttrends zahlreiche Fragezeichen gestellt. Nicht nur die immobilienwirtschaftlichen Kennzahlen – stabile Mieten in Innenstadtlagen bei sich weiter verknappendem Flächenangebot – sondern auch die Nachfragetrends weisen indes in eine andere Richtung. Tatsache ist, dass sich die Arbeitswelt in den letzten Jahren stark gewandelt hat. Mobiles Arbeiten und die damit einhergehende Hybridisierung der Arbeitswelt haben Arbeitsweisen und Arbeitsprozesse dauerhaft verändert. Die Rolle und die Funktion des Büros in dieser neuen Arbeitswelt müssen entsprechend neu definiert und entwickelt werden. Was bedeuten diese Entwicklungen für unsere Büros und Büroimmobilien? Welche Qualitäten in Hinblick auf Lage, Ausstattung und Services werden zukünftig gewünscht? Welche Präsenzmodelle und Nutzungskonzepte in Büros und Büroimmobilien werden nachgefragt, und was bedeutet das für den Flächenbedarf? Und welche Veränderungen der Bürowelt sind durch KI zu erwarten? Das sind Fragen, die selbstverständlich nicht nur bei der Mietentscheidung, sondern auch bei der Projektentwicklung sowie beim Investment von Interesse sind.

Das Fraunhofer IAO hat dazu gemeinsam mit Union Investment und der MOMENI Gruppe eine umfassende Studie durchgeführt, die neben Top-EntscheiderInnen vor allem diejenigen in den Fokus rückt, die Büros täglich erleben und prägen: die Büronutzenden. Die vorliegende Studie zielt darauf ab, Anforderungen an attraktive Büroimmobilien zu identifizieren und damit InvestorInnen und Asset ManagerInnen gleichermaßen wertvolle Hinweise zu geben, wie künftig ein bedarfsgerechtes Angebot geschaffen werden kann.

Das Studienvorgehen umfasst mehrere Schritte. Neben der mündlichen und schriftlichen Befragung von Top-EntscheiderInnen in Deutschland wurde eine umfassende Onlinebefragung mit Büronutzenden durchgeführt und in relevanten Punkten miteinander verglichen. Insgesamt haben über 40 EntscheiderInnen und über 600 BüronutzerInnen aus verschiedensten Branchen und der öffentlichen Hand an der Befragung teilgenommen. Rund 50 Prozent der Teilnehmenden an der Gesamtstudie sowie fast alle teilnehmenden Top-EntscheiderInnen haben ihren aktuellen Bürostandort in Top- oder in Innenstadtlagen.

Die wichtigsten Erkenntnisse der Studie werden auf den nächsten Seiten vorgestellt. Wir wünschen eine inspirierende Lektüre.

Highlights

Attraktivität schlägt Loyalität

24 Prozent der ArbeitnehmerInnen würden für eine attraktivere Lage ihren Arbeitsplatz wechseln.



KI als Booster

KI wirkt als Effizienz-Booster, aber nicht als Flächen-Killer.

Flight to quality

Das »Büro der Zukunft« ist weit mehr als ein Büro.

Kernergebnisse



Optimale Erreichbarkeit und ein vielfältiges, urbanes Umfeld

Die Studie unterstreicht erneut: Lage, Lage, Lage! Und das bedeutet vor allem optimale Erreichbarkeit mit öffentlichem Nahverkehr und der DB, aber auch mit PKW oder Fahrrad, inkl. dem Wunsch nach sicheren Abstellplätzen und Lademöglichkeiten. Mindestens ebenso gefragt sind ein abwechslungsreiches gastronomisches Angebot, eine fußläufige Nähe zu Einkaufsmöglichkeiten des täglichen Bedarfs sowie – insbesondere für die MitarbeiterInnen – weiteren Dienstleistungen etwa aus dem Gesundheitsbereich. Kurz: Ein hohes Maß an urbaner Qualität ist entscheidend!



KI hebt zwar Effizienzen, führt aber nicht zu Flächenreduktion

Künstliche Intelligenz ist derzeit die wohl disruptivste Technologie. In der Büroarbeit kann sie dazu beitragen, Routineaufgaben zu automatisieren, Datenanalysen zu beschleunigen und personalisierte Unterstützung zu bieten, was zu Effizienz- und Produktivitätssteigerungen führt. Diese Wirkung von KI, also die Effizienzsteigerung von Unternehmensprozessen sowie die Optimierung des eigenen Leistungsportfolios, wird in der Studie klar betont, eine Verringerung des Büroflächenbedarfes von EntscheiderInnen jedoch weder angestrebt noch erwartet.



Hohe Wechselbereitschaft belegt: Lagequalität schlägt Loyalität

Für MitarbeiterInnen ist ein attraktiver Standort von Büroimmobilien so wichtig, dass sich rund ein Viertel aller Befragten einen Wechsel des Arbeitgebers allein aufgrund der Lagequalität von Büroimmobilien (bei sonst gleichen Parametern) vorstellen kann. Und zwar unabhängig davon, wo ihr Unternehmensbüro aktuell angesiedelt ist. Dies unterstreicht, welche zentrale Rolle die Lagequalität insgesamt spielt.



Hybrides Arbeiten bleibt, doch gemeinsame Teampräsenz gefragt

Das hybride Arbeiten etabliert sich als fester Bestandteil der Unternehmenspraxis, wobei die Diskussion um Präsenztage im Büro an Bedeutung gewinnt. Arbeitgeber und ArbeitnehmerInnen suchen nach einem ausgewogenen Ansatz, der sowohl Flexibilität als auch Teampräsenz ermöglicht. Während Unternehmenslenkende eine eher höhere Anzahl an Präsenztagen bevorzugen, streben MitarbeiterInnen meist nach weniger. Dennoch besteht ein einheitliches Bekenntnis zur Notwendigkeit gemeinsamer Teampräsenz, um die Zusammenarbeit zu fördern und das Gemeinschaftsgefühl zu stärken, was sich auch in der Gestaltung der Büroflächen widerspiegeln sollte.

Arbeitsplätze



Mehr als nur Raum: Die Konzepte von morgen müssen inspirieren und Konzentration, Komfort und Kommunikation vereinen

Die Studie zeigt, dass moderne Arbeitsplatzkonzepte weit über die reine Funktionalität hinaus eine integrative Gestaltung erfordern, die Konzentration, Komfort und Kommunikation fördert. Die Dominanz des Ein- und Zwei-Personen-Büros wird abgelöst durch eine vielfach teil-offene Arbeitsumgebung, wie sie bspw. das Multi-Space-Büro bietet. Auch wenn damit heute noch nicht alle vertraut sind. Die hohe Zustimmung zu räumlichen Ausstattungsmerkmalen wie Kreativflächen, einer lebendigen Lobby, multifunktionalen Eventflächen oder »Arbeiten im Freien« verdeutlicht, dass MitarbeiterInnen und EntscheiderInnen Wert legen auf ein zugleich ansprechendes wie funktionales Umfeld, das die Zusammenarbeit fördert und zentrale Bedürfnisse der MitarbeiterInnen erfüllt.

Qualität ist sichtbar



Nachhaltiges Design und adressbildende Architektur sind Erfolgsfaktoren

Was ist »Qualität«? Für die einen trägt die repräsentative Adresse einer Büroimmobilie maßgeblich zu ihrem positiven Image bei, andere verstehen darunter eine herausragende Architektur und ein modernes Design. Doch nicht nur »Äußerlichkeiten« entscheiden, die Qualität von Büroimmobilien ist auch eng mit dem wachsenden Bedürfnis nach ökologischer Nachhaltigkeit verknüpft. Immer mehr Unternehmen legen Wert auf Aspekte wie Energieeffizienz und umweltfreundliche Bauweisen, um ihre gesellschaftliche Verantwortung zu unterstreichen. Zudem ist eine zuverlässige digitale Infrastruktur unerlässlich, um den Anforderungen der modernen Arbeitswelt gerecht zu werden.

Services und Amenities



Viel bewirkt viel: Annehmlichkeiten im Büro steigen im Wert

Die Untersuchung verdeutlicht, dass servicebezogene Leistungsmerkmale hoch im Kurs stehen. Vereinzelt besteht sogar eine große Bereitschaft, sie extra zu vergüten. Ganz gleich, ob E-Ladesäulen, Cafeterien und Netzwerkmöglichkeiten oder Fahrradservice, Kinderbetreuung und Concierge-Dienst – solche Extras können in der modernen Arbeitswelt den Unterschied machen. Sie unterstreichen die Wertschätzung gegenüber den MitarbeiterInnen, fördern deren Wohlbefinden und die Zusammenarbeit. Eine sorgfältige Auswahl und Integration solcher Annehmlichkeiten können also von enormer Bedeutung sein. Kleine Mittel – große Wirkung!

Ergebnisse im Detail

Standortkriterien und deren Bedeutung

Die Teilnehmenden an der Studie arbeiten zu rund 50 Prozent in Top- und Innenstadtlagen. Bei den Top-EntscheiderInnen sind dies fast 100 Prozent. In Hinblick auf Standortfaktoren spiegelt sich dies auch in den Antworten der Top-EntscheiderInnen wider. Hier sind insbesondere die fußläufige¹ Nähe zu öffentlichen Verkehrsmitteln und Dienstleistungsangeboten, das Angebot von Kfz-Parkmöglichkeiten im Haus sowie die Nähe zu einer Station der Deutschen Bahn von großer Bedeutung für ihr Unternehmen. Auch die gute Erreichbarkeit des Büros mit dem Kfz ist nach wie vor ein wichtiger Standortfaktor. (Abbildung 1). Bei den Dienstleistungsangeboten ist insbesondere die Nähe zu einem abwechslungsreichen gastronomischen Angebot und zu Einkaufsmöglichkeiten für den täglichen Bedarf von besonderer Bedeutung (ohne Abbildung).

Im Rahmen der MitarbeiterInnenbefragung gab es ähnliche Ergebnisse, was die Bedeutung der Erreichbarkeit des Bürogebäudes angeht. Die Nähe zu öffentlichen Verkehrsmitteln wurde mit Abstand am häufigsten als Basismerkmal bewertet (»das setze ich voraus«).² Ebenso sind die Erreichbarkeit mit dem Auto und dem Fahrrad/E-Scooter wichtige Basismerkmale für die MitarbeiterInnen, wobei hier die Erreichbarkeit mit dem Fahrrad/E-Scooter leicht überwiegt. Dazu passt, dass eigene, sichere Fahrradstellplätze ein wichtiges Basismerkmal für die Nutzenden sind. Selbst als Begeisterungsmerkmal (»das wäre ein tolles Extra«) übertreffen sie die Erreichbarkeit des Bürogebäudes mit dem Auto. Das bedeutet, dass zukünftig vermehrt auf gute und sichere Fahrradstellplätze an oder in Bürogebäuden geachtet werden sollte, um veränderten Mobilitätsbedarfen auch hier Rechnung zu tragen. Auch in Hinblick auf Kfz wird der Wunsch nach mehr nachhaltiger Mobilität dadurch untermauert, dass E-Lademöglichkeiten im oder am Haus mit 47 Prozent Nennungen ein wichtiges Begeisterungsmerkmal für die MitarbeiterInnen sind (Abbildung 2).

¹ »Fußläufig« bedeutet, dass der Fußweg ins oder vom Büro unter 5 Minuten dauert.

² Die angewandte Methodik wird auf Seite 22 näher erläutert.

Welches sind für Sie die 5 wichtigsten Faktoren bei der Standortwahl des Büros?



* Der Fußweg ins oder vom Büro dauert unter 5 Minuten.

** Unter 10 km Radius der häufigsten PLZ der Mitarbeitenden.

Abbildung 1: Wichtige Standortfaktoren für Büroimmobilien (Top-EntscheiderInnen)

Die größte Abweichung gibt es in der Wahrnehmung zwischen den Top-EntscheiderInnen sowie den MitarbeiterInnen in der Bedeutung der Nähe zum eigenen Wohnort. Während es für die Top-EntscheiderInnen im Hinblick auf die Belegschaft als eher unwichtig angesehen wird (Abbildung 1), ist es für die MitarbeiterInnen einer der Standortfaktoren mit der höchsten Nennung als Begeisterungsmerkmal (Abbildung 2). Auch die Wahrnehmung als Basismerkmal ist mit 37 Prozent recht hoch. Hier könnte ein Ansatz für Unternehmen – aber auch für andere Anbietende am Markt – sein, bei einer Belegschaft, deren Präferenzen bekannt sind, nach einer Immobilie zu schauen bzw. diese zielgerichtet anzubieten, die bspw. in einem 10 km Radius der häufigsten Postleitzahlen der MitarbeiterInnen liegt.

Dass die MitarbeiterInnen die Wohnortnähe zum Unternehmensbüro so bedeutsam einschätzen, ist auch ein wichtiger

Indikator für die grundsätzliche und nachhaltige Bedeutung von Unternehmensbüros für die Belegschaft. Da rund 45 Prozent der MitarbeiterInnen in Top- und Innenstadtlagen arbeiten, unterstreicht dies zudem die Bedeutung von (sehr) guten Lagen mit (sehr) guter Infrastruktur und Erreichbarkeit.

Und es gibt weitere Unterschiede in der Bedeutung von Standortfaktoren zwischen Top-EntscheiderInnen und MitarbeiterInnen. Für letztere sind auch Angebote aus dem Health Bereich ein wichtiges Begeisterungsmerkmal (Abbildung 2), während dies für Top-EntscheiderInnen zu den weniger wichtigen Dienstleistungsangeboten zählt (ohne Abbildung). Zumindest aus Sicht der MitarbeiterInnen unterstreicht dies die Bedeutung von Innenstadtlagen. Aber auch gut entwickelte Stadtteillagen oder Trendviertel können durch solche Angebote aufgewertet werden.

Welche Standortfaktoren sind für Sie besonders wichtig, wenn Sie an einen idealen Bürostandort denken?

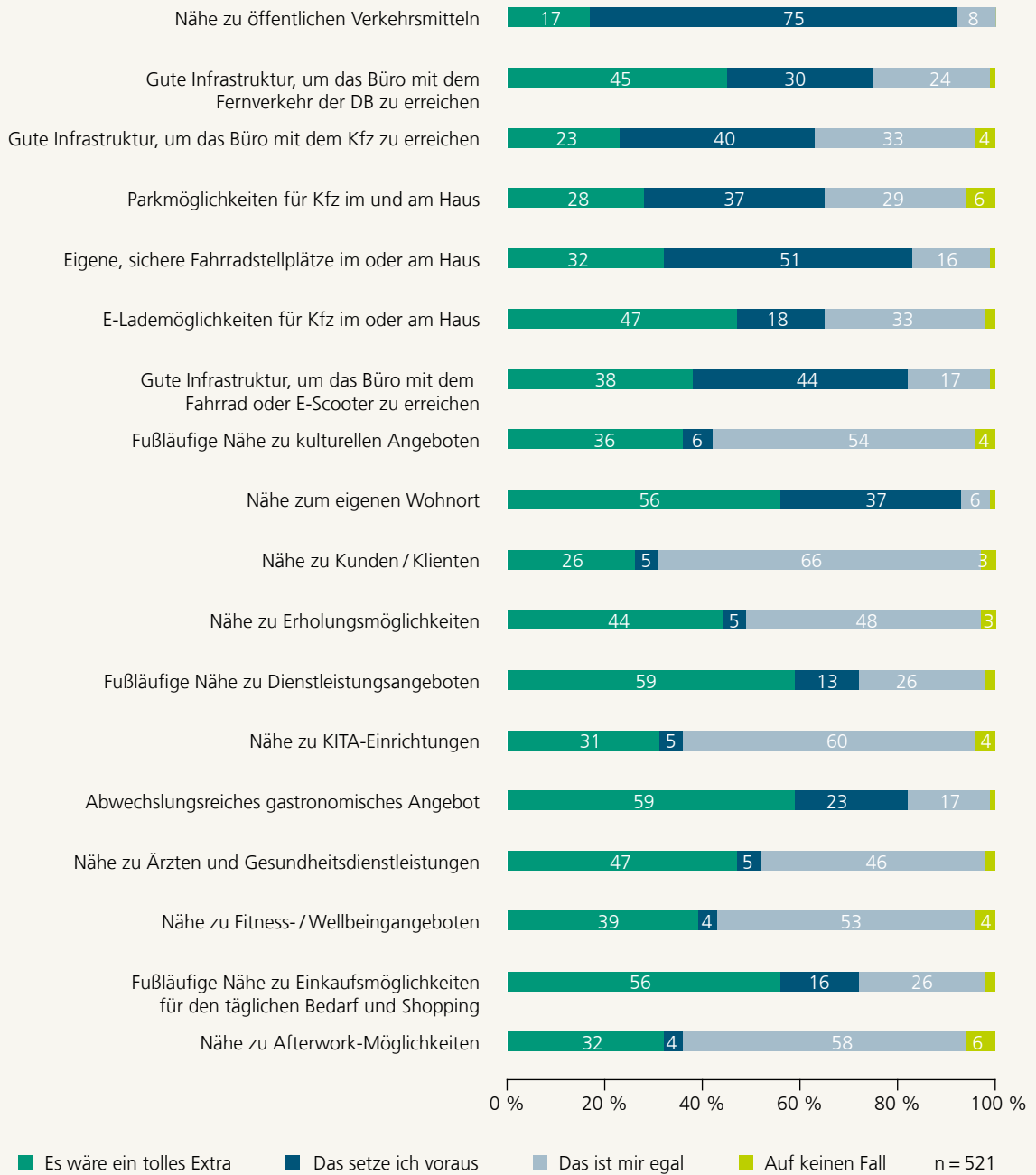


Abbildung 2: Wichtige Standortfaktoren für Büroimmobilien (MitarbeiterInnen).

Lagequalität und Wechsel des Arbeitgebers

Die Bedeutung der Lage der Büroimmobilie kann für rund ein Viertel der Teilnehmenden auch Auswirkungen auf die Wahl des Arbeitgebers haben. So geben rund 25 Prozent der Nutzenden an, dass sie den Arbeitgeber aufgrund einer attraktiven Lage in der Stadt wechseln würden (Abbildung 3). Diese Aussage pro Top- und Innenstadtlagen wird auch dadurch untermauert, dass von den Top-EntscheiderInnen nur 5 Prozent einen Veränderungswunsch der Lage ihrer Büroimmobilie anstreben. Davon würde sich wiederum die Hälfte in Trendvierteln ansiedeln (ohne Abbildung).

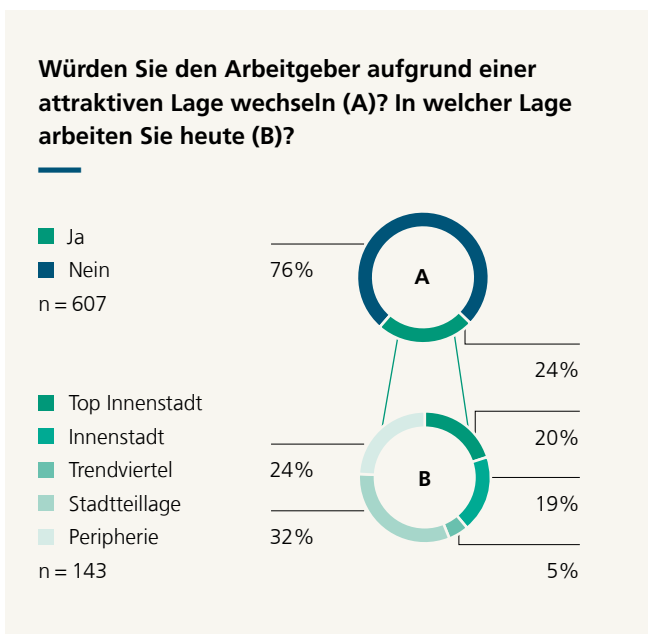


Abbildung 3: Lagequalität des Bürostandortes und Einfluss auf die Wahl des Arbeitgebers (MitarbeiterInnen).

Zeitliche Präsenzmodelle

In Zeiten von mobilem und hybridem Arbeiten hat jüngst die Diskussion um Präsenztage im Unternehmensbüro deutlich zugenommen. Es wird mit unterschiedlichen Ansätzen gearbeitet, um die Interessen von Arbeitgeber und ArbeitnehmerInnen auszugleichen. Dies geht von freiwilligen Modellen mit einer Empfehlung zu bestimmten Anwesenheitszeiten im Unternehmensbüro bis hin zu einer verbindlichen Präsenzpflcht, die bspw. auch unterschiedliche Anwesenheitszeiten für MitarbeiterInnen mit und ohne Führungsverantwortung vorsehen kann.

In der Frage nach der idealen Zahl an Präsenztagen im Unternehmensbüro geben die Top-EntscheiderInnen zu 24 Prozent an, für ihre Belegschaft auch zukünftig kein verpflichtendes Präsenzmodell einführen zu wollen, 50 Prozent gehen von einer allgemeinen Präsenzpflcht aus mit einer überwiegenden Nennung von 3 Tagen Präsenzpflcht (Abbildung 4).

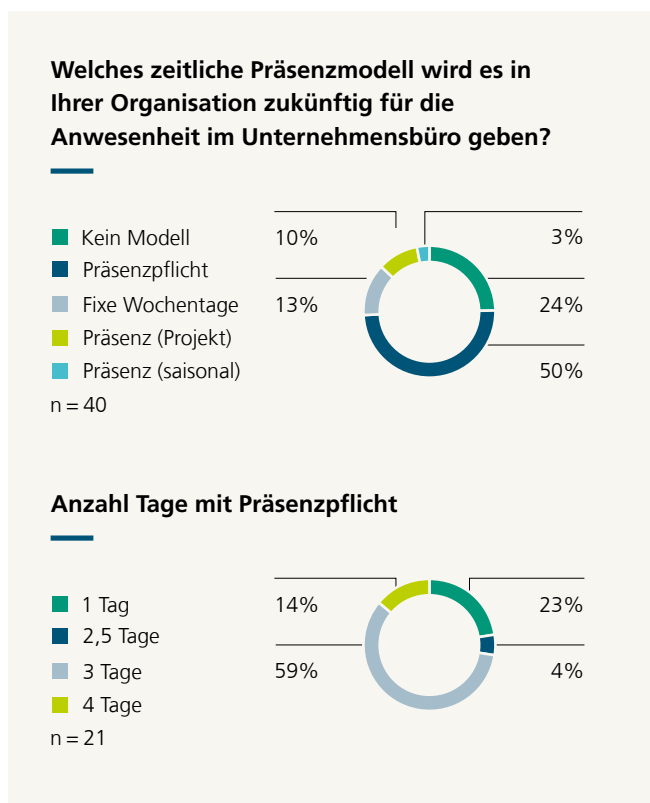


Abbildung 4: Modelle der Präsenz im Unternehmensbüro (Top-EntscheiderInnen).

Die MitarbeiterInnen haben eine weniger klare Präferenz in Hinblick auf die Anzahl an Präsenztagen. Immerhin geben 13 Prozent an, keine Präsenztage im Unternehmensbüro zu wollen. Überwiegend werden bis zu 2 Tage Präsenz (32 Prozent) zukünftig als sinnvoll erachtet. Immerhin ein Viertel der

Teilnehmenden nähert sich den Aussagen der Top-EntscheiderInnen an und nennen bis zu 3 Tage Präsenz im Unternehmensbüro als sinnvoll, wobei 1 bis 2 Tage gemeinsame Anwesenheit des Teams angeregt wird (Abbildung 5). Dies bedeutet, dass für solche »Peaksituationen« entsprechend Fläche im Büro vorhanden sein sollte.

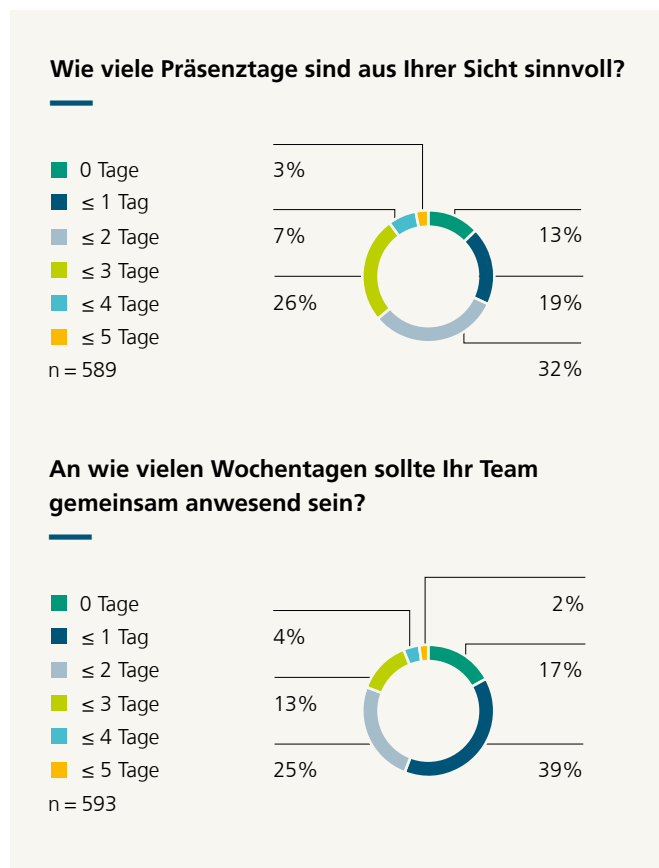


Abbildung 5: Präsenztage im Unternehmensbüro (MitarbeiterInnen).

In Summe gehen Top-EntscheiderInnen – bei Präsenzpflcht – künftig mehrheitlich (59 Prozent) von einer Anwesenheit von mindestens 3 Tagen aus, während MitarbeiterInnen eher weniger planen und sich zu 51 Prozent für 1 bis max. 2 Bürotage aussprechen (Abbildung 5).

Unterschiede in der gewünschten Anwesenheit im Unternehmensbüro bei Top-EntscheiderInnen und MitarbeiterInnen sind auch durch andere Studien belegt. Wichtig in den Ergebnissen hier ist aber das Bekenntnis zur Bedeutung und dem Nutzungswunsch des Unternehmensbüros.

Nutzungsmodelle (Büroflächen im Unternehmen versus HomeOffice)

In Bezug auf die Nutzungsmodelle und hybrides Arbeiten sehen die Top-EntscheiderInnen – kongruent zu den Angaben hinsichtlich der Präsenztage – eine Schwerpunktnutzung des Unternehmensbüros mit einer **teilweisen** Nutzung des Homeoffice (Abbildung 6).

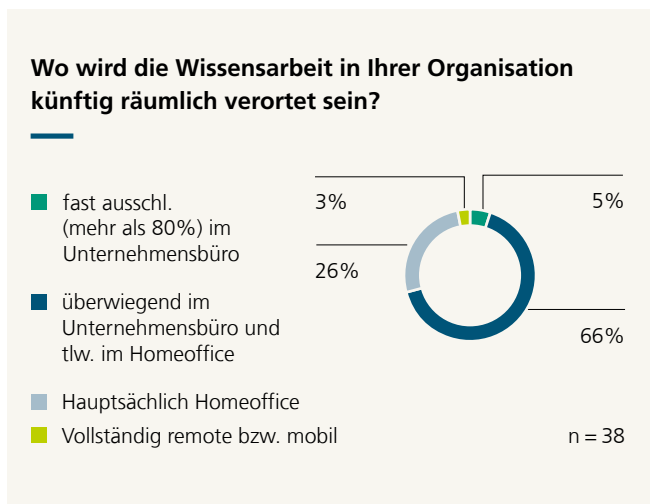


Abbildung 6: Räumliches Nutzungsmodell zwischen Büro und Homeoffice (Top-EntscheiderInnen).

Bei den MitarbeiterInnen spiegeln sich ihre Aussagen zu Präsenztagen in der Nennung ihrer Präferenz zur räumlichen Verteilung der Büroarbeit wider. So setzen sie einen klaren Schwerpunkt auf die **überwiegende** Nutzung des Homeoffice. Interessant an den Antworten der MitarbeiterInnen ist die hohe Zurückweisung der »Extreme«, also eine große Ablehnung fast ausschließlich im Unternehmensbüro und aber auch fast ausschließlich remote oder mobil zu arbeiten (Abbildung 7). Insgesamt wird in den Aussagen zu den räumlichen Nutzungsmodellen deutlich, dass das Unternehmensbüro auch weiterhin eine zentrale Rolle spielen wird.

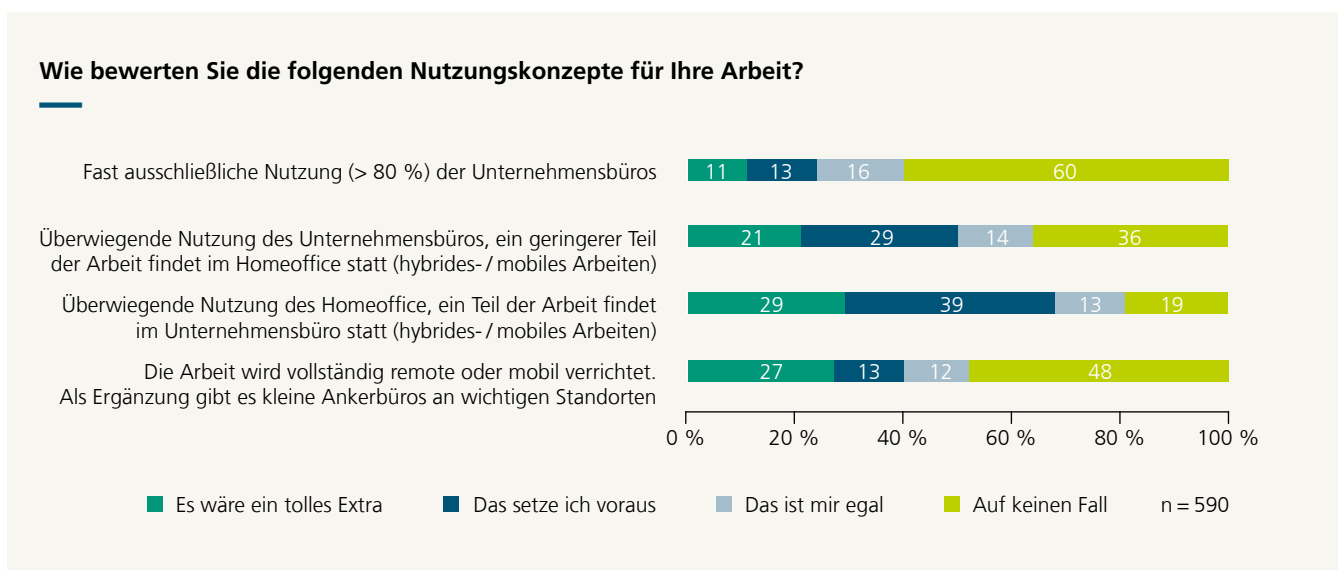


Abbildung 7: Räumliches Nutzungsmodell zwischen Büro und Homeoffice (MitarbeiterInnen).

Arbeitsplatzkonzepte

Aus den Umfrageergebnissen lassen sich nicht nur Nutzungskonzepte, sondern auch der Anteil sowie die Bewertung verschiedener Arbeitsplatzkonzepte ableiten. Die Befragung der Top-EntscheiderInnen zeigt bei der Verteilung der aktuell genutzten Arbeitsplatzkonzepte, dass bereits heute 51 Prozent ein flexibles Modell mit definierten Homezones³ nutzen und immerhin 19 Prozent mit einer flexiblen Struktur ohne feste Homezones arbeiten, also überwiegend flexible Konzepte in ihren Unternehmen genutzt werden. Die Nutzung von fest zugewiesenen Arbeitsplätzen, die mit anderen MitarbeiterInnen geteilt werden (Shared), beträgt 14 Prozent, während bei 16 Prozent der Unternehmen die MitarbeiterInnen an fest zugewiesenen, nicht geteilten Arbeitsplätzen arbeiten (Abbildung 8). Mehr als die Hälfte der befragten Top-EntscheiderInnen (54 Prozent) geht davon aus, dass sich dies nicht ändern wird. Diejenigen, die eine Veränderung anstreben, wollen zu einem flexiblen Arbeitsplatzkonzept mit Homezone oder zu einem Konzept mit fest zugewiesenem, aber shared Arbeitsplatz wechseln (ohne Abbildung).

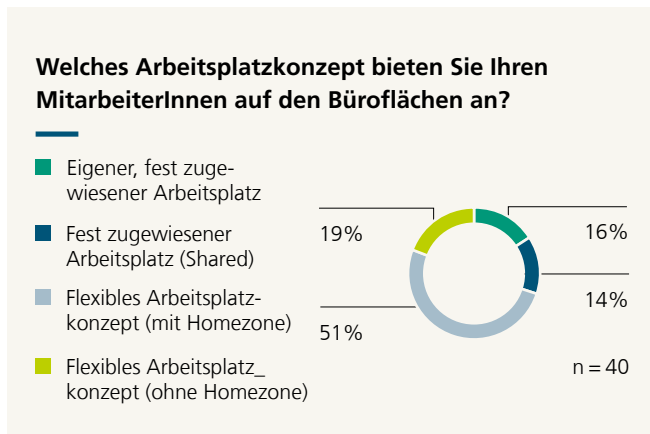
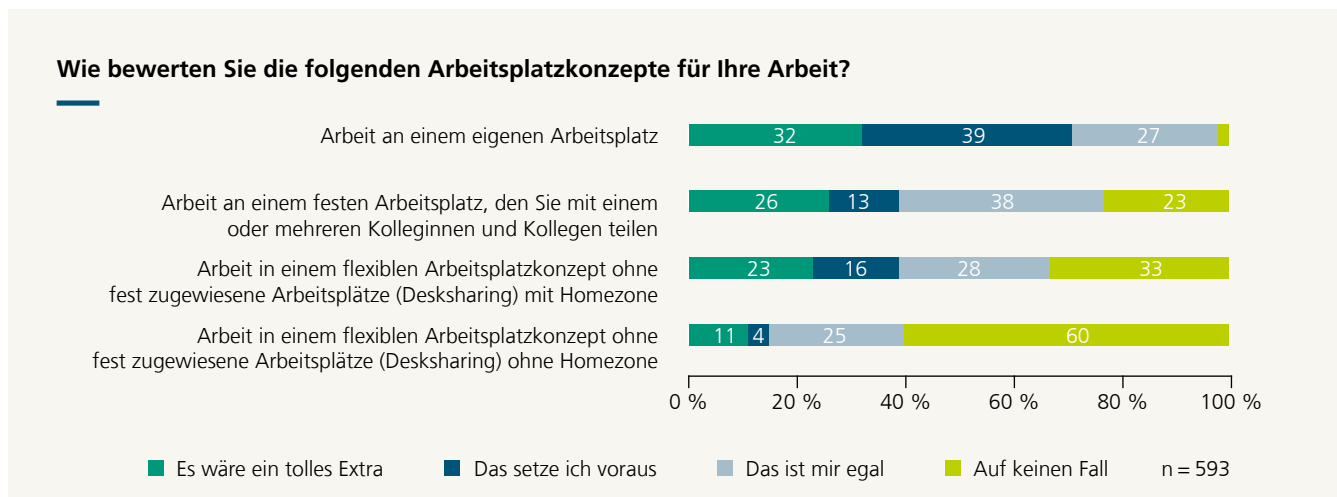


Abbildung 8: Arbeitsplatzkonzepte in Unternehmen (Top-EntscheiderInnen).

Die Ergebnisse der Befragung der MitarbeiterInnen zeigen auch hier eine – nicht unübliche – Diskrepanz in den Präferenzen. Die Mehrheit der Befragten bevorzugt einen eigenen, fest zugewiesenen Arbeitsplatz. 32 Prozent der Befragten bewerten das Arbeiten an einem eigenen Arbeitsplatz als ein »tolles Extra« und rund 39 Prozent setzen dies voraus. Das Arbeiten an einem festen Arbeitsplatz, der mit anderen geteilt wird, wurde ebenfalls positiv bewertet mit dem zweithöchsten Begeisterungswert von 26 Prozent. Das flexible Arbeitsplatzkonzept kommt auf 23 Prozent für »tolles Extra« und wird von 16 Prozent der NutzerInnen als Voraussetzung angesehen. Am niedrigsten ist die Zustimmung für das flexible Arbeitsplatzmodell ohne Homezone, welches 60 Prozent der Befragten deutlich zurückweisen (Abbildung 9).

Die Ergebnisse könnten insgesamt darauf hindeuten, dass die hohe Ablehnungsrate des Arbeitsplatzkonzepts ohne Homezone durch MitarbeiterInnen aus der Notwendigkeit eines stabilen und vertrauten Arbeitsumfelds resultiert. Die Diskrepanz in der Bewertung der Arbeitsplatzkonzepte kann nur in Einzelfällen genau erfolgen. Welche Zielsetzung steht dabei im Vordergrund für das Unternehmen? Ist der Einsatz eines flexiblen Konzepts rein kostengetrieben oder soll es im Sinne von aktivitätsbasiertem Arbeiten im Büro ein tätigkeitsadäquates Arbeitsumfeld bieten? Die befragten Top-EntscheiderInnen heben in ihren Aussagen zu den räumlichen Auswirkungen von Desksharing insbesondere den Bedarf an zusätzlichen Kommunikations- und Projektflächen sowie an Rückzugsbereichen hervor (ohne Abbildung).

Abbildung 9: Bewertung verschiedener Arbeitsplatzkonzepte aus Sicht von MitarbeiterInnen.



³ »Homezone« bedeutet, dass zwar flexibel mit Desksharing im Büro gearbeitet wird, Teams oder Abteilungen haben aber eine fest definierte Fläche für ihre Arbeitsplätze.

Zukünftige Büroformen in Unternehmen und deren Bewertung

In der Betrachtung der Büroform gibt es ein ähnliches Bild wie für die Nutzungskonzepte. Die Top-EntscheiderInnen favorisieren mit 65 Prozent an Nennungen für ihre Unternehmen insbesondere teiloffene Multi-Space-Büros⁴ als Zukunftsmodell. Dahinter folgt mit dem Großraumbüro ein weiteres offenes Büromodell und erst an Position 3 und 4 das zellbasierte Einzelbüro (35 Prozent) und das Kombibüro⁵ (28 Prozent) (Abbildung 10).

Die MitarbeiterInnen hingegen sind überwiegend von zellbasierten Büroformen begeistert (Einzelbüro und Kombibüro). Insbesondere offene Bürotypologien (Großraum- und Gruppenbüro) erfahren hier die höchsten Zurückweisungswerte. Das Multi-Space-Büro polarisiert die MitarbeiterInnen zu einem gewissen Teil: Es stößt mit rund 25 Prozent Begeisterung auf eine deutlich höhere Zustimmung als andere offene Bürostrukturen (wie etwa Mehrpersonen-, Gruppen- oder Großraumbüro). Gleichzeitig weist es auch einen hohen Rückweisungswert auf (44 Prozent) (Abbildung 11). U. U. spielt hier eine unterschiedliche Erfahrungsbreite und -tiefe der MitarbeiterInnen in

Hinblick auf diese Büroform eine Rolle. Das Multi-Space-Büro ist in jedem Fall die Büroform, die die höchste Breite an Gestaltungsmöglichkeiten aufweist.

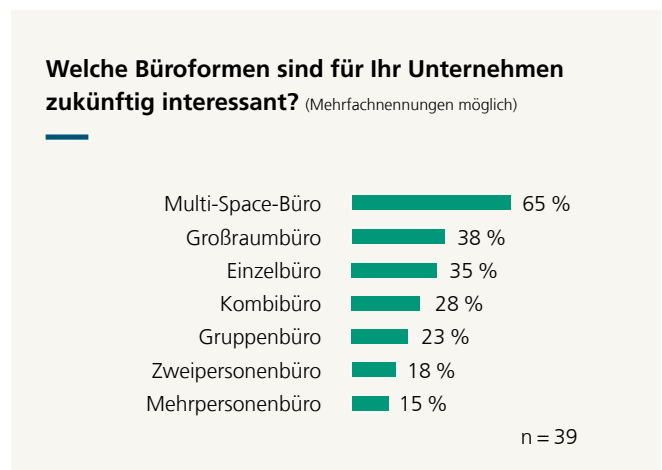


Abbildung 10: Zukünftige Büroformen in Unternehmen (Top-EntscheiderInnen).

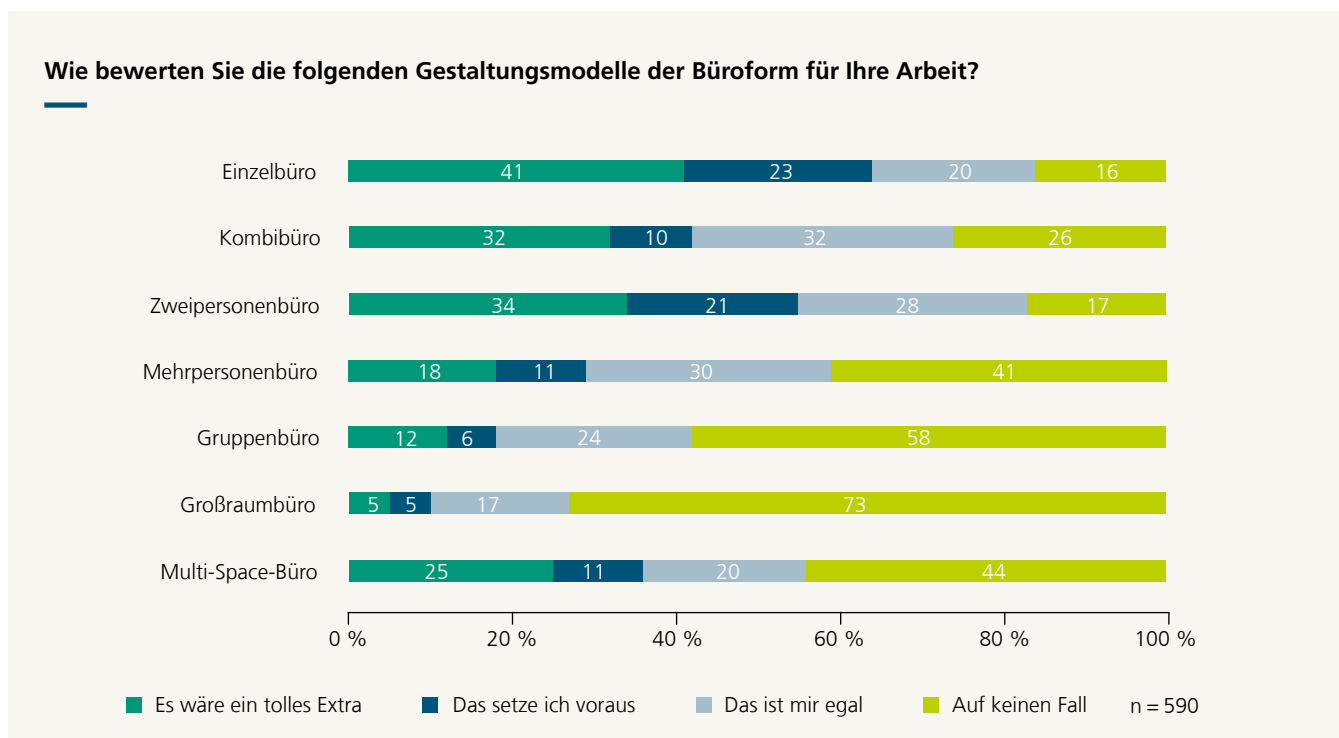


Abbildung 11: Bewertung von typischen Büroformen (MitarbeiterInnen).

⁴ Büroform, die sich nicht eindeutig nur über eine Struktur beschreiben lässt. Es ist zumeist ein flexibles Arbeitsplatzkonzept (zum Beispiel mit Desksharing), welches eine Angebotsvielfalt an Besprechungsmöglichkeiten, Rückzug für Konzentration sowie Erholungs- und Pausenmöglichkeiten umfasst.

⁵ Sonderform von Zellbüros mit türseitiger Glaswand und zusätzlicher, mittlerer Multifunktionszone (bspw. Meeting-Points, Teamablage).

Und noch ein Aspekt ist erwähnenswert: Die Akzeptanz bzw. Ablehnung bestimmter Büroformen ist in Teilen auch durch die Branche geprägt. So präferieren »öffentliche Institutionen« gegenüber der »Wirtschaft« eher das Einzel- und Zweierbüro und weisen Multi-Space-Büros und Großraumbüros deutlich stärker zurück. (Abbildung 12)

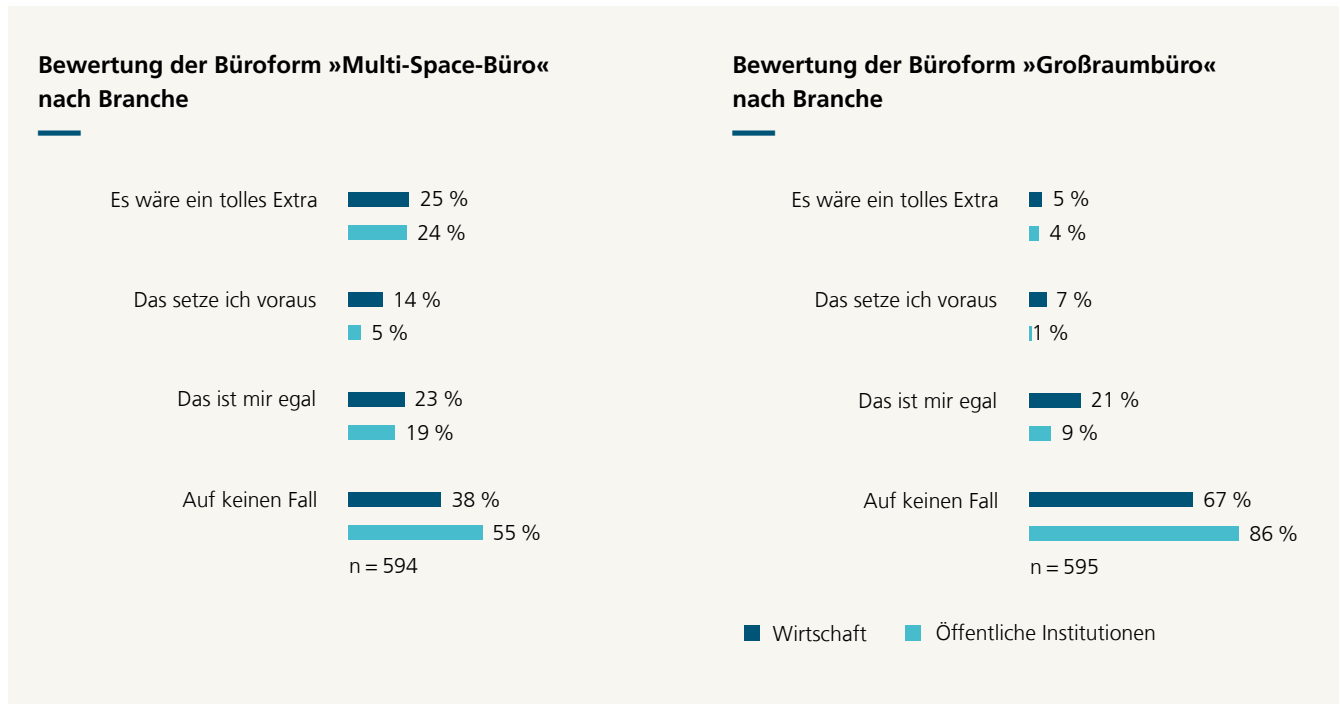


Abbildung 12: Bewertung der Büroformen »Multi-Space-Büro« und »Großraumbüro« (MitarbeiterInnen).

Unabhängig davon, welche Büroform sich in Zukunft durchsetzen wird, zeichnet sich ab, dass klassische Mietverträge mit einem Anteil von 90 Prozent weiterhin das vorherrschende Nutzungsmodell bleiben. Zudem sprechen sich 18 Prozent der befragten Top-EntscheiderInnen für hybride Modelle aus, während 15 Prozent exklusive Büroflächen bevorzugen (ohne Abbildung).

Nutzung von Künstlicher Intelligenz und Wirkungen im Unternehmen

Künstliche Intelligenz (KI) ist eine der bedeutendsten Zukunftstechnologien. Sie kann die Effizienz im Büro steigern, indem sie repetitive Aufgaben automatisiert und Datenanalysen beschleunigt. KI kommt mittlerweile in beinahe allen Tätigkeits- und Funktionsbereichen der Wissens- und Büroarbeit zum Einsatz.

In der Befragung der Top-EntscheiderInnen gaben 27 Prozent an, bisher keine KI im Büro einzusetzen. Die meisten der Befragten nutzen sie für typische Büroprozesse wie etwa HR, Marketing oder Assistenzfunktionen (34 Prozent). Daneben gab es Nennungen zur Optimierung des eigenen Leistungsportfolios (19 Prozent) wie auch der Optimierung der Büronutzung bzw. -auslastung (10 Prozent).

Während als gewünschte Wirkung von KI insbesondere verbesserte Prozesse (23 Prozent) und die Einsparung von Kosten (23 Prozent) genannt werden, ist die Aussage zum Büroflächenbedarf eindeutig. Nur 3 Prozent der Top-EntscheiderInnen erwarten weniger Büroflächenbedarf durch den Einsatz von KI im Büro (Abbildung 13).

Der Einsatzzweck von KI, den die MitarbeiterInnen genannt haben, ist ähnlich wie der der Top-EntscheiderInnen. Es geht überwiegend um Verbesserung typischer Büroprozesse und Optimierung des Leistungsportfolios des Unternehmens. Insgesamt scheinen die MitarbeiterInnen ein recht hohes Interesse an der Nutzung von KI zu haben. Immerhin ein Viertel gibt an, KI nur nutzen zu wollen, wenn sie keine Mehrarbeit verursacht (ohne Abbildung).

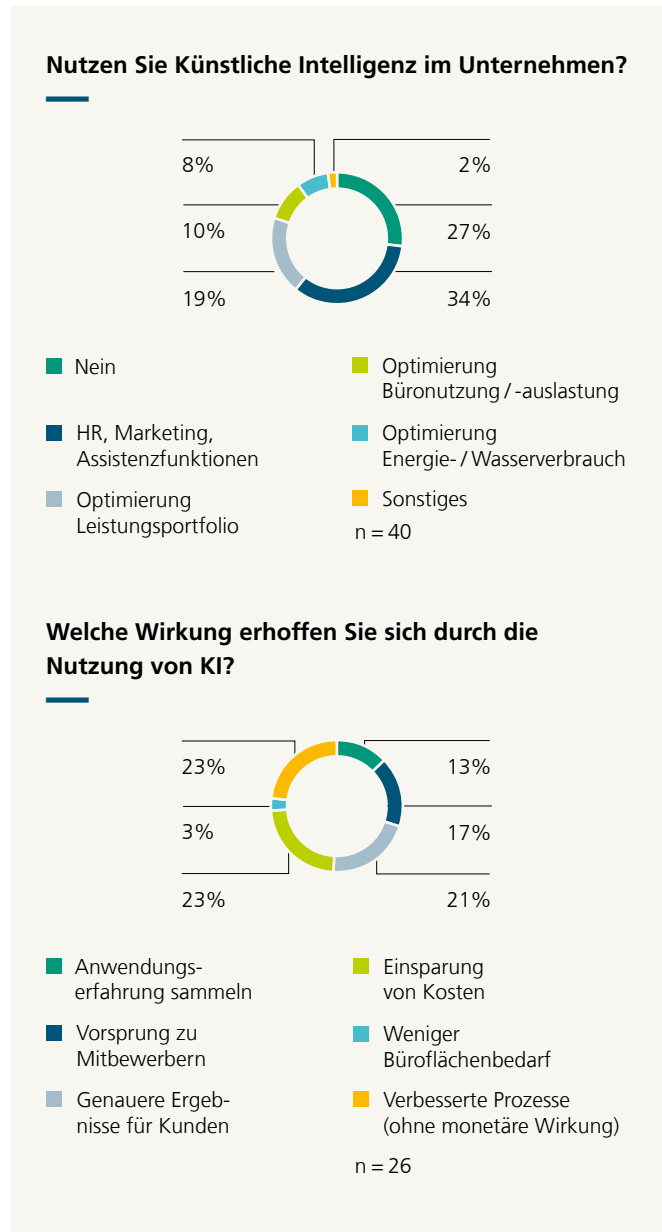


Abbildung 13: Einsatz und Wirkungen von Künstlicher Intelligenz im Unternehmen. (Top-EntscheiderInnen)

Räumliche Ausstattungsmerkmale

Die Studie zeigt, dass Top-EntscheiderInnen auf Vielfalt und Qualität in der räumlichen Büroausstattung achten. So finden Ausstattungsmerkmale wie allgemeine Konferenzbereiche, Ideen- und Kreativräume, aber auch lebendige Lobbys und Eventflächen bei den Top-EntscheiderInnen hohen Zuspruch. Auch Duschkabinen werden von ihnen mit 55 Prozent Zustimmung in modernen Arbeitsumgebungen für ihre MitarbeiterInnen geschätzt, u. a. auch weil sie es MitarbeiterInnen ermöglichen, sportliche Aktivitäten vor oder nach der Arbeit zu integrieren bzw. das Pendeln mit dem Fahrrad erleichtern (Abbildung 14).

Interessant für Anbietende von Büroflächen dürfte zudem die Tatsache sein, dass bei Top-EntscheiderInnen eine recht hohe Bereitschaft besteht, für gewisse räumliche Ausstattungsmerkmale zu bezahlen. So sind von den Top-EntscheiderInnen, die den oben genannten Merkmalen eine (hohe) Bedeutung beimessen, bspw. 70 Prozent bereit, extra für vorhandene Eventflächen zu bezahlen. Für allgemeine Konferenzbereiche sind es immerhin noch 60 Prozent und über die Hälfte für vorhandene Duschkabinen oder auch Ideen-/Kreativräume (55 und 52 Prozent). Die Berücksichtigung solcher Ausstattungsmerkmale sollte also auch für InvestorInnen interessant sein (ohne Abbildung).

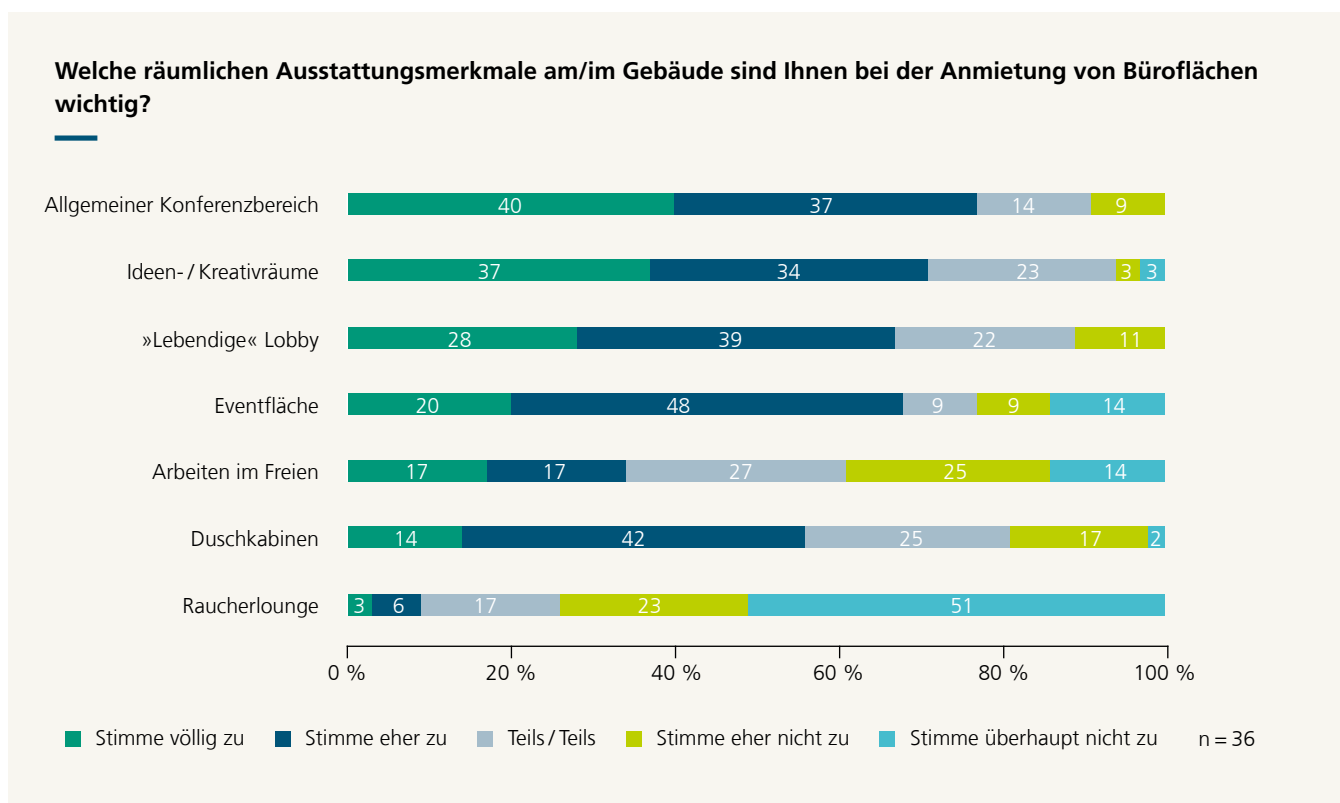


Abbildung 14: Wichtige Räumliche Ausstattungsmerkmale für Büroimmobilien (Top-EntscheiderInnen).

Die MitarbeiterInnen lassen sich ebenfalls von diesen Ausstattungsmerkmalen begeistern. Eventflächen (49 Prozent), kreative Arbeitsbereiche (56 Prozent) oder eine »lebendige« Lobby (53 Prozent), aber auch schalldichte Telefonzellen (41 Prozent) sowie allgemeine Duschkabinen (39 Prozent) haben hohe Begeisterungswerte, während bspw. ein allgemeiner Konferenzbereich eher als Basismerkmal gesehen wird (61 Prozent »das setze ich voraus«). Eine deutliche Mehrheit (71 Prozent) der MitarbeiterInnen kann sich für die Möglichkeit, im Freien zu arbeiten, beispielsweise auf einer Dachterrasse oder in einem Garten, begeistern. Dies impliziert ein gesteigertes Interesse an Allgemeinflächen, die flexibel für verschiedene Arbeits- und Erholungszwecke genutzt werden können (Abbildung 15). Hier besteht auch die höchste Diskrepanz in den Nennungen zwischen Top-EntscheiderInnen und MitarbeiterInnen. Während erstere der Möglichkeit, im Freien zu arbeiten, keine hohe Bedeutung beimessen, ist dies für MitarbeiterInnen das Ausstattungsmerkmal, welches die höchste Begeisterung erzeugt.

Auch dies ist u. U. eine Möglichkeit – mindestens für Top-EntscheiderInnen, aber auch InvestorInnen – den Unterschied zu machen und solche Flächen entsprechend anzumieten/ anzubieten.

Weitere von den MitarbeiterInnen gestützte Merkmale von hoher Relevanz sind u. a. Recreation Areas (45 Prozent) sowie Ruhezeiten für konzentrierte Einzelarbeit (40 Prozent) (ohne Abbildung).

Die Ergebnisse unterstreichen insgesamt den Wunsch nach Arbeitsumgebungen, die sowohl für individuelle und fokussierte Arbeit als auch für Teamarbeit und Kommunikation geeignet sind. Das Angebot solcher Ausstattungsmerkmale ermöglicht es somit Unternehmen, eine Arbeitsumgebung bereitzustellen, die MitarbeiterInnen in ihrer Arbeitsweise bestmöglich unterstützt.

Welche Erwartungen haben Sie als Nutzende in Hinblick auf Ausstattung und Services an ein optimales / attraktives Bürorumfeld in Zukunft?

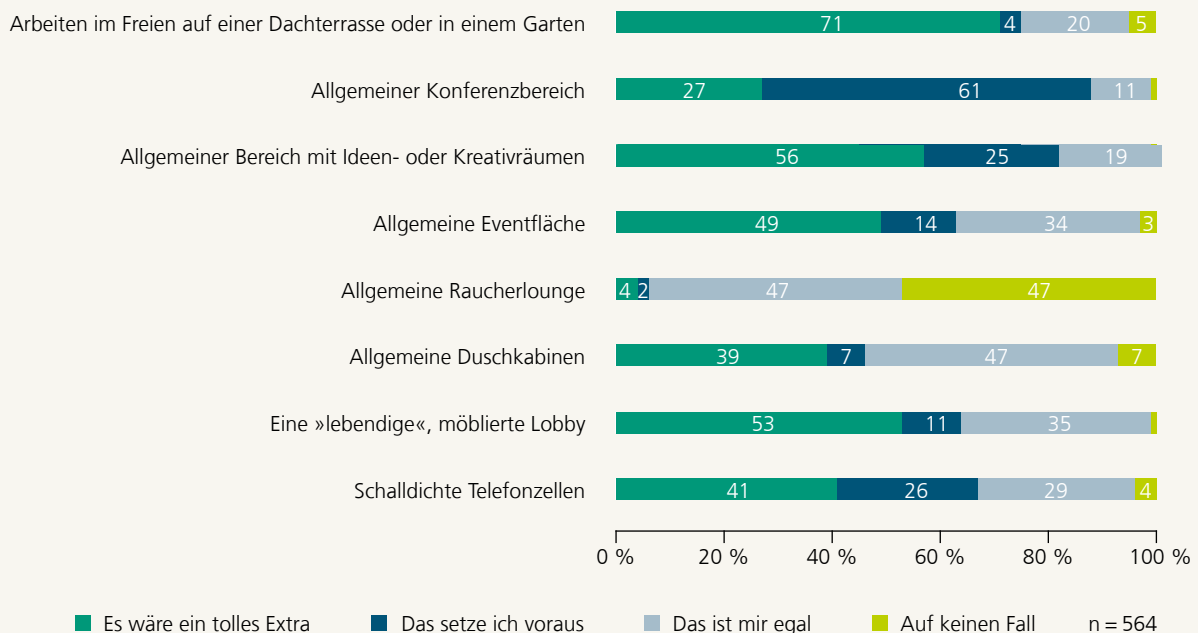


Abbildung 15: Wichtige räumliche Ausstattungsmerkmale für Büroimmobilien (MitarbeiterInnen).

Servicebezogene Ausstattungsmerkmale

Neben den räumlichen Ausstattungsmerkmalen gewinnen auch servicebezogene zunehmend an Bedeutung. Top-EntscheiderInnen finden vielfach Services, die sich auf den Bedarf an Allgemeinflächen von Bürogebäuden auswirken dürften, wichtig. Und sie sind bereit, dafür auch zusätzliche Kosten zu tragen. Zu den bevorzugten Service-Merkmalen zählen bspw. Ladesäulen für Elektroautos (75 Prozent), eine Cafeteria (68 Prozent), ein Coffee-Point mit Barista (52 Prozent) und eine E-Bike-Leihstation (44 Prozent) (Abbildung 16).

75 Prozent derjenigen, die Ladesäulen eine (hohe) Bedeutung zumessen, sind zudem bereit, dafür zusätzliche Kosten zu übernehmen. Ähnliches gilt für das Angebot einer Cafeteria oder eines Coffee-Points mit Barista (63 und 69 Prozent). Auch würde die Hälfte der entsprechenden Top-EntscheiderInnen für die Förderung von (unternehmens-)übergreifendem Austausch im Gebäude und Networkingevents extra bezahlen (ohne Abbildung).

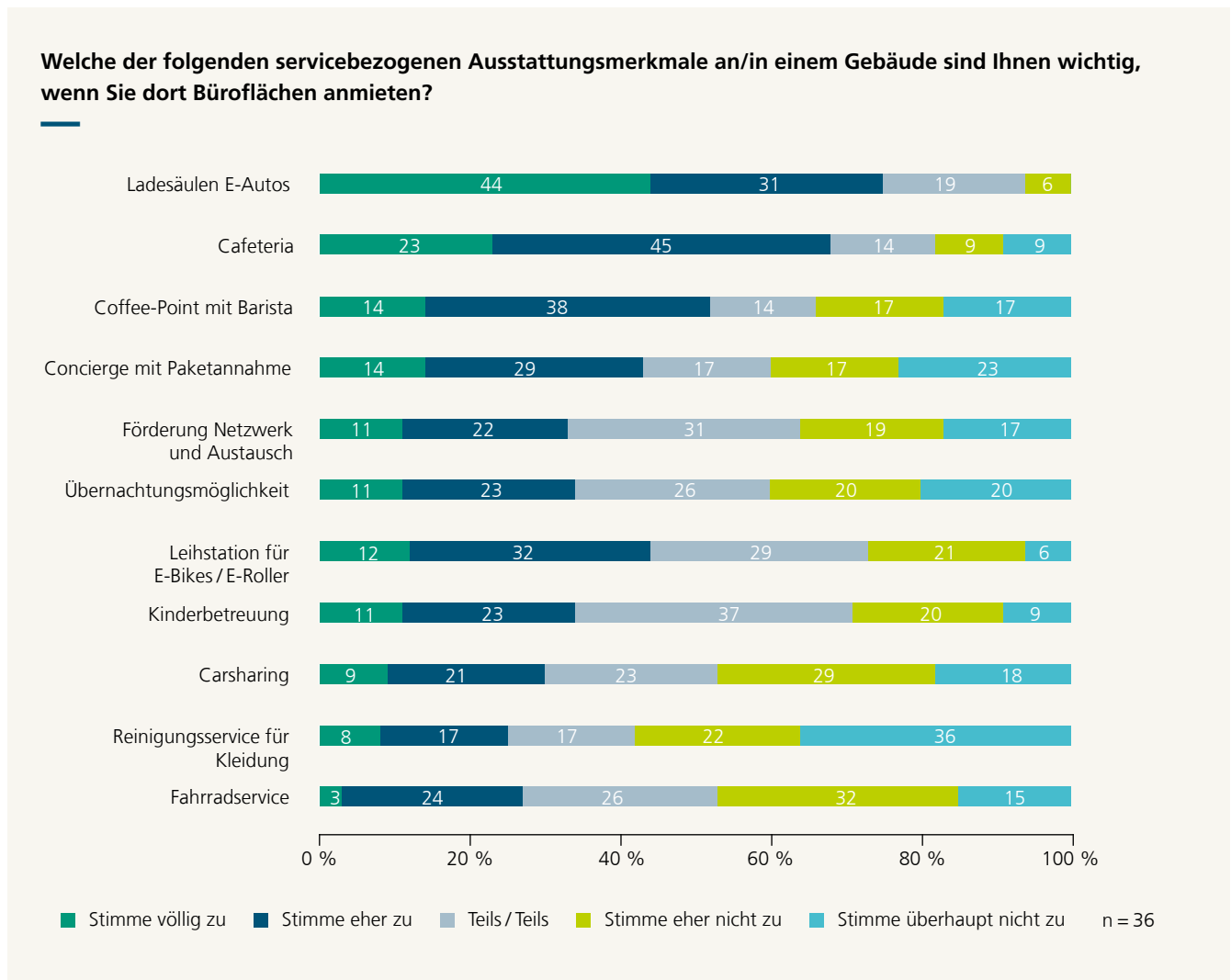


Abbildung 16: Wichtige servicebezogene Ausstattungsmerkmale für Büroimmobilien (Top-EntscheiderInnen).

Auch MitarbeiterInnen zeigen ein deutliches Interesse an service-orientierten Ausstattungsmerkmalen. So bewerten bspw. 55 Prozent ein Coffee-Point als ein »tolles Extra«. Darüber hinaus gibt es eine ausgeprägte Nachfrage nach Netzwerkmöglichkeiten (57 Prozent). Offensichtlich ist für MitarbeiterInnen der soziale und kollaborative Aspekt des Arbeitsumfelds von besonderer Bedeutung. Netzwerkmöglichkeiten können in Form von gemeinschaftlichen Arbeitsbereichen, Veranstaltungen und integrierten Plattformen zur Förderung von Interaktionen vorgesehen werden (Abbildung 17).

Bei anderen Services sind die Bewertungen von Top-EntscheiderInnen und MitarbeiterInnen durchaus divergent. So z. B. bei der Kinderbetreuung (Kita), die MitarbeiterInnen mit 52 Prozent als ein »tolles Extra« begeistert, von Top-EntscheiderInnen aber mit 34 Prozent als eher nachrangig betrachtet wird.

Oder der Fahrradservice, von 65 Prozent der Nutzenden als ein »tolles Extra« (und damit als höchster Begeisterungswert) empfunden, während nur etwa 27 Prozent der Top-EntscheiderInnen ihm eine Bedeutung zumessen.

Manchmal sind es kleine Leistungen, die große Wirkung entfalten. Die hohe Relevanz, die bestimmten servicebezogenen Merkmalen mit Auswirkung auf den Allgemeinflächenbedarf sowohl von Top-EntscheiderInnen als auch MitarbeiterInnen beigemessen wird, inkl. einer zum Teil hohen Bereitschaft, dafür auch Extrakosten zu übernehmen, impliziert zweierlei: Zum einen eine hohe Wertschätzung der Top-EntscheiderInnen für die MitarbeiterInnen in ihren Unternehmen, zum anderen einen klaren Hinweis für InvestorInnen und PlanerInnen, künftig entsprechend mehr Flächen in Bürogebäuden dafür vorzusehen.

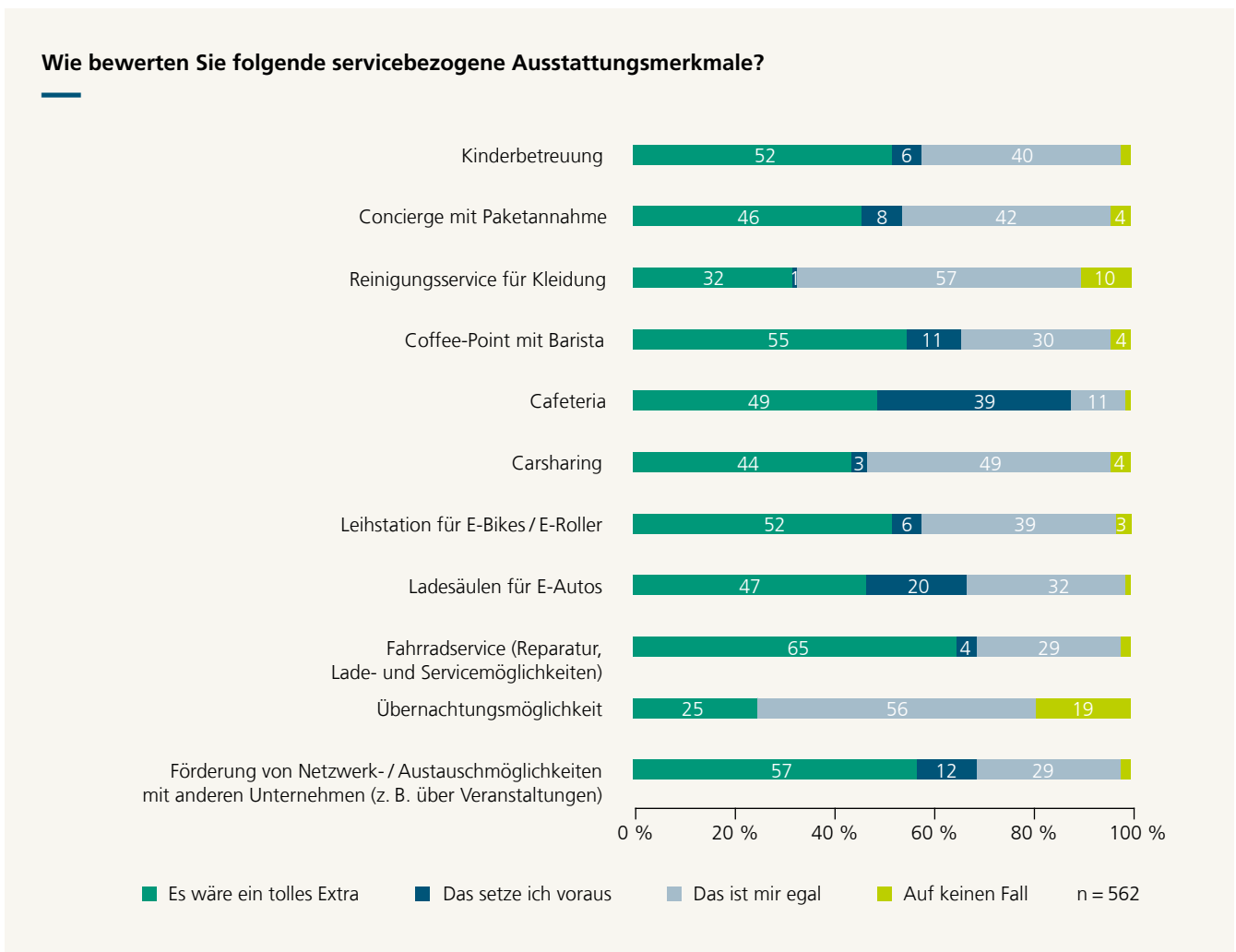


Abbildung 17: Wichtige servicebezogene Ausstattungsmerkmale für Büroimmobilien (MitarbeiterInnen).

Weitere Qualitätsmerkmale

Das Image einer Büroimmobilie ist für Top-EntscheiderInnen von erheblicher Bedeutung, wobei sie darunter vor allem eine »repräsentative Adresse« verstehen (58 Prozent). Noch wichtiger als die Adresse sind Nachhaltigkeitsaspekte, die sich in der ökologischen Außenwirkung einer Immobilie widerspiegeln (78 Prozent). Die ökologische Komponente, die durch Merkmale wie Energieeffizienz und umweltfreundliche Bauweisen betont wird, gewinnt an Bedeutung, da Unternehmen zunehmend Wert auf Nachhaltigkeit und soziale Verantwortung legen. Für alle Top-EntscheiderInnen, also 100 Prozent aller Befragten, sind lückenloses W-Lan und Mobilfunk eine unverzichtbare Grundausstattung, die in der heutigen digitalisierten Arbeitswelt vorausgesetzt wird (Abbildung 18).

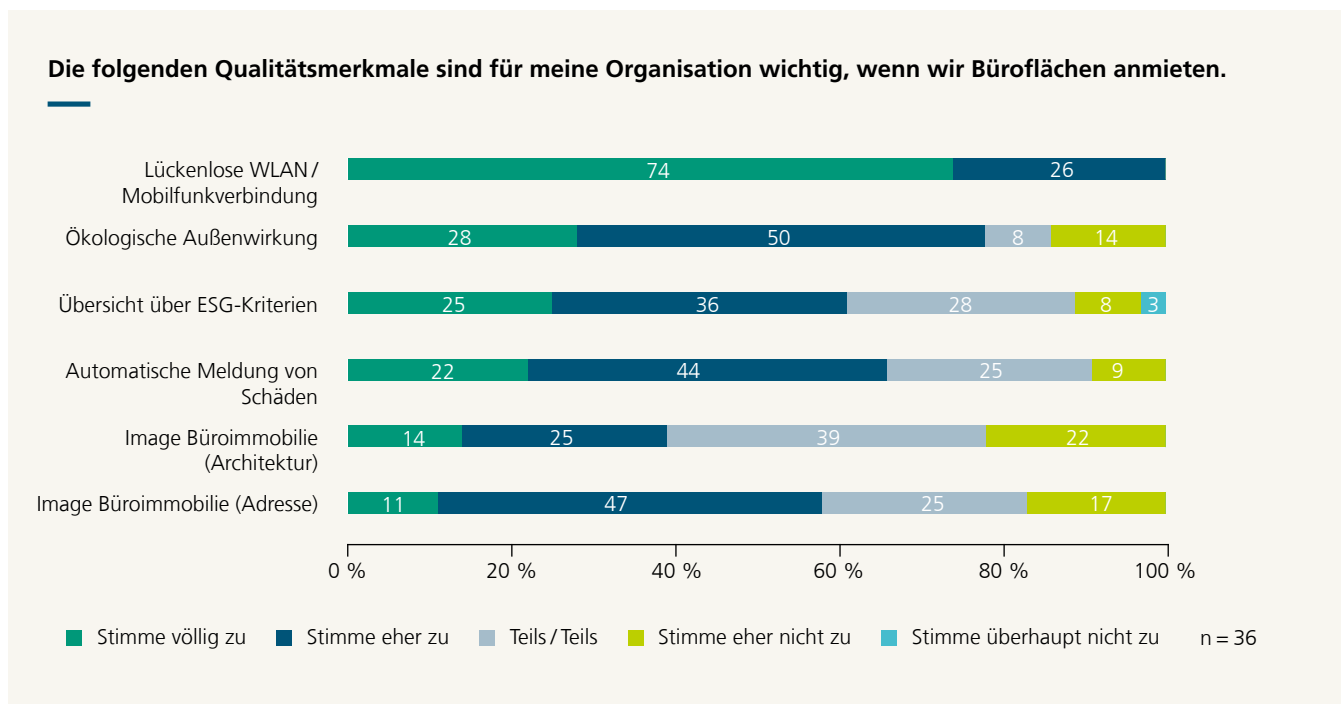


Abbildung 18: Weitere Qualitätsmerkmale für Büroimmobilien (Top-EntscheiderInnen).

Demgegenüber lassen sich die befragten NutzerInnen hauptsächlich durch eine »tolle Architektur« (65 Prozent) begeistern. Auch »modernes Design« (51 Prozent) spielt eine zentrale Rolle. Zudem wird die ökologische Nachhaltigkeit des Gebäudes von den Befragten ebenfalls positiv hervorgehoben, wobei 32 Prozent dies sogar als Grundvoraussetzung ansehen. Analog zu den Ansichten der Top-EntscheiderInnen wird eine durchgehende Internet- und Mobilfunkverbindung von 88 Prozent als notwendige Bedingung für die Büroimmobilie betrachtet (Abbildung 19).

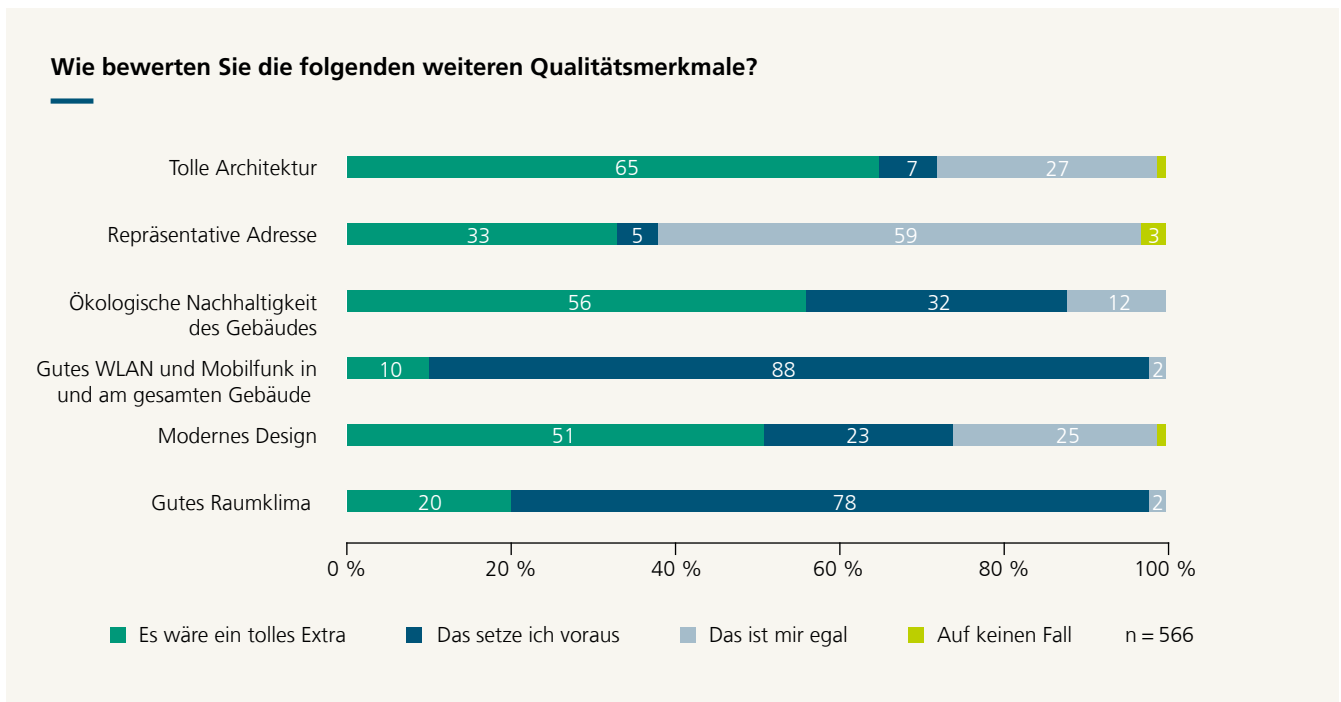


Abbildung 19: Weitere Qualitätsmerkmale in der Bewertung durch MitarbeiterInnen.

Über die Studie

Datenbasis und Methodik

Die empirische Basis der Studie bilden Interviews mit Top-EntscheiderInnen sowie eine Online-Umfrage. Die Elemente bauen dabei aufeinander auf.

An explorativen Pre-Interviews nahmen 5 Top-Expertinnen und Experten teil, die zwischen dem 31. Juli und 16. August 2024 mit einem offenen Fragenkatalog befragt wurden.

Anschließend folgte eine Online-Umfrage unter Top-EntscheiderInnen in Deutschland, welche zwischen dem 17. September und dem 7. Oktober 2024 durchgeführt wurde und an der insgesamt 40 Personen teilnahmen. Der standardisierte Fragebogen umfasste in Gänze 48 Fragen, die sich in 6 Themenblöcke einteilten.

Die Verteilung der teilnehmenden EntscheiderInnen nach Unternehmensgröße zeigt, dass mit jeweils 27,5 Prozent Unternehmen mit 251–500 sowie mit 501–2500 MitarbeiterInnen den größten Anteil ausmachen. Unternehmen mit 2500 bis 25 000 MitarbeiterInnen bilden rund 25 Prozent ab. Mit 15 Prozent folgen Unternehmen mit 51 bis 250 MitarbeiterInnen. Den kleinsten Anteil mit 5 Prozent stellen Unternehmen mit bis zu 50 MitarbeiterInnen dar.

Für die Online-Umfrage der MitarbeiterInnen wurden insgesamt 614 Fragebögen ausgewertet. Die Befragung fand zwischen dem 7. und 29. November 2024 statt. Der standardisierte Fragebogen umfasste 25 Fragen, aufgeteilt in sechs Themenblöcke.

Die Befragungsmethodik der Mitarbeitendenbefragung lehnt sich an die Kano-Methode an und unterscheidet vier Hauptmerkmale: Basismerkmale (erwartet, notwendig), Begeisterungsmerkmale (nicht erwartet, aber hochgeschätzt), indifferente Merkmale (keine Auswirkung auf die Zufriedenheit) und Rückweisungsmerkmale (unerwünscht). Das Kano-Modell der Kundenzufriedenheit wird dabei verwendet, um systematisch

die Zufriedenheit der Kunden mit einem Produkt zu erheben. Systematisch angewandt beschreibt das Kano-Modell den Zusammenhang zwischen der Erreichung bestimmter Produktmerkmale, einer Dienstleistung und der erwarteten Kundenzufriedenheit. Um die Akzeptanz der Kundenerfahrungen im Rahmen des Kano-Modells zu reflektieren und zu testen, wird eine kurze quantitative empirische Umfrage am Markt durchgeführt (Quelle: Hölzing 2008, in Anlehnung an Bailom et al. 1996).

Von den TeilnehmerInnen ordneten sich 53 Prozent als weiblich, 45 Prozent als männlich und 2 Prozent als divers ein. Die meisten waren zwischen 36 und 45 Jahre alt (32 Prozent). Die Minderheit der Teilnehmenden war älter als 65 Jahre (1 Prozent) oder jünger als 25 Jahre (3 Prozent). 63 Prozent hatten keine Führungsverantwortung, während 17 Prozent untere Führungskräfte (z. B. Teamleitungen), 14 Prozent Führungskräfte auf mittlerer Ebene und 6 Prozent Mitglieder des Top-Managements waren.

Die Verteilung der TeilnehmerInnen nach Unternehmensgröße zeigt, dass die Unternehmen mit mehr als 25 000 MitarbeiterInnen den größten Anteil ausmachen und 28 Prozent stellen. Es folgen Unternehmen mit 2501 bis 25 000 MitarbeiterInnen, die 18 Prozent ausmachen, sowie Unternehmen mit 501 bis 2500 MitarbeiterInnen, die 15 Prozent umfassen. Den kleinsten Anteil von 12 Prozent entfällt auf Unternehmen mit 251 bis 500 MitarbeiterInnen, während Unternehmen mit 51 bis 250 MitarbeiterInnen 14 Prozent umfassen. Auf 13 Prozent belaufen sich Unternehmen mit bis zu 50 MitarbeiterInnen.

Die TeilnehmerInnen stammen zu zwei Dritteln aus der Industrie (Wirtschaft) und zu einem Drittel aus öffentlichen Institutionen, Verbänden und ähnlichem und repräsentieren insgesamt 18 unterschiedliche Branchen.

Auftraggeber der Studie

MOMENI Gruppe

Die im Jahr 2004 gegründete, inhabergeführte MOMENI Gruppe mit Hauptsitz in Hamburg ist einer der führenden Fund/Investment Manager spezialisiert auf das Management sowie die Entwicklung hochwertiger Immobilien in den Innenstadtlagen deutscher sowie ausgewählter europäischer Großstädte.

Die MOMENI Unternehmensgruppe verfolgt mit ihren 4 selbstständigen Geschäftsbereichen Fund/Investment Management, Development, Real Estate Management und Ventures ein integriertes Geschäftsmodell mit interner Expertise auf allen Stufen des Investmentzyklus. Basis des Erfolgs und des consequenten Wachstums sind neben hoch qualifizierten Professionals konzeptionelle Stärke und ein Investmentansatz mit kompromisslosem Anspruch in Bezug auf Qualität, Nachhaltigkeit und Wirtschaftlichkeit.

Die MOMENI Gruppe investiert in verschiedene Strukturen (u. a. Fonds, Club-Deals, Individualmandate) mit lokal sowie international renommierten Partnern und pflegt beste Beziehungen zu erstklassigen Adressen der Finanzwelt. Die MOMENI Gruppe verwaltet Assets under Management von mehr als 8 Mrd. Euro.

Ansprechpartner MOMENI

Andreas Gladisch
Managing Director
studie@momeni-group.com

Union Investment

Verlässlichkeit, Nachhaltigkeit und konsequente Qualitätsorientierung. Dafür steht Union Investment seit 60 Jahren. Unsere Strategie folgt unserem treuhänderischen Auftrag, nachhaltige Werte für unsere Anleger zu schaffen und zu sichern.

Mit einem verwalteten Vermögen in unseren Offenen Immobilienfonds, Spezialfonds sowie Service- und Pooling-Mandaten von derzeit rund 55 Mrd. Euro sind wir einer der größten Anbieter von Immobilienlösungen für private und institutionelle Anleger in Europa.

Der Schwerpunkt unseres über 24 Länder breit gestreuten gewerblichen Immobilienportfolios liegt traditionell auf den Assetklassen Büro, Einzelhandel, Hotel und Logistik. In unseren strategischen Rahmen haben wir auch zukunftsfähige und spannende neue Marktsegmente wie Resort-Hotels, Multi Family und Light Industrial aufgenommen und uns in kürzester Zeit eine starke strategische Position auf den Wohnungsmärkten ausgewählter europäischer Metropolen aufgebaut.

Als aktiver Asset Manager legen wir einen besonderen Schwerpunkt auf die Entwicklung unserer Bestände. Hierzu gehören auch die Umnutzung von Flächen, die Modernisierung von Gebäuden und die Entwicklung von Standorten zu attraktiven, hochwertigen Quartieren. Damit schaffen wir Mehrwerte entlang der gesamten Wertschöpfungskette – für Investoren und Nutzer, für Klima und Umwelt.

Ansprechpartner Union Investment

Alejandro Obermeyer
Leiter Investment Management DACH
alejandro.obermeyer@union-investment.de

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1:	Wichtige Standortfaktoren für Büroimmobilien (Top-EntscheiderInnen)	7
Abbildung 2:	Wichtige Standortfaktoren für Büroimmobilien (MitarbeiterInnen)	8
Abbildung 3:	Lagequalität des Bürostandortes und Einfluss auf die Wahl des Arbeitgebers (MitarbeiterInnen)	9
Abbildung 4:	Modelle der Präsenz im Unternehmensbüro (Top-EntscheiderInnen)	10
Abbildung 5:	Präsenztage im Unternehmensbüro (MitarbeiterInnen)	10
Abbildung 6:	Räumliches Nutzungsmodell zwischen Büro und Homeoffice (Top-EntscheiderInnen)	11
Abbildung 7:	Räumliches Nutzungsmodell zwischen Büro und Homeoffice (MitarbeiterInnen)	11
Abbildung 8:	Arbeitsplatzkonzepte in Unternehmen (Top-EntscheiderInnen)	12
Abbildung 9:	Bewertung verschiedener Arbeitsplatzkonzepte aus Sicht von MitarbeiterInnen	12
Abbildung 10:	Zukünftige Büroformen in Unternehmen (Top-EntscheiderInnen)	13
Abbildung 11:	Bewertung von typischen Büroformen (MitarbeiterInnen)	13
Abbildung 12:	Bewertung der Büroformen »Multi-Space-Büro« und »Großraumbüro« (MitarbeiterInnen)	14
Abbildung 13:	Einsatz und Wirkungen von Künstlicher Intelligenz im Unternehmen (Top-EntscheiderInnen)	15
Abbildung 14:	Wichtige Räumliche Ausstattungsmerkmale für Büroimmobilien (Top-EntscheiderInnen)	16
Abbildung 15:	Wichtige räumliche Ausstattungsmerkmale für Büroimmobilien (MitarbeiterInnen)	17
Abbildung 16:	Wichtige servicebezogene Ausstattungsmerkmale für Büroimmobilien (Top-EntscheiderInnen)	18
Abbildung 17:	Wichtige servicebezogene Ausstattungsmerkmale für Büroimmobilien (MitarbeiterInnen)	19
Abbildung 18:	Weitere Qualitätsmerkmale für Büroimmobilien (Top-EntscheiderInnen)	20
Abbildung 19:	Weitere Qualitätsmerkmale in der Bewertung durch MitarbeiterInnen	21

Impressum

**Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft
und Organisation IAO**

Nobelstraße 12
70569 Stuttgart
www.iao.fraunhofer.de

Kontakt

Mitja Jurecic
Leiter Workspace Innovation
Tel. +49 711 970-5451
mitja.jurecic@iao.fraunhofer.de

Titelbild

© Daniel – Adobe Stock (KI-generiert)

Alle Rechte vorbehalten

© Fraunhofer IAO, Februar 2025

Kontakt

Mitja Jurecic
Leiter Workspace Innovation
Tel. +49 711 970-5451
mitja.jurecic@iao.fraunhofer.de

Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft
und Organisation IAO
Nobelstr. 12
70569 Stuttgart

www.iao.fraunhofer.de