

Adaptive Spaces

Return to Office: Deutschland

VIEWPOINT

Hybride Arbeitsplatzmodelle etablieren sich. Das Büro wird als Ort des Austausches und Marktplatz des Wissens auch in Zukunft eine wesentliche Rolle für Mitarbeiter und Unternehmen spielen.

CBRE RESEARCH
OKTOBER 2023



Das Büro ist tot – lang lebe das Büro!

Der Büromarkt erfährt einen Paradigmenwechsel: die Digitalisierung und Flexibilisierung der Arbeitswelt definieren die Anforderungen an Funktion und Design des Büros neu. In der Wissensgesellschaft, im demographischen sowie kulturellen Wandel am Arbeitsmarkt entwickeln sich hybride Arbeitsplatzmodelle (New Work) zur neuen Norm.

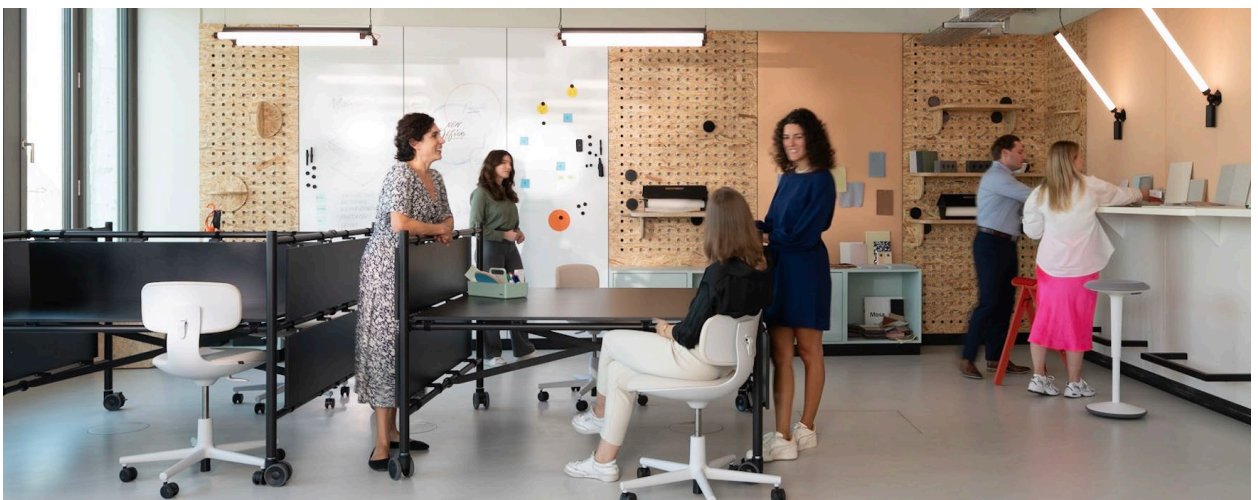
Niedrige Auslastungsquoten in den deutschen Büros sind ein Weckruf für Arbeitgeber. Auf der Führungs- und Managementebene vieler Unternehmen wächst – nicht erst seit 2020 – die Erkenntnis, dass das Büro mehr als ein Kostenfaktor ist: es hat entscheidenden Einfluss auf Produktivität, Mitarbeiterbindung, Unternehmenskultur, Innovation und damit die langfristigen Geschäftsergebnisse.

Die One-size-fits-all-Lösung beim Bürodiesign gehört der Vergangenheit an. Unternehmen entwickeln stattdessen individuelle und holistische Arbeitsplatzstrategien, die auf ihre spezifischen Rahmenbedingungen und Anforderungen zugeschnitten sind. Sie setzen sich dafür proaktiv mit ihren Mitarbeitern mit den Herausforderungen, Chancen und Risiken hybrider Arbeitsmodelle auseinander.

Laut **CBRE Occupier Survey 2023** strebt die Mehrzahl der Arbeitgeber an, ihre Belegschaft den Großteil der Arbeitswoche im Büro zu vereinen. Dies variiert auf der Unternehmensebene je nach Branche, Größe und Abteilung. Eine ausformulierte Homeoffice-Guidance ist dabei lediglich ein Baustein, denn der grundsätzliche Bedarf der strategischen Optimierung und Rationalisierung konventioneller Bürokonzepte ist immens.

Überlagert von den aktuellen konjunkturellen Herausforderungen bilden sich so neue strukturelle Nachfragemuster am Vermietungsmarkt heraus, die mittelfristig Risiken bergen und langfristig neue Chancen eröffnen:

- **New Normal:** Arbeitsprozesse, Routinen und Präferenzen wandeln sich; Angestellte bevorzugen mehrheitlich hybride und flexible Arbeitsmodelle, was ein Umdenken und Adaption auf Firmenebene erfordert
- **Optimierung:** Rationalisierung und qualitative Aufwertung konventioneller Büroflächen, um Mitarbeiterpräferenzen und Arbeitsprozesse in Einklang mit Unternehmenszielen und -kultur zu bringen
- **Flight-to-Quality:** höhere Ansprüche an Standort und Lage, Objektqualität, ESG und Wellbeing, Technologie und Workplace Designs, um das Büro zum präferierten Ort des Arbeitens zu machen



Hybride Arbeitsmodelle setzen sich durch

Laut **CBRE Live-Work-Shop Report 2023** präferieren drei Viertel der deutschen Büroangestellten hybride Arbeitsmodelle* mit einer wöchentlichen Anwesenheit von drei oder mehr Tagen. Gleichzeitig möchten zwei Drittel (65 %) die ganze oder meiste Zeit im Büro verbringen. Lediglich 25 % will komplett im Büro bzw. nur 10 % im Homeoffice arbeiten. Letzteres bietet zweifelsohne Vorteile und Annehmlichkeiten auf der individuellen Ebene, ist in Bezug auf soziale Interaktion und Kollaboration mit Kollegen, der Trennung von Privat- und Arbeitsleben und langfristiger Unternehmensbindung dem Büro unterlegen.

Die Schaffung von Anreizen für Mitarbeiter für eine höhere Anwesenheit sind vornehmlich standortspezifische Faktoren wie eine pendlerfreundliche ÖPNV-Anbindung und ein attraktives Lageumfeld. Von hoher Bedeutung ist daneben ein qualitativ hochwertiges Bürodiesign, das eine stärkere Differenzierung der Arbeitsumgebung nach Aktivitäten sowie verstärkten Technologieeinsatz ermöglicht (vgl. Abb. 1).

Um das Büro zum präferierten Ort des Arbeitens und des Austausches zu machen, sind diese Faktoren für Arbeitgeber maßgeblich bei der Umsetzung von Workplace-Strategien, Stay vs. Go-Analysen und Anmietungsentscheidungen.

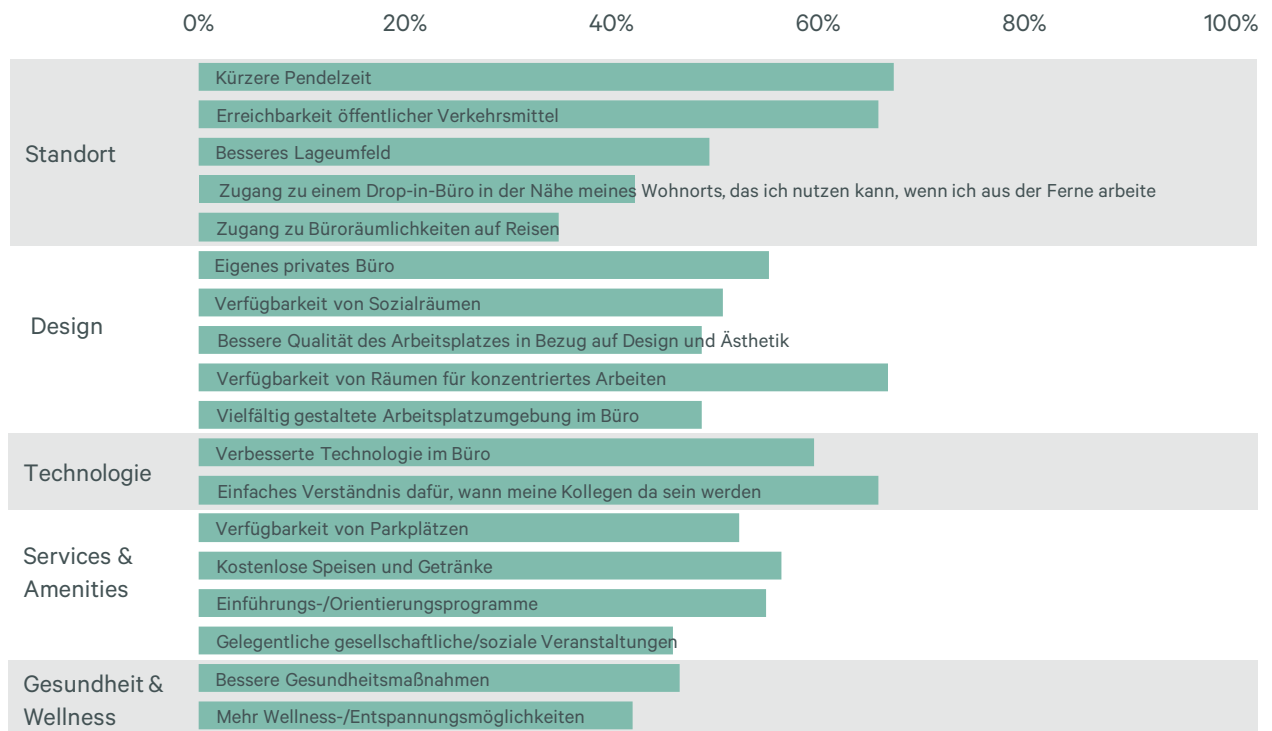
Büroangestellte, die ein hybrides Arbeitsplatzmodell bevorzugen

75 %

Büroangestellte, die sich eine Pendelzeit von 30 Min. oder weniger zum Büroarbeitsplatz wünschen

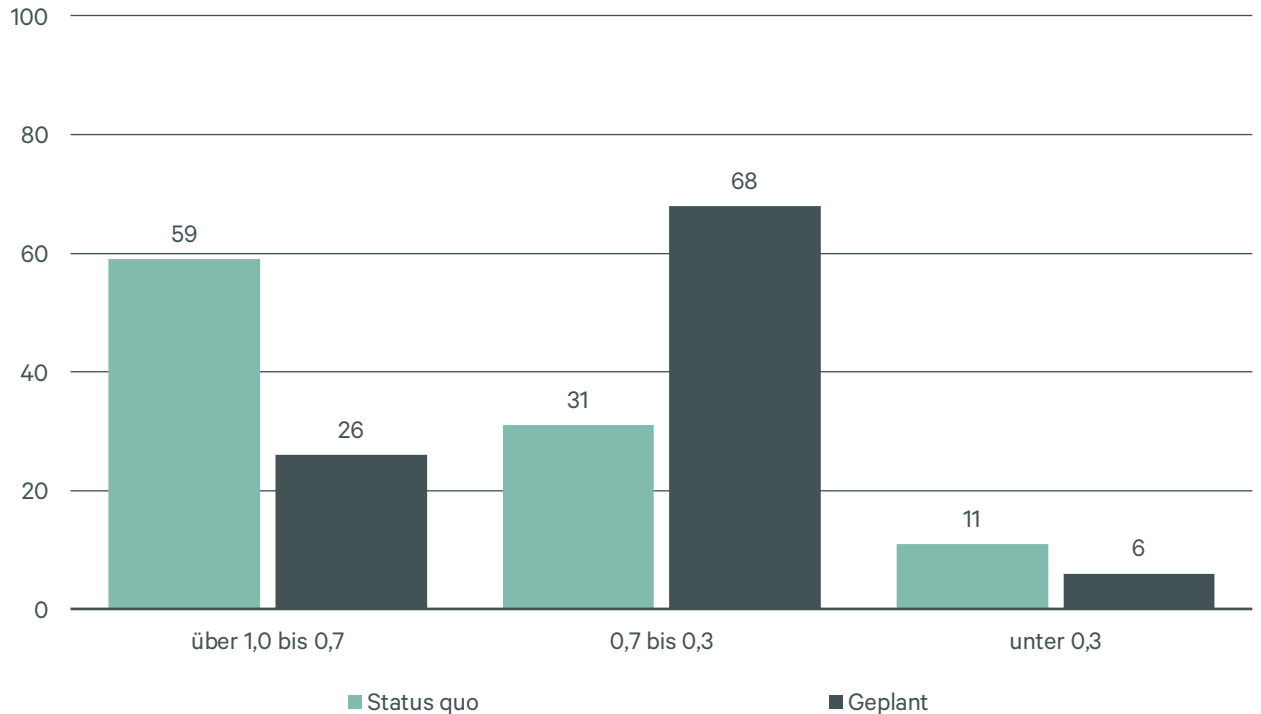
81 %

ABBILDUNG 1: Nachgefragte Faktoren für eine häufigere Büroanwesenheit aus Mitarbeitersicht



* Hybrides Arbeitsplatzmodell beschreibt die flexible Wahl des Arbeitsortes: innerhalb des Büros und/oder außerhalb des Büros
Quelle: CBRE Live-Work-Shop Report 2023, Antworten deutscher Büroangestellter

**ABBILDUNG 2: Präferierte Desk-Ratio deutscher Unternehmen
(Verhältnis von Mitarbeitern zu Arbeitsplätzen)**



Quelle: CBRE Occupier Survey 2023; Antworten deutscher Unternehmen

Qualität schlägt Quantität

In der Wissensökonomie ist das Büro ein integrales Asset der Geschäftstätigkeit von Firmen. Es ist Kern des Marken- und Leistungsversprechens gegenüber Kunden, Shareholdern und Belegschaft. Es bleibt in seiner Funktion als Marktplatz des Wissens allzu progressiver Homeoffice-Nutzung in puncto Innovationskraft, Produktivität und Unternehmenskultur überlegen. Der Vorteil von Face-to-Face-Interaktionen für die Problemlösungskapazitäten von Mitarbeitern, Projektteams und Organisationen ist vielfach belegt.

Es überrascht also nicht, dass lediglich 3 % der global befragten Firmen komplett „full remote“ gehen möchte (**CBRE Occupier Survey 2023**) und laut **ifo Institut** (2023) lediglich 9 % aller deutschen Firmen eine Verkleinerung ihrer Büros planen.

Die Herausforderungen für Arbeitgeber sind jedoch gestiegen und lauten: 1. die neue Realität flexiblen und hybriden Arbeitens anerkennen; 2. diese mit der Entwicklung einer individuellen und holistischen Arbeitsplatzstrategie mit den Unternehmenszielen und Kosten-Nutzen-Erwägungen in Einklang bringen. Die erfolgreiche Umsetzung dessen erfordert einen Change-Management-Prozess, an dessen Ende erst ein konkreter Flächenbedarf definiert wird.

Unternehmen, die in höherwertige Flächen umziehen wollen

68 %

Unternehmen, die verstärkt aktivitätsbasierte Arbeitsplatzstrategien umsetzen wollen

60 %

Strategisches Umdenken bei Unternehmen

Deutsche Konzerne und Mittelständler haben die Herausforderungen, die Chancen aber besonders auch die langfristigen Risiken einer zu einseitigen Homeoffice-Guidance für ihre Unternehmung erkannt (vgl. Abb. 3).

Corporate Real Estate Manager (CREM) entwickeln neue Arbeitsplatzstrategien um setzen und hybride Modelle um, die ihre individuellen Situationen besser abbilden als die konventionellen Lösungen der letzten Dekaden. Die Mehrzahl der deutschen Unternehmen prüft Strategien einer gezielten Verkleinerung und Konsolidierung einhergehend mit einer qualitativen Aufwertung ihrer Büroflächen. Mit stärkerem Technologieeinsatz, der Nutzung flexibler Mietvertragsstrukturen wird hierbei das Prinzip „Qualität vor Quantität“ verfolgt, was sich mit effizienteren Desk-Ratios äußert und eine höhere Effektivität durch aktivitäts- und projekt-basierte Flächennutzung bewirkt (vgl. Abb. 2).

Damit Mitarbeiter auch nach der Etablierung hybrider Arbeitsplatzmodelle gerne in das Büro pendeln, müssen die Flächen von morgen nicht nur flexibel und technisch einwandfrei ausgestattet sein. Vielmehr muss das Büro der Zukunft auch ein Ort des aktiven Austausches, der Kollaboration und vor allem auch des Socializings sein und somit zum Marktplatz des Wissens werden, um mehr als ein Kostenpunkt in der Bilanz zu sein. Das Heben des vollen Potentials moderner Büroflächen ist ein wesentlicher Faktor im Wettbewerb um Mitarbeiter und Talente, aber auch um Ideen und Innovationen und damit den langfristigen Geschäftserfolg.

Das moderne und zukunftsorientierte Büro, das mit den Trends der Zeit geht, wird also auch in Zukunft eine wesentliche Rolle für Unternehmen spielen – als Aushängeschild und Geschäftshub, aber auch als wichtiges Bindeglied in lebendigen Stadtzentren, in denen gelebt, eingekauft und gearbeitet wird.

ABBILDUNG 3: Aussagen von CREM-Führungskräften deutscher DAX-Unternehmen



Beim Thema zurück ins Büro zählt sich bei den Mitarbeitenden der Wohlfühlfaktor mehr und mehr aus. Wenn wir ihnen eine Arbeitsumgebung im Sinne der Hotelification geben, da kommen die Menschen auch wieder gerne ins Büro. Moderne, offene Bürowelten, agiles Arbeiten, Services und Socializing bedeuten Mehrwert für die Teams, Mehrwert, den sie in den eigenen vier Wänden nicht haben.

Der Fokus des New Normals beim Return to Office liegt eindeutig in der Kollaboration, dem Netzwerken mit den Kollegen in physischen Meetings und der Wissensweitergabe. Dabei spielen die Hubs und das HQ eine zentrale Rolle. Diese sind definitiv nicht tot, sondern ermöglichen den spontanen und ungeplanten Wissens- und Erfahrungsaustausch, insbesondere für die Young Professionals und neu eingestellte Teammitglieder.

Wir befinden uns weiterhin im Experimentiermodus bzgl. des Arbeitens im Büro und des Remote Workings. Dabei stellt sich die Frage, wie es weiter geht und ob das alles nachhaltig ist. Was sich aber jetzt schon abzeichnet und die Mitarbeitenden überzeugt ist die Lage der Arbeitsstätte mit all ihren Annehmlichkeiten.

Flexibles, hybrides Arbeiten müssen wir alleine schon vor dem Hintergrund unseres organischen Unternehmenswachstums und infolge von M&A-Transaktionen mit mehreren tausend neuen Mitarbeitern jährlich anbieten.

Der Return to Office hängt stark davon ab, wie das Management und hier der unmittelbare Vorgesetzte das selbst vorlebt.

Strengere Vorgaben bzgl. der Work from Home-Quote werden kommen. Ein 100%-Remote-Working gibt es nur in Ausnahmefällen.

Karriere wird in der Betriebsstätte gemacht.



Quelle: CBRE Research

Das Büro der Zukunft ist mitarbeiter- und aktivitätsorientiert

Das Büro der Zukunft stellt die Bedürfnisse der Mitarbeiter in den Mittelpunkt. Aktivitätsbezogene Flächenkonzepte werden durch hybrides Arbeiten und Nachhaltigkeit geprägt. Das Büro als ein Ort der Begegnung und des Austausches ist das Leitmotiv. Dabei gilt mehr denn je “one size fits none”, denn die Arbeitsumgebung muss der spezifischen Unternehmenskultur angepasst werden – nicht umgekehrt. Dies umfasst die Umsetzung der folgenden Merkmale:

- **Hybrides Arbeiten:** Wellbeing, Technologie, Connectivity, Flexibilisierung, Modularität, Desk-Ratios, Office as a Destination, Work from Anywhere, Work-Life-Balance
- **Nachhaltigkeit:** ESG, Green Leases, Smart Building, Cradle to Cradle, Net Zero Operational Carbon, Zertifizierungen für Gebäude und Innenraum in Bezug auf Materialien und Wellbeing-Aspekte

Notwendig ist die Ausbalancierung der verschiedenen Aspekte und eine Identifikation der “must haves” gegenüber den “nice to haves”, um Kosten mit Nutzen in Einklang zu bringen und mögliche Zielkonflikte zu vermeiden. Zum Beispiel werden im Rahmen von Green Leases sog. Smart Building und Gebäudeautomatisierung eingesetzt, um Vorgaben der energetischen Nachhaltigkeit zu erfüllen. Diese können jedoch dem Wunsch der Nutzer nach Kontrolle der Frischluft und Temperatur entgegen stehen (Wellbeing-Aspekte).

Veränderte Arbeitsstile sind neben der Nachhaltigkeit die größten strukturellen Treiber. Das Büro der Zukunft ist eine Destination, welche Mitarbeiter für einen bestimmten Anlass wählen, z. B. zu einem internen Meeting oder einem Kundenevent. Der Schwerpunkt neuer Flächengrundrisse liegt daher auf sog. WE-Spaces, die allen Mitarbeitern zugänglich sind und je nach Aktivität und Anlass flexibel genutzt werden können.

ABBILDUNG 4: Stilisierter Flächengrundriss eines modernen, aktivitätsorientierten Büros

15 % ME

55 % WE

30 % HYBRID



Quelle: CBRE Workplace Consulting

Case Study: CBRE Berlin (BEAM)

CBRE Deutschland ist im BEAM in Berlin den Schritt in Richtung Büro der Zukunft gegangen. Der Hauptgrund für das neue CBRE HQ in Berlin war die Stärkung der Unternehmens-DNA und der Aufbau einer starken Unternehmensgemeinschaft und -kultur. Es verbessert die Möglichkeiten für die Mitarbeiter, in einer modernen, hybriden Arbeitsumgebung effektiv zusammenzuarbeiten.

Das Bürodiesign integriert die Entwicklungen und Umfrageergebnisse aus der Zeit nach der Pandemie mit integriertem Change-Management-Prozess und unterstützt den Fokus auf neue Arbeitszonen und Raummodule. Das Büro hat das Ziel Zusammenarbeit, Innovation und Gemeinschaftsbildung zu fördern, was sich positiv auf Leistung, Innovation und Wohlbefinden der Mitarbeiter auswirkt. CBRE unterzeichnete im BEAM einen Green-Lease-Vertrag und setzt sich für eine nachhaltige Ausstattung und Ausführung ein.

Weitere Highlights sind:

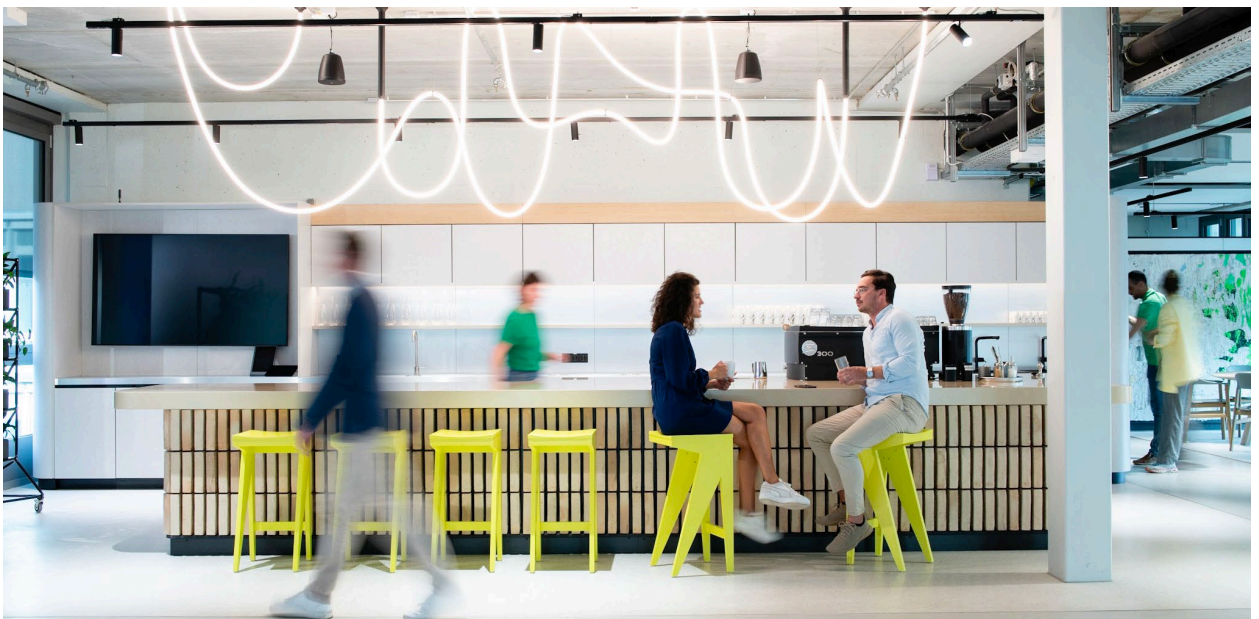
- Zusammenlegung von drei Berliner Standorten und 250 Mitarbeitern auf insgesamt 4.200 m² Bürofläche
- Moderne und flexible Arbeitswelten inklusive Dachterrasse, angestrebter LEED- und WELL-Zertifizierung
- Optimale Bedingungen für tätigkeitsorientiertes Arbeiten mit einer Desk-Ratio von 1:2 (Arbeitsplätzen zu Mitarbeitern)

“

Unser Workplace Consulting-Team hat moderne und flexible Arbeitswelten für unser neues Büro im BEAM geschaffen, die sich an den Grundsätzen des Activity Based Working-Konzepts orientieren. Sie bieten für jede Tätigkeit den passenden Arbeitsplatz – für Kreativität und Kommunikation, Konzentration und Kollaboration. So stärken wir unsere interne Vernetzung und fördern integrierte Dienstleistungen und Servicequalität für unsere Kunden.

”

Kai Mende
Managing Director
und City Lead
CBRE Berlin

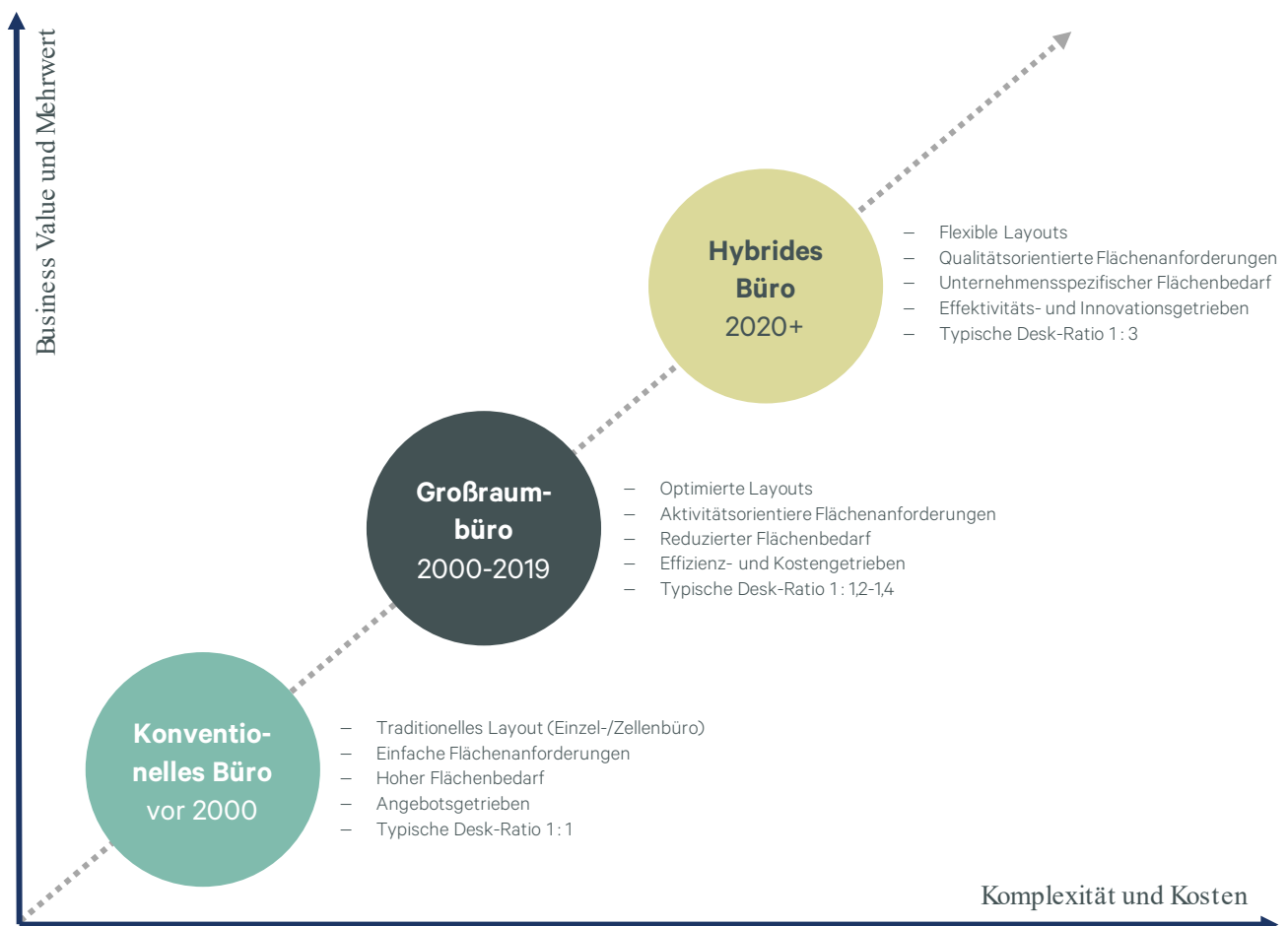


Die nächste Evolutionsstufe für das Büro?

Das Büro entwickelt sich nicht erst seit der verstärkten Nutzung von Homeoffice während der Corona-Pandemie stetig weiter. Mit der fortschreitenden Wissensgesellschaft, der Weiterentwicklung technologischer Arbeitsmittel und veränderten Geschäftsmodellen haben sich die Funktion, das Design und das Layout von Büros in den letzten Dekaden bereits deutlich verändert. Die berühmte „cubicle farm“ der 1980/90er Jahre oder das Statussymbol Eckbüro gehören – aus guten Gründen – der Vergangenheit an.

Mit steigenden Ansprüchen von Mitarbeitern und Unternehmen an ihre Büroflächen steigen die Komplexität und damit die Kosten der Arbeitsplatzstrategie. Der Mehrwert für die Geschäftstätigkeit und Wettbewerbsfähigkeit für die Unternehmung steigt jedoch im selben Zuge. Firmen stehen somit einem positiven Trade-off gegenüber der sich entlang der Evolution von Kategorien wie Layout, Flächenanforderungen und -bedarf sowie sinkender Desk-Ratios exemplarisch nachvollziehen lässt. Waren konventionelle Büros in der Vergangenheit vornehmlich angebotsgetrieben und durch einfache Flächenanforderungen geprägt, stellten Großraumbüros der letzten beiden Dekaden unter der stärkeren Berücksichtigung von Kostenargumenten eine Weiterentwicklung in Richtung qualitativer Optimierung und Effizienz dar. Das hybride Büro setzt diese Entwicklung konsequent fort durch noch stärkere Betonung von Flexibilität, Qualität, Effektivität und Innovation und stellt damit die nächste Evolutionsstufe des Büros dar (vgl. Abb 5).

ABBILDUNG 5: Stilisierte Entwicklungsstufen und typische Merkmale des Büros



Quelle: CBRE Research

Ausblick

Die Rationalisierung und Optimierung des Büroflächenbedarfs ist einer der wesentlichen nachfrageseitigen Trends und wird es auch auf absehbare Zeit bleiben.

Der Nachfrageüberhang im Segment der modernen, ESG-fähigen Büros in den verkehrsgünstigen und attraktiven Innenstadtlagen wird angesichts restriktiver Pipeline und hoher Bau- und Fremdkapitalkosten für Entwickler auch mittelfristig anhalten. Mangels genügend adäquater Flächenalternativen äußert sich der nutzerseitige Flight-to-Quality in steigenden Mieten im Spitzensegment in den CBD einerseits, in unterdurchschnittlichem Mietpreisanstieg in den schwächeren, häufig älteren Büroflächen in weniger gut angebundenen Lagen andererseits.

Neben der zyklischen und konjunkturell bedingten Nachfrageschwäche in 2023/2024 haben die neuen, strukturell bedingten Nachfragemuster weitreichende Effekte auf alle Marktteilnehmer. Nicht nur Unternehmen, auch Immobilieneigentümer, Asset Manager und Investoren stehen kurz- als auch langfristig neuen Herausforderungen gegenüber mit erheblichen Folgen für das Risikoprofil der Assetklasse Büro als Ganzes (vgl. Abb. 6).

“

Das Thema Return to Office und verändertes Nutzerverhalten ist eine der wesentlichen Herausforderungen der Assetklasse Büro in den kommenden Jahren. Die Bedeutung von ESG und Asset Management für Vermieter und Investoren, um das adäquate Angebot zu schaffen, wird weiter an Bedeutung gewinnen.

”

Dr. Jan Linsin

Managing Director und
Head of Research
CBRE Research

ABBILDUNG 6: Thesen über potentielle Effekte für ausgewählte Akteure am Büromarkt

	Kurzfristig (2-5 Jahre)	Langfristig (5-10 Jahre)
MIETER	<ul style="list-style-type: none"> – Adaption an hybride Arbeitswelt – Mitarbeiter- und Kostenfokus – Neudefinition des Büroflächenbedarfs 	<ul style="list-style-type: none"> – Rationalisierung und Portfoliooptimierung – Flexibilisierung von Mietverträgen – Effektivität und Office as a Destination – Umsetzung von ESG und Green Leases
ASSET MANAGEMENT	<ul style="list-style-type: none"> – Steigender Wettbewerb um Mieter – Polarisierung nach Lage und Qualität – Anpassung Angebotsmieten und Incentives – Identifikation “must haves” vs. “nice to haves” 	<ul style="list-style-type: none"> – Obsoleszenz- und Vermietungsrisiken – Space as a Service und zusätzliche Amenities – Flexibilisierung von Mietverträgen – Umsetzung von ESG und Green Leases
PORTFOLIO & INVESTMENT MANAGEMENT	<ul style="list-style-type: none"> – Flight-to-Safety – Neuadjustierung von Risikoprämien nach Lagen, Qualität, ESG und Mieter – Identifikation von nachhaltigen Märkten und Standorten 	<ul style="list-style-type: none"> – Portfoliobereinigung und -adjustierung – Neudefinition von Core – Steigende Capex/Opex; kürzere Mietvertragslaufzeiten – Value-add- und Einkommensfokussierung

Quelle: CBRE Research



Kontakte

Dr. Jan Linsin

Managing Director
Head of Research
jan.linsin@cbre.com

Matthias Düsing

Associate Director
Research
matthias.dusing@cbre.com

Carsten Ape

Managing Director
Head of Office Leasing
carsten.ape@cbre.com

Oliver Küppers

Managing Director
Head of A&T Services
oliver.kueppers@cbre.com

Pawel Krolkowski

Managing Director
Head of Workplace Consulting
pawel.krolkowski@cbre.com

Ralf Heuser

Managing Director
Head of CRM
ralf.heuser@cbre.com

© Copyright 2023. All rights reserved. This report has been prepared in good faith, based on CBRE's current anecdotal and evidence based views of the commercial real estate market. Although CBRE believes its views reflect market conditions on the date of this presentation, they are subject to significant uncertainties and contingencies, many of which are beyond CBRE's control. In addition, many of CBRE's views are opinion and/or projections based on CBRE's subjective analyses of current market circumstances. Other firms may have different opinions, projections and analyses, and actual market conditions in the future may cause CBRE's current views to later be incorrect. CBRE has no obligation to update its views herein if its opinions, projections, analyses or market circumstances later change.

Nothing in this report should be construed as an indicator of the future performance of CBRE's securities or of the performance of any other company's securities. You should not purchase or sell securities—of CBRE or any other company—based on the views herein. CBRE disclaims all liability for securities purchased or sold based on information herein, and by viewing this report, you waive all claims against CBRE as well as against CBRE's affiliates, officers, directors, employees, agents, advisers and representatives arising out of the accuracy, completeness, adequacy or your use of the information herein.