



Offene Zonen mit Sitzgelegenheiten bieten im Fraunhofer für Arbeitswirtschaft und Organisation Raum für den Informationsaustausch.

Foto: Jörg Bakschas Headroom Consult, Fraunhofer IAO

So könnte das Büro der Zukunft aussehen

Arbeitswelt Die Pandemie gilt als Beschleuniger der Digitalisierung. Während sich viele mit einem hybriden Modell aus Heimarbeit und Bürozeiten anfreunden, fragen sich Forscher, wie ein zeitgemäßer Arbeitsplatz zu gestalten wäre

VON VANESSA POLEDNIA

Augsburg Das Büro der Zukunft ist am Stuttgarter Fraunhofer IAO bereits Gegenwart. Kein Wunder, schließlich steht das Akronym des Instituts für Arbeitswirtschaft und Organisation – und der Arbeitsplatz der Forscher ist gleichzeitig ihr Experimentierraum. In diesem Labor gibt es akustisch abgetrennte Bürozellen für Still- und Einzelarbeit, offener gestaltete Arbeitsbereiche ermöglichen Austausch für Teamwork. Feste Sitzplätze gibt es hingegen nicht, denn die Mitarbeitenden können je nach Tagesaufgabe entscheiden, wo sie arbeiten wollen.

Carina Müller ist wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut, selbst gerade im Homeoffice und erklärt, wie das funktioniert: Jeder und jede habe ein persönliches Set aus Tastatur, Maus und mobilem Endgerät. Im Workspace Innovation Lab, wie der Mix aus offenen und geschlossenen Büroflächen offiziell heißt, forscht Müller mit ihren Kolleginnen und Kollegen zu den neuen Herausforderungen der Arbeitswelt. Die Pandemie und ihre Auswirkungen auf Beruf und Leben haben die Digitalisierung in Deutschland enorm beschleunigt, das steht für die Wissenschaftlerin fest. Die Büroarbeit sei flexibler und dynamischer geworden.

In den vergangenen Monaten hat sich gezeigt: Homeoffice kann und musste funktionieren. Jetzt arbeitet nur noch gut ein Viertel der Beschäftigten zumindest zeitweise zu Hause, schätzt das ifo Institut. „Die

Menschen suchen wieder häufiger den persönlichen Kontakt im Büro“, sagt Jean-Victor Alipour, Experte für Homeoffice beim ifo Institut. Die Quote war bereits vor der Abschaffung der Homeoffice-Pflicht Ende Juni gefallen. „Wir erwarten, dass sich in Zukunft vor allem hybride Arbeitsmodelle durchsetzen werden“, sagt Alipour.

Von den neuen Erfahrungen geprägt, können sich viele Menschen auch in Zukunft vorstellen, von zu Hause aus zu arbeiten. Bei einer YouGov-Umfrage haben 71 Prozent der Befragten den Wunsch geäußert, auch in Zukunft im Homeoffice

Das Einzelbüro hat als Statussymbol ausgedient

fice arbeiten zu können. Ständig zu Hause arbeiten möchte ein gutes Viertel, 45 Prozent wollen das Homeoffice und den Arbeitsplatz im Büro mehrmals in der Woche wechseln. Eine Studie der FOM Hochschule kommt zu dem Ergebnis, dass im Schnitt ein Homeoffice-Anteil von rund 35 Prozent oder 1,75 Tagen pro Woche von vielen als erstrebenswert betrachtet wird. Dass eine Mischung aus Präsenz und Homeoffice die Arbeitswelt von morgen prägt, davon geht auch die gewerkschaftsnahe Hans-Böckler-Stiftung in Forschungsergebnissen aus. Hybrides Arbeiten wird somit von der Ausnahme zum „New Normal“, zur neuen Normalität.

Auch die Hierarchien werden flacher, ein repräsentatives Einzelbüro

habe als Statussymbol ausgedient, erklärt Wissenschaftlerin Müller. Aus kargen Großraumbüros sollen multifunktionale Räume werden, die Kreativität und Teamarbeit fördern sollen. Die Mitarbeitenden des Fraunhofer Instituts beraten neben der Forschung auch Unternehmen, die die neuen Erkenntnisse selbst umsetzen wollen. Wie das Verhältnis von Präsenzarbeit zu Homeoffice sein soll, ist laut Müller abhängig von der Branche, dem Unternehmen und den Mitarbeitenden. Klassische Beratungsfirmen und IT-Dienstleister wären naturgemäß besonders affin für flexibles Arbeiten und agiles Arbeiten. „Diese Unternehmen haben sich in der Krise leichter getan als andere Branchen“, sagt Müller.

So bestätigt Tobias Wirth, Geschäftsführer des IT-Dienstleisters Fly-Tech aus Friedberg, er mache schon seit 2017 gute Erfahrungen mit hybriden Arbeitsmodellen in seiner Firma. Und in Gersthofen arbeiten die Dienstleister WOGRA AG, der Digital two GmbH und der SportBrain GmbH, die Firmen bei der Entwicklung individueller Systeme unterstützen, auf drei Stockwerken im Kuka-Tower eng zusammen. Man teilt sich auf 700 Quadratmetern Büros und Besprechungsräume genauso wie Sitzsäcke und eine Tischtennisplatte. Arbeit vom heimischen Computer oder von unterwegs sei selbstverständlich. Dass dieses Modell gut funktioniert, kann auch Andreas Fuchs bescheinigen. Er ist Teamleiter Social Media bei SportBrain und mit dem agilen

Arbeitsmodell zufrieden. „Ich kann die Arbeitsplätze, je nach Arbeitsanforderung, flexibel nutzen.“

Doch nicht nur Computerfirmen in Schwaben passen sich an. Auch beim Weltbild Verlag in Augsburg wird mit dem Umzug in eine neue Zentrale zum Jahreswechsel die Kombination aus Homeoffice und Desk-Sharing, also freier Platzwahl im Büro, umgesetzt. Die meisten Mitarbeitenden befinden sich laut Weltbild im Homeoffice und kommen ein bis zwei Tage ins Büro. Damit hat das Unternehmen sehr gute Erfahrungen gemacht. „Durch das Homeoffice konnten wir an Effizienz zulegen. Unsere Mitarbeiter sparen sich Fahrtzeiten, Terminsachen werden pünktlich fertig“, sagt Weltbild-CEO, Christian Sailer. Eine neue Betriebsvereinbarung zu Homeoffice und mobilem Arbeiten gäbe es bei Weltbild bereits, die dieses Arbeiten auch nach der Pandemie ermögliche.

„Unternehmen müssen sich aber auch fragen: Was ist der Anreiz zu pendeln?“, betont Carina Müller, vom Fraunhofer IAO. Auch Behörden stellten sich diese Frage bereits vor der Pandemie. So entsteht unter anderem in Aichach ein Behördensatellit, um Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die täglichen Anfahrtstrajektorien nach München zu ersparen. Die Eröffnung des Standorts mit 20 vorgesehenen Arbeitsplätzen ist für Anfang des Jahres 2022 geplant. Aber braucht es überhaupt ein drittes Büro, wo sich das Homeoffice bereits bewährt hat? Vom Bayerischen Staatsministerium der

Finanzen und für Heimat heißt es auf Anfrage, dass sich die Arbeitswelt und die entsprechenden Bedarfe durch die Pandemie umfassend verändert hätten. Mit dem Betrieb des Bürosatelliten sollen zunächst Erfahrungen zur Nutzung gesammelt und dann ausgewertet werden.

Für Expertin Carina Müller sind diese dritten Arbeitsorte wie Co-Working-Spaces und Bürosatelliten vor allem für Personen nützlich, die

ANZEIGE

Vielen Dank an alle Bus&Bahn-Abonent*innen!

Jetzt **#besserweiter** mit Bus&Bahn vom 13. bis 26.09.2021.

Unser Geschenk finden Sie auf www.besserweiter.de/abo-upgrade oder einfach **QR-Code** scannen.



zu Hause nur schlecht arbeiten können und sich dadurch das Pendeln sparen. Ob Homeoffice, Bürosatellit oder Laptop am Strand: Das Kennenlernen und eine Einarbeitung vor Ort bleibe enorm wichtig.

Wirtschaft kompakt

LANDWIRTSCHAFT

UN fordert radikale Reform der Agrar-Subventionen

Die Vereinten Nationen fordern eine radikale Reform der weltweiten Hilfen von 540 Milliarden Dollar (457 Mrd Euro) in der Landwirtschaft. 87 Prozent der Agrar-Subventionen seien wettbewerbsverzerrend oder umweltschädlich, müssten also anders eingesetzt werden, um nachhaltig und fair zu sein. Die Studie sei „ein Weckruf für Regierungen der Welt“, sagte Generaldirektor Qu Dongyu von der Ernährungs- und Landwirtschaftsorganisation FAO. Die Hilfen würden meist über Zölle oder Fördergelder verteilt, die an Herstellung und Anbau gewisser Güter geknüpft seien. Dies sei ineffizient, verfälsche die Preise, schade der Gesundheit, zerstöre die Umwelt und führe zu Chancenungleichheit. Konzerne würden gegenüber Kleinbetrieben bevorzugt. (dpa)

ENERGIEWIRTSCHAFT

Wieder mehr Strom aus Kohle als aus Windkraft

Kohle hat als Energieträger für die Stromproduktion im ersten Halbjahr die Windkraft wieder vom ersten Platz verdrängt. Mehr als die Hälfte (56 Prozent) der in Deutschland erzeugten Strommenge von 258,9 Milliarden Kilowattstunden stammt laut Statistischem Bundesamt aus konventionellen Quellen wie Kohle, Erdgas oder Kernenergie. Das war gut ein Fünftel mehr als ein Jahr zuvor. Der Anteil erneuerbarer Energien Wind, Solarenergie und Biogas sank dagegen auf 44 Prozent. Wegen des windarmen Frühjahrs sei der Anteil der Windenergie von 29,1 auf 22,1 Prozent gesunken. Der Ausgleich erfolgte über die Kohle. (dpa)

BREXIT UND CORONA

London verschiebt erneut Kontrollen auf EU-Importe

Wegen der Folgen von Brexit und Corona auf Lieferketten und Unternehmen verschiebt die britische Regierung die Kontrollen auf Einführen aus der EU erneut um mehrere Monate. Dabei geht es vor allem um die Prüfung von Lebensmittelstandards. Die Grenzkontrollen sollten ab 1. Januar 2022 greifen, ein Jahr nach dem Austritt aus EU-Zollunion und Binnenmarkt. Einige Lebensmittel sollten bereits vom 1. Oktober an kontrolliert werden. Die EU nimmt schon seit Januar Waren aus Großbritannien genau unter die Lupe. Immer wieder kommt es zu Verzögerungen. (dpa)

SÜDKOREA

Kartellbehörde belegt Google mit Millionen-Strafe

Südkoreas Kartellbehörde hat die Alphabet-Tochter Google wegen Wettbewerbsbehinderung mit einer Geldstrafe von mindestens umgerechnet 150 Millionen Euro belegt. Sie wirft dem Konzern vor, Gerätehersteller daran zu hindern, andere, von Google nicht genehmigte Versionen des Android-Betriebssystems zu entwickeln oder zu nutzen. Die Kommission wies Google LLC, Google Asia Pacific sowie Google Korea an, diese Praxis zu ändern. (dpa)

Das Monsanto-Debakel

Mega-Deal Fünf Jahre nach Übernahme des US-Saatgutriesen kämpft Bayer gegen die Glyphosat-Klagewelle und Verluste

Leverkusen Am 14. September 2016 war Bayer am Ziel. Nach monatelangem Feilschen akzeptierte der US-Saatgutriesen Monsanto das 60 Milliarden Dollar schwere Übernahmeangebot des Leverkusener Agrarchemie- und Pharmakonzerns. Bayer-Chef Werner Baumann schrieb Geschichte: Er wagte den größten Zukauf, den je eine deutsche Firma im Ausland stemmte. Fünf Jahre später fällt die Bilanz ernüchternd aus: Klagewelle, Imagekrise, Milliarden-Risiken, Rekordverlust – Monsanto bereitete Bayer vor allem Probleme. Und das wird zunächst auch so bleiben.

Dabei war die Zuversicht groß. „Das kombinierte Unternehmen ist sehr gut positioniert, um am Agrarsektor und dessen erheblichem langfristigen Wachstumspotenzial teilzuhaben“, verkündete Bayer am Tag der Übernahme. Tatsächlich stieg der Dax-Konzern durch die



Der Leverkusener Bayer-Konzern hat seit der Monsanto-Übernahme Image- und Milliardenverluste. Foto: dpa

Akquisition schlagartig zum größten Anbieter von Saatgut und Pflanzenschutzmitteln auf. Für die Aktionäre werde sich der Zukauf lohnen. Trotz Warnungen vor Monsanto schlechtem Ruf und etlichen Klagen, etwa wegen des Unkrautvernichters Glyphosat, bot Bayer den Amerikanern einen Aufschlag von 44 Prozent auf ihren Aktienkurs.

Aber das Großprojekt gestaltete sich von Anfang an als schwieriges

Unterfangen. Bereits die Einholung der Genehmigungen bei internationalen Aufsichtsbehörden dauerte länger als angenommen. Letztlich gaben die US-Kartellwächter erst Mitte 2018 grünes Licht für die Fusion, die Bayer schon Ende 2017 hatte abschließen wollen. Außerdem erfolgte die Zustimmung nur unter strengen Auflagen. Bayer musste milliardenschwere Geschäftsanteile an die Konkurrenz veräußern, damit die Marktmacht des fusionierten Konzerns nicht zu groß wird. Trotz der starken Zugeständnisse und der hinlänglich bekannten juristischen Konflikte, die mit Monsanto übernommen wurden, stellte sich das Bayer-Management hinter den Deal und verteidigte den finanziellen Kraftakt gegenüber Kritikern.

Der US-Konzern war wegen des Pestizids Glyphosat, das einige Studien für krebserregend halten, bereits mit Klagen konfrontiert. Nach

einer ersten Prozess-Schlappe im August 2018 brach eine regelrechte Glyphosat-Klagelawine über Bayer herein. Die vielen Klagen halten das Unternehmen und seine Anleger weiter in Atem. Zwischenzeitlich hatte es so ausgesehen, als könnte Bayer sämtliche Glyphosat-Verfahren in den USA auf einen Schlag abhaken – mit einem milliardenschweren großen Vergleich. Doch mittlerweile hat der Konzern seinen Kurs wieder ändern müssen.

Weil ein Richter einen wichtigen Teil des mit Klägern ausgehandelten Kompromisses nicht akzeptierte, setzt Bayer jetzt auf eine Entscheidung des obersten US-Gerichts, um eine Wende herbeizuführen. Das Unternehmen reichte Mitte August einen Antrag auf Revision eines Urteils in einem der drei bisher abgeschlossenen Glyphosat-Prozesse in den USA ein – die Bayer allesamt verlor. Eine höchstgerichtliche Ent-

scheidung zugunsten des Konzerns hätte Signalwirkung und käme einem Befreiungsschlag gleich. Bis dahin wäre es aber ein weiter Weg. Bislang ist unklar, ob der Supreme Court den Fall überhaupt annimmt. Für den Fall, dass er das nicht tut oder gegen Bayer entscheidet, bilde die der Konzern kürzlich weitere Rückstellungen von 4,5 Milliarden Dollar. Zuvor hatte Bayer bereits mehr als 11 Milliarden Dollar für ein Vergleichspaket zur Beilegung von US-Klagen zur Seite gelegt.

Im vergangenen Jahr brockten all diese Rechtslasten Bayer ein Minus von 10,5 Milliarden Euro ein – und damit den höchsten Verlust in der über 155-jährigen Konzerngeschichte. Das Unternehmen betont indes, dass die laut US-Klagen krebserregenden Unkrautvernichter mit dem Wirkstoff Glyphosat bei sachgemäßer Verwendung sicher seien. Hannes Breustedt, dpa