

Deloitte.

Der Arbeitsplatz der Zukunft Wie digitale Technologie und Sharing Economy die Schweizer Arbeitswelt verändern

Wirtschaftsprüfung. Steuerberatung. Consulting. Financial Advisory.



Inhaltsverzeichnis

Die wichtigsten Ergebnisse auf einen Blick	3
Arbeitswelt der Zukunft: ortsungebunden	4
Arbeitskraft der Zukunft: selbständig	6
Arbeitsplatz der Zukunft: flexibel	10
Wo stehen Schweizer Unternehmen?	14
Welchen Nutzen haben flexible Arbeitsplatzmodelle?	16
Was sollten Unternehmen beachten?	17
Kontakte	19

Über die Studie

Die vorliegende Studie untersucht die Trends in der Schweizer Arbeitswelt und deren Auswirkungen auf den Arbeitsplatz der Zukunft.

Hierzu wurden zwischen Dezember 2015 und Januar 2016 persönliche Interviews mit Experten aus den folgenden Unternehmen und Verbänden durchgeführt: AXA Winterthur, Basler Versicherungen, Coworking Switzerland, die Schweizerische Post, economiesuisse, Microsoft Schweiz, PopupOffice, SBB, Swiss Re, Swisscom und Zürcher Kantonalbank.

In Zusammenarbeit mit dem Befragungsinstitut Research Now wurde darüber hinaus eine nach Alter, Geschlecht und Region repräsentative Umfrage unter 1'000 in der Schweiz wohnhaften Personen durchgeführt. Gemeinsam mit dem Verband Coworking Switzerland wurden zudem 38 Schweizer Coworking Spaces zum Thema befragt.

Ihnen allen sei an dieser Stelle herzlich gedankt.

Die wichtigsten Ergebnisse auf einen Blick



Die Arbeitskräfte der Zukunft sind mobil und ortsungebunden

Infolge der zunehmenden Bedeutung des Dienstleistungssektors, der wissensintensiven Berufe und der Digitalisierung können immer mehr Menschen mobil und ortsungebunden arbeiten. Die Hälfte aller Schweizer Beschäftigten hätte das Potenzial, ihre Arbeit mobil zu verrichten.



Die Arbeitskräfte der Zukunft sind selbständig

Freelancing liegt im Trend. Die Sharing Economy macht immer mehr Angestellte zu Mikrounternehmern. In der Schweiz gehen **25%** aller Personen im erwerbsfähigen Alter projektbasierten, temporären und zusätzlichen Arbeiten nach. Von den restlichen **75%** wird dies in den nächsten 12 Monaten jeder Dritte tun.



Home-Office auf dem Vormarsch

Je mehr Arbeitskräfte mobil und selbständig sind, desto mehr verliert der fixe Arbeitsplatz an Bedeutung. Bereits heute arbeiten **28%** aller Schweizer im erwerbstätigen Alter mindestens einen halben Tag pro Woche von zu Hause. Von den restlichen **72%** würde ein Drittel dies in Zukunft auch gerne tun.



Coworking als zukunftssträchtige Ergänzung zum Home-Office

Als weitere Alternative zum konventionellen Büro des Arbeitgebers sind neben dem Home-Office sogenannte Coworking Spaces entstanden – Bürogemeinschaften, die Arbeitsplätze auf Stundenbasis anbieten. In der Schweiz gibt es heute 50 solcher Spaces. In den nächsten 24 Monaten wollen **42%** ihr Angebot ausbauen. Viele weitere dürften neu dazukommen.



Schweizer Unternehmen setzen auf flexible Arbeitsplatzmodelle

2015 haben sich 55 Schweizer Unternehmen mit der Unterzeichnung der Work Smart Initiative dazu verpflichtet, flexible Arbeitsplatzmodelle zu fördern. Viele von ihnen ermöglichen es ihren Mitarbeitern schon heute, von zu Hause aus oder in Coworking Spaces zu arbeiten.

Arbeitswelt der Zukunft: ortsungebunden

Wirtschaftsstruktur im Wandel

In den letzten 200 Jahren hat sich die Wirtschaftsstruktur spürbar verändert: Um 1800 arbeiteten in der Schweiz 66% der Beschäftigten in der Land- und Forstwirtschaft. Heute sind es noch 3% (vgl. Abbildung 1). Absolut betrachtet entspricht dies einem Rückgang von 500'000 auf 160'000 Beschäftigte (inkl. Teilzeitbeschäftigte). An Bedeutung verloren hat auch der sekundäre Sektor. Zwar konnte er seinen Anteil bis zur Mitte des 20. Jahrhunderts noch auf Kosten des primären Sektors bis auf 46% steigern, doch seither geht er kontinuierlich zurück und liegt heute bei noch 22%.¹

Haupttreiber dieser Entwicklung sind der technologische Fortschritt und die weltweite Arbeitsteilung. Sie haben dazu geführt, dass hunderttausende von Schweizer Arbeitsstellen im ersten und zweiten Sektor abgebaut wurden.



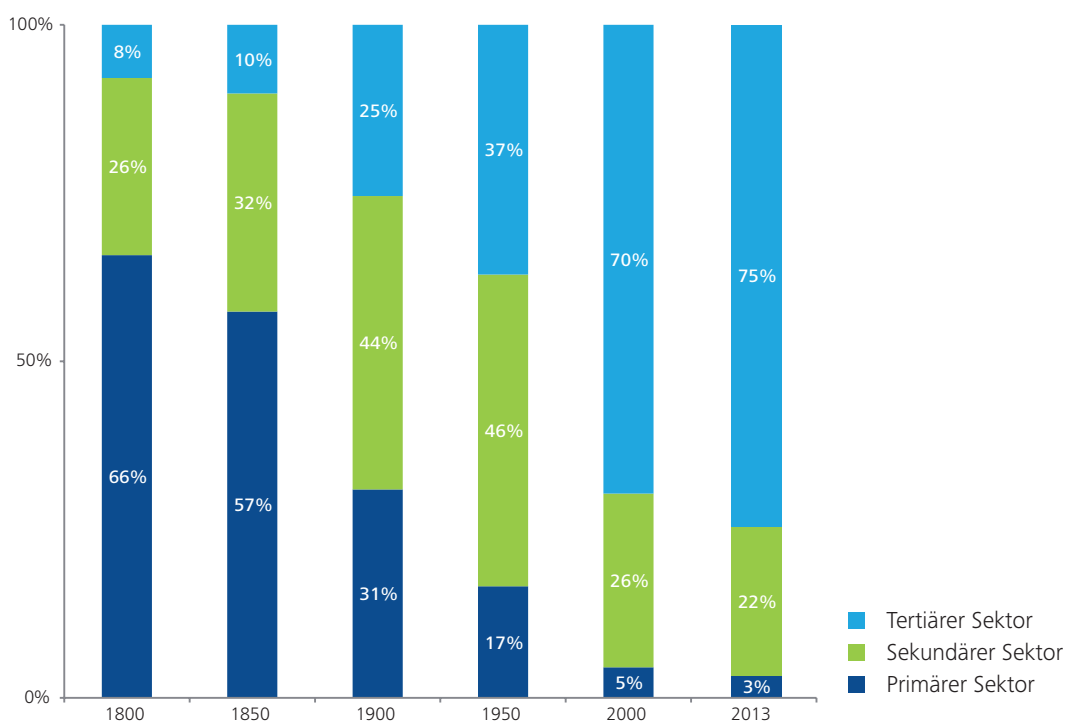
75%
der Schweizer
Beschäftigten
arbeiten im
Dienstleistungs-
sektor

Beschäftigungswachstum dank Dienstleistungen

Gleichzeitig erlebte der tertiäre Sektor einen kometenhaften Aufstieg: Um 1800 arbeiteten lediglich 8% aller Beschäftigten im Dienstleistungsbereich. Heute sind es drei Viertel aller Beschäftigten, was einer Zunahme von 67 Prozentpunkten entspricht. Was aber noch wichtiger ist: Absolut betrachtet wurden im tertiären Sektor bis heute viel mehr Stellen geschaffen, als in den beiden anderen Sektoren abgebaut wurden. Allein in den letzten 25 Jahren entstanden in der Schweiz netto rund 800'000 Stellen (inkl. Teilzeitstellen).²

Der technologische Fortschritt liess zwar ganze Berufszweige verschwinden, erhöhte aber gleichzeitig auch die Produktivität und die Löhne, wodurch wiederum weitere neue Arbeitsplätze entstanden – ein Mechanismus, den der bekannte Ökonom Joseph Schumpeter bereits in der Mitte des 20. Jahrhunderts als „schöpferische Zerstörung“ bezeichnete.³

Abb. 1: Beschäftigte in der Schweiz nach Sektoren



Quelle: BFS, Historische Statistik der Schweiz

Zunahme der wissensintensiven Tätigkeiten

Durch den Übergang von der Agrar- und Industriegesellschaft zur Dienstleistungsgesellschaft kommt den wissensbasierten Berufen eine immer grössere Bedeutung zu. Damit gemeint sind jene Tätigkeiten, die vorwiegend aus Wissens- und Kopfarbeit bestehen und die nicht-routinemässige Probleme durch nicht-lineares und kreatives Denken lösen müssen.⁴ In der Schweiz ist die Anzahl Beschäftigte in wissensintensiven Tätigkeiten seit 2008 von rund 1,7 Mio. auf 1,9 Mio. gestiegen. Dies entspricht einer Zunahme von 14%. Gemessen an der gesamten Beschäftigung hat der Anteil wissensintensiver Tätigkeiten im selben Zeitraum von 40 auf 43% zugenommen. Damit weist die Schweiz im internationalen Vergleich einen der höchsten Werte aus (EU-Durchschnitt: 36%, USA: 38%).⁵

Digitale Technologie auf dem Vormarsch

Eng verbunden mit dem Trend hin zur Dienstleistungs- und Wissensgesellschaft ist die Digitalisierung. Damit gemeint ist in erster Linie die mobile Internetnutzung. 2007 präsentierte Steve Job das erste iPhone, und löste damit ein weltweites Erdbeben aus. In wenigen Jahren verbreiteten sich Smartphones über den ganzen Planeten hinweg – in einem Tempo wie kein anderes Gerät zuvor. Heute hat jeder zweite Erwachsene auf der Erde ein Smartphone, bis 2020 wird dieser Anteil auf 80% steigen.⁶

Die mobile Internetnutzung wird auch in der Schweiz immer mehr zum Standard. Gemäss Media Use Index 2015 sind bereits 85% der Schweizer mobile Internetnutzer.⁷ Sie nutzen das Internet immer und überall. Zum Vergleich: Noch 2010 betrug dieser Anteil lediglich 25%.



der Schweizer
sind mobile
Internetnutzer

Mobile und ortsungebundene Mitarbeiter

Die Verwendung von Laptops, Smartphones und modernen Softwarelösungen verbunden mit der mobilen Internetnutzung führen dazu, dass viele Arbeitstätigkeiten ortsungebunden verrichtet werden können. Das gilt vor allem für Tätigkeiten, die nicht an eine fixe Produktionsmaschine gebunden sind, also wissensintensive Beruf und Dienstleistungen – sprich jene Bereiche, die durch den Wandel der Wirtschaftsstruktur seit Jahren deutlich zunehmen. Mit anderen Worten, der Anteil der Personen, die zur Erbringung ihrer Arbeit nicht mehr an das physische Büro des Arbeitgebers gebunden sind, steigt und wird weiter steigen.



Arbeitskraft der Zukunft: selbständig

 55%

der Schweizer
gaben an,
die Sharing
Economy zu
nutzen

Sharing Economy: Prinzip Teilen

Durch die Digitalisierung und mobile Internetnutzung sind Güter und Dienstleistungen rund um den Erdball jederzeit auf Abruf verfügbar geworden, was die klassische Rolle von Unternehmen verändert hat. Statt die Produkte und Dienstleistungen selber anzubieten, beschränken sich Firmen wie Airbnb, Uber oder Lending Club auf die Bereitstellung von Onlinevermittlungsplattformen. Sie alle sind Teil der Sharing Economy – einer Form der modernen Marktwirtschaft, in der sich Menschen Güter und Dienstleistungen gegenseitig über Onlineplattformen vermieten oder teilen, von Autos oder Autofahrten über Wohnungen bis hin zu Geld.

Dieser Trend ist auch in der Schweiz angekommen. In einer repräsentativen Umfrage von 2015 gaben 55% der Schweizer an, Güter oder Dienstleistungen über Onlineplattformen zu mieten oder zu vermieten.⁸

Der Erfolg der Sharing Economy kommt nicht von ungefähr: Der Austausch über Onlineplattformen geht schnell und unkompliziert, und führt zu einer effizienteren Nutzung der Ressourcen. Die Such- und Transaktionskosten tendieren gegen null, was den Preis der Güter und Dienstleistungen sinken lässt. Zweiseitige Bewertungssysteme sorgen darüber hinaus für Transparenz und schaffen Vertrauen.

Arbeit auf Abruf: Vom Arbeitnehmer zum Freelancer

Neben den Kernbereichen wie Transport, Unterkunft oder Geld gewinnen Dienstleistungen in der Sharing Economy immer mehr an Bedeutung. Auf Onlineplattformen werden Dienstleistungen jeglicher Art kurzfristig und flexibel interessierten Unternehmen oder Privatpersonen angeboten. Die Firma Upwork vermittelt auf diese Weise 10 Millionen Freelancer an über 4 Millionen Nachfrager – und ist nur eine von vielen Onlineplattformen.⁹ Ein anderes Beispiel ist die Firma OnForce, die 2014 vom weltweit grössten Anbieter für Personaldienstleistungen Adecco aufgekauft wurde.

Die Palette an angebotenen Dienstleistungen ist breit und reicht von Administration, Datenrecherche, Design, Produktmanagement und Übersetzung bis hin zu Finanz- und Rechtsberatung. Diese Form von flexibler, projektbasierter Arbeit wird auch häufig als Gig Economy oder On-Demand Economy bezeichnet. Die Menschen arbeiten wann sie wollen und so viel sie wollen. Sie sind unabhängig und nicht bei den Plattformbetreibern angestellt.

Für viele bedeutet dieses Mikrounternehmertum mehr Flexibilität und Unabhängigkeit und eine zusätzliche Einnahmequelle. Auf der anderen Seite fallen sie nicht mehr unter den geltenden Arbeitnehmerschutz (wie z.B. Kündigungsschutz oder Sozialversicherungsbeiträge des Arbeitgebers), da Freelancer meistens selbständig erwerbstätig sind.

Höhere Flexibilität, tiefere Kosten

Für Unternehmen bedeuten Freelancer mehr Flexibilität und tiefere Kosten. Das ist gerade bei Startups entscheidend, die häufig für eine kurze Zeitperiode spezialisierte Hilfe brauchen, beispielsweise für ein spezifisches Projekt. Aber auch für KMUs bietet sich dadurch die Chance, zusätzliches Knowhow einzubinden, ohne die Fixkosten zu erhöhen.

Gleichzeitig werden Unternehmen aber auch mit Herausforderungen konfrontiert. Wer mit Freelancern zusammenarbeitet, hat oftmals einen höheren Organisationsaufwand. Es stellt sich auch die Frage der Sicherheit: Freelancer können oft nicht eingesetzt werden, wenn es um vertrauliche Daten geht. Schliesslich besteht das Risiko, dass staatliche Regulierungen Freelancer zu normalen Angestellten machen und dadurch die erwähnten Vorteile für Unternehmen mindern könnten, wie dies zurzeit bei Uber diskutiert wird.

Verdienstmöglichkeiten als Mikrounternehmer

Welche Möglichkeiten die Sharing Economy für Freelancer bietet, zeigt der fiktive Stundenplan eines Schweizer Studenten in Abbildung 2, der in Zürich in einer WG wohnt und ein Auto besitzt. Während den Semesterferien kann er rund 5'000 CHF pro Monat verdienen, wenn er in vier Wochen jeweils als Uber-Fahrer unterwegs ist, seinen Parkplatz, sein Zimmer und verschiedene Dienstleistungen vermietet.

















Wer gilt als Freelancer?

Arbeit auf Abruf ist vor allem in den USA weit verbreitet. Eine aktuelle Untersuchung zeigt, dass 34% der US-Amerikaner als Freelancer tätig sind.¹⁰ Die dafür verwendete Definition ist breit und umfasst nicht nur hauptberufliche Freelancer, sondern auch Angestellte, die zusätzlichen Arbeiten nachgehen. Gemäss dem Intuit 2020 Report wird dieser Anteil bis 2020 auf 40% steigen.¹¹

In der Schweiz fehlt es bislang an einer offiziellen Definition des Berufszweigs „Freelancer“ und daher auch an offiziellen Zahlen. Das Gesetz unterscheidet nur zwischen selbständigen und unselbständigen Tätigkeiten. Gemäss Bfs waren 2014 16,7% aller Erwerbstätigen selbständigerwerbend.¹² Es sind jedoch nicht alle Selbständigerwerbenden Freelancer, und auch Angestellte können nebenbei als Freelancer arbeiten.

Im Volksmund ist ein Freelancer ein freier Mitarbeiter, der anstelle eines Lohnes ein Honorar erhält und der meistens verschiedene Auftraggeber hat. Er befindet sich gewissermassen ausserhalb des traditionellen Arbeitsverhältnisses. Freelancing ist heute, wie oben bereits beschrieben, vor allem in wissensintensiven Berufen wie etwa Berater, Informatiker, Grafiker oder Übersetzer verbreitet.

Abb. 2: Einnahmemöglichkeiten für Schweizer Freelancer

	Montag	Dienstag	Mittwoch	Donnerstag	Freitag
Ganzer Tag	Weiterverkauf/ Vermietung von Gütern: 15 CHF 	Zimmervermietung in Zürich: 70 CHF 		Zimmervermietung in Zürich: 100 CHF 	
8h - 10h					Freelancer Event Management: 4h à 20 CHF = 80 CHF 
10h - 12h		4 Fahrten à 20 CHF = 80 CHF 			
12h - 14h	Freelancer Sachbearbeiter: => 8h à 25 CHF = 200 CHF 	Parkplatzvermietung => 5h, 4CHF/h = 20 CHF 	Freelancer Web Research: 8h à 30 CHF = 240 CHF 	Freelancer Web Research: 8h à 25 CHF = 200 CHF 	
14h - 16h					Vgl. Dienstag: 100 CHF
16h -18h		Vermietung von Skills: Tutorium 4h à 30 CHF = 120 CHF 	Arbeitswoche eines BWL- Studenten aus Zürich, der ein Auto besitzt und in einer WG wohnt		 
18h - 20h			Total: 1'285 CHF		
Ab 20h	 30 CHF				 30 CHF
Verdientes Geld	245 CHF	290 CHF	240 CHF	300 CHF	210 CHF

Anmerkung: Der Stundenplan basiert auf aktuellen Angeboten und Preisen. Wenn der Student seine Wohnung vermietet, kann er unentgeltliche Übernachtungsangebote via Couchsurfing nutzen.
Quelle: Deloitte Research

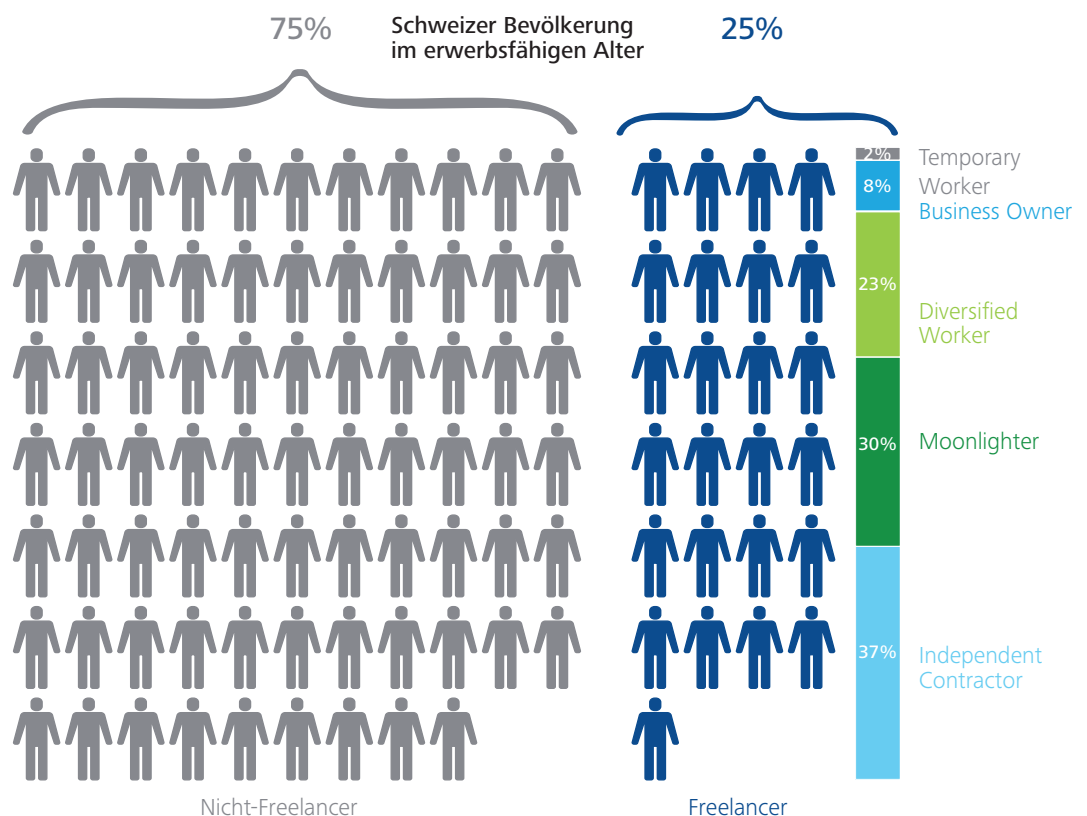
Jeder vierte Schweizer geht Freelancing-Tätigkeiten nach

Deloitte Schweiz hat in Zusammenarbeit mit dem Umfrageinstitut Research Now eine nach Alter, Geschlecht und Region repräsentative Umfrage unter 1'000 in der Schweiz wohnhaften Personen im erwerbsfähigen Alter durchgeführt. Sie stützt sich auf die Methodik der bereits erwähnten Studie aus den USA.¹³ Als Freelancer definiert werden hier alle Erwerbstätige, die in den letzten 12 Monaten haupt- oder nebenberuflich projektbasierten, temporären oder zusätzlichen Arbeiten nachgegangen sind.

Die repräsentative Umfrage zeigt, dass jeder vierte Schweizer Tätigkeiten als Freelancer erbringt (vgl. Abbildung 3). Dabei lassen sich fünf Kategorien¹⁴ unterscheiden:

- **Independent Contractor:** „Klassische“ Freelancer, die keine Anstellung haben und hauptberuflich temporären und projektbasierten Arbeiten nachgehen.
- **Moonlighter:** Freelancer mit einem „traditionellen“ Job (angestellt bei einem Unternehmen), die nebenbei zusätzliche Tätigkeiten erbringen (z.B. ein Web Designer, der bei einer Firma angestellt ist, abends aber noch Aufträge für andere Auftraggeber erledigt).
- **Diversified Worker:** Personen mit Einkommen aus unterschiedlichen Quellen (z.B. ein Rezeptionist, der teilzeitangestellt ist und nebenbei noch für Uber fährt und Online-Englischunterricht gibt).
- **Business Owner:** Kleinunternehmer mit einem bis fünf Angestellten, die sich selbst sowohl als Freelancer als auch als Unternehmer bezeichnen.
- **Temporary Worker:** Personen mit einem einzigen Arbeitgeber, Kunden oder Job, die auf temporärer Basis arbeiten (z.B. ein Strategieberater, der für einen Monat bei einem Startup an einem Projekt arbeitet).

Abb. 3: Anteil Freelancer in der Schweiz



Quelle: Deloitte Research

Freelancing wird weiter zunehmen

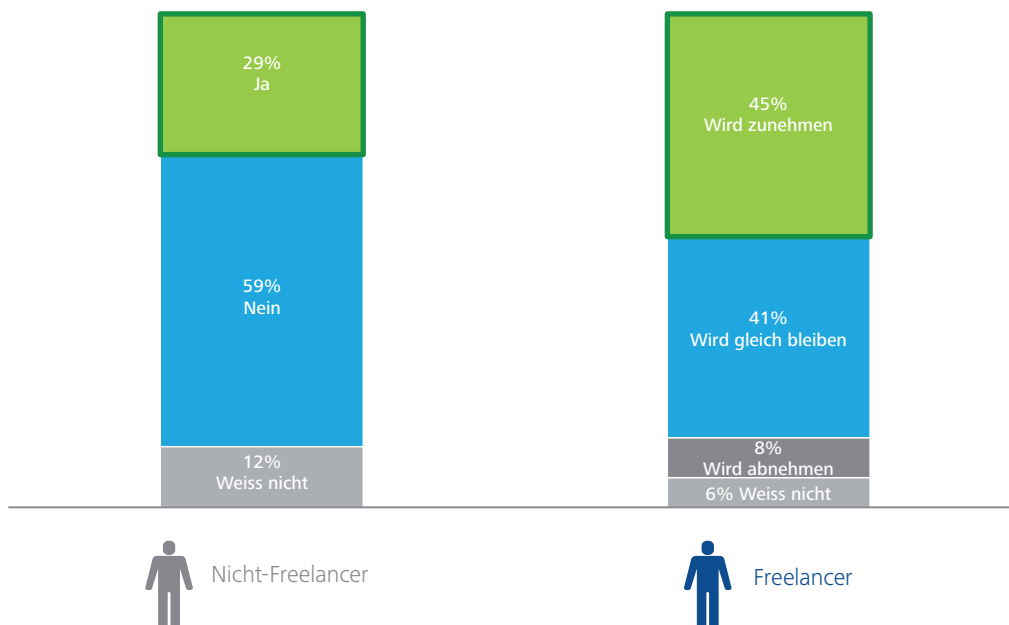
Obwohl bereits jeder vierte Schweizer Tätigkeiten als Freelancer erbringt, dürfte der Anteil in den kommenden Jahren noch weiter steigen. Wie Abbildung 4 zeigt, plant fast jeder dritte Nicht-Freelancer, in den nächsten 12 Monaten projektbasierten, temporären oder zusätzlichen Arbeiten nachzugehen – sei es haupt- oder nebenberuflich. Zudem glauben 45% der Freelancer, dass die Nachfrage nach ihrer Arbeit zunehmen wird; lediglich 8% rechnen mit einer Abnahme. Freelancing dürfte folglich auch in der Schweiz zunehmen.

Befragt, weshalb eine Freelancing-Tätigkeit aufgenommen wird, gaben 50% an, dass sie Freelancing-Tätigkeiten vor allem nachgehen, um zusätzliches Einkommen zu erwirtschaften. Bei weiteren 30% liegt der Hauptgrund in der Flexibilität der Tätigkeit.

Abb. 4: Zukünftige Veränderung von Freelancing

Werden Sie in den nächsten 12 Monaten (neben Ihrer Haupttätigkeit) Arbeiten als Freelancer erbringen?

Wie wird sich die Nachfrage nach Ihrer Arbeit als Freelancer in den nächsten 12 Monaten verändern?



Quelle: Deloitte Research

Arbeitsplatz der Zukunft: flexibel

"Technologie ermöglicht Wissensarbeit unabhängig von Ort und Zeit. Um dadurch auch produktiver und kreativer zu werden, braucht es ein Umdenken. Dazu gehört die Bereitschaft, Wissen zu teilen sowie die Fähigkeit, flexibel mit Veränderungen umzugehen. Die jüngere Generation coacht uns dabei."

Daniel Boos
Co-Lead Future Work
Experience
Swisscom

"Mit der Eröffnung des Swiss Re Next Gebäudes 2017 machen wir einen weiteren Schritt Richtung mobiles Arbeiten. Das gesamte Gebäude wird mit flexiblen Arbeitsplätzen ausgestattet sein."

Matthias Keller
Head Workplace
Management
Swiss Re

Das klassische Büro stirbt

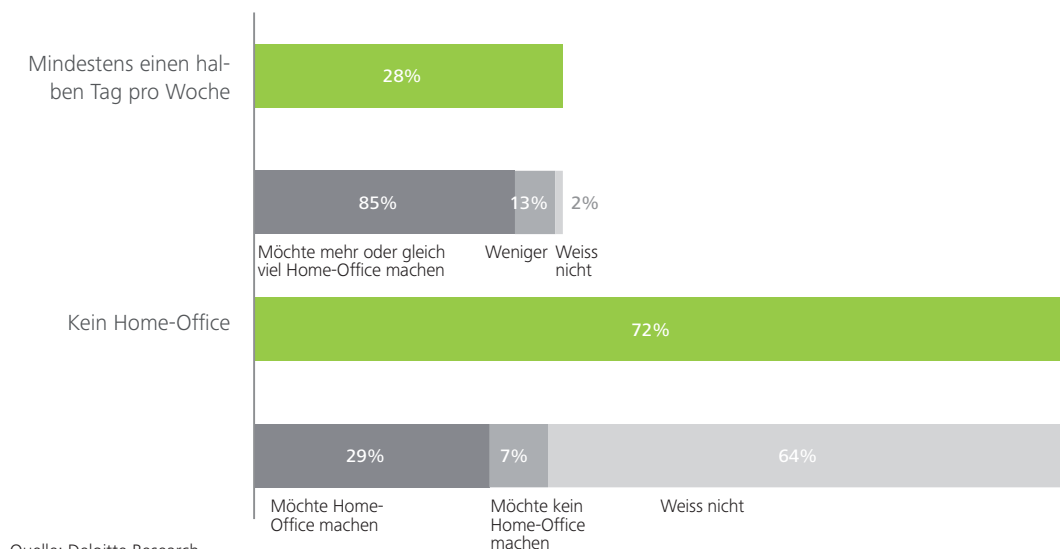
Die Zunahme von dienstleistungsbezogenen und wissensbasierten Berufen sowie die fortschreitende Digitalisierung und das damit verbundene Wachstum der Sharing Economy führen dazu, dass die Anzahl der Menschen steigt, die orts- und zeitunabhängig arbeiten können. Oder anders ausgedrückt: Die Arbeitskräfte der Zukunft sind mobil und selbständig. Der tägliche Gang ins Büro und der fixe Arbeitsplatz verlieren zunehmend an Bedeutung.

28% der Schweizer arbeiten im Home-Office

Die von Deloitte in Auftrag gegebene und nach Alter, Geschlecht und Region repräsentative Umfrage unter 1'000 in der Schweiz wohnhaften Personen im erwerbsfähigen Alter zeigt, dass heute bereits 28% mindestens einen halben Tag pro Woche von zu Hause aus arbeiten (vgl. Abbildung 5).

Dieser Anteil dürfte in den nächsten Jahren weiter zunehmen – insgesamt könnte etwa die Hälfte der 4,9 Millionen Beschäftigten in der Schweiz mobil oder von zu Hause aus arbeiten.¹⁵ Hinzu kommt, dass dies von den Arbeitnehmern selbst ebenfalls gewünscht wird. Von den 72% der Befragten, die noch kein Home-Office machen, möchten 29% dies gerne tun. Von den restlichen 28%, die bereits mindestens einen halben Tag pro Woche von zu Hause arbeiten, möchten 85% daran festhalten oder die Home-Office-Tage sogar noch ausbauen.

Abb. 5: Verbreitung von Home-Office in der Schweiz



Quelle: Deloitte Research

Shared Office Spaces als Ergänzung zum Home-Office

Neben dem Home-Office ist dank der Sharing Economy in den letzten Jahren eine weitere Alternative zum konventionellen Büro des Arbeitgebers entstanden: sogenannte Third Places. Onlineplattformen führen hier Anbieter und Nachfrager von Büroräumlichkeiten und Arbeitsplätzen auf der ganzen Welt rasch zusammen – ganz nach dem Modell von Airbnb. Wer kurzfristig einen Arbeitsplatz benötigt, findet ihn per Mausklick. Das flexible Mieten und Vermieten von Büros boomt – Betreiber solcher Plattformen wie LiquidSpace oder ShareDesk gehören zu den aufstrebenden Sharing Economy Startups aus dem Silicon Valley.

Coworking – die Büros der Zukunft?

Der Boom kommt nicht überraschend, da die treibende Nachfragekraft von flexiblen Büroräumen Freelancer sind, die – wie das vorherige Kapitel gezeigt hat – durch die On-Demand-Wirtschaft in den letzten Jahren stark an Bedeutung gewonnen haben.

Anbieter flexibler Arbeitsplätze sind häufig sogenannte Coworking Spaces, also Bürogemeinschaften, die Büroplätze und Meetingräume auf Stundenbasis anbieten. Eine der Marktführerinnen ist die US-Firma WeWork, die Büroflächen mietet und diese an Freelancer und Jungunternehmen flexibel weitervermietet. Die Firma wurde 2010 gegründet und hat heute einen geschätzten Unternehmenswert von 10 Mrd. USD. Das Erfolgsrezept von WeWork liegt darin, dass sie nicht nur Büroplätze, sondern auch ein Gemeinschaftsgefühl und Zugang zu einem Netzwerk von Tüftlern und Gleichgesinnten bietet.

„Flexible Arbeitsformen können dazu beitragen, dass die Schweiz den Fachkräftemangel lindern und ihr Inländerpotenzial besser ausschöpfen kann.“

Marcus Hassler
Projektleiter Infrastrukturen
economiesuisse

Internationale Unternehmen setzen auf flexible Arbeitsplatzmodelle

Flexible Arbeitsformen sind weltweit im Trend. Immer mehr Unternehmen bieten ihren Mitarbeitern mobiles Arbeiten an. Gemäss einer globalen Umfrage von Citrix hatte 2012 jedes vierte der 1'900 befragten Unternehmen breitflächig mobile Arbeitsformen eingeführt.¹⁶ 2020 dürfte dieser Anteil auf 89% steigen.

Dazu schaffen die meisten Unternehmen fixe Arbeitsplätze ab und setzen auf Hot-Desking, was wiederum Folgen für die Anzahl Arbeitsplätze hat. Bis 2020 dürfte die Anzahl physische Arbeitsplätze pro 10 wissensbasierte Mitarbeiter von 8 auf 7 abnehmen. Gleichzeitig wird auch die Bürofläche pro Unternehmen sinken.

Viele Unternehmen erlauben ihren Mitarbeitern nicht nur von zu Hause aus zu arbeiten, sondern auch in Coworking Spaces. Firmen wie Google oder Pixar bieten sogar selbst flexible Arbeitsplätze für Externe an. Dadurch erhalten sie Zugang zu jungen und innovativen Köpfen und können gleichzeitig Einnahmen durch nicht genutzte Flächen generieren.



Die Anzahl physische Arbeitsplätze pro 10 wissensbasierte Mitarbeiter wird bis 2020 von 8 auf 7 sinken.

„Viele hochqualifizierte Mitarbeiter wollen heute orts- und zeitunabhängig arbeiten können. Wer als Unternehmer auf Fachkräfte angewiesen ist, braucht deshalb flexible Arbeitsplatzmodelle – dazu gehört auch vereinfachter Zugang zu der schnell wachsenden Anzahl an Coworking Spaces.“

Mathis Hasler
CEO
PopupOffice

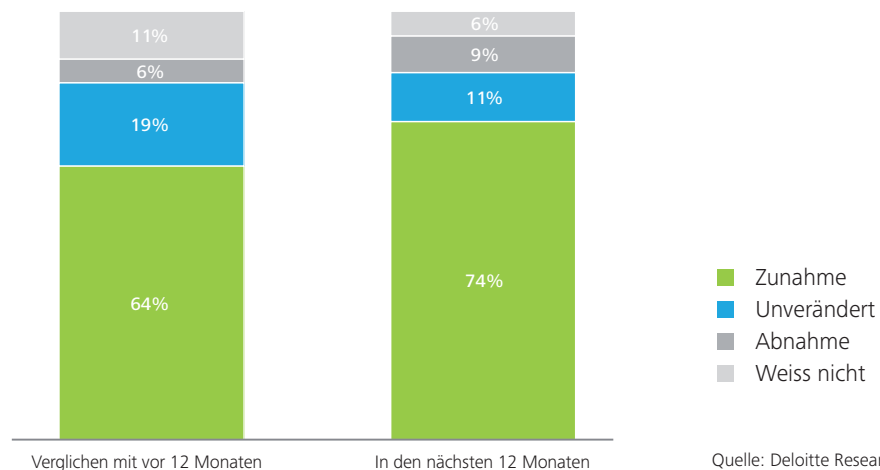
Coworking-Landschaft Schweiz

In der Schweiz ist die flexible Vermietung von Arbeitsplätzen ebenfalls auf dem Vormarsch, auch wenn sie eine noch vergleichsweise geringe Rolle spielt. 2014 gab es 30 Coworking Spaces, heute sind es 50. Sie bieten gemeinsam etwas mehr als 1'000 Arbeitsplätze an. Daneben existieren auch Grossunternehmen wie z.B. die SBB oder die Swisscom, die Arbeitsplätze an Externe vermieten.

Die von Deloitte in Zusammenarbeit mit dem Verband Coworking Switzerland durchgeführte Umfrage, an der 38 der 50 Schweizer Coworking Spaces teilgenommen haben, zeigt, dass sich die Nachfrage nach flexiblen Arbeitsplätzen verglichen mit vor 12 Monaten deutlich erhöht hat (siehe Abbildung 6): Bei 64% hat die Nachfrage zugenommen, lediglich bei 6% abgenommen.

Abb. 6: Nachfrage nach flexiblen Büroplätzen

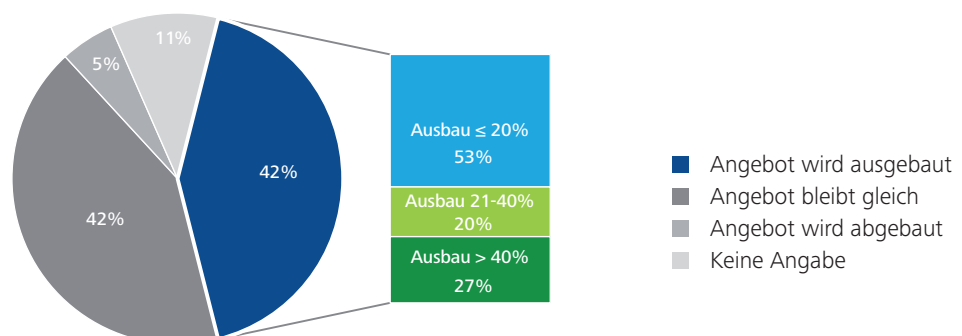
Wie hat/wird sich die Nachfrage nach flexiblen Büroplätzen in Ihrem Coworking Space geändert/verändern?



Steigende Nachfrage

74% der Befragten gehen zudem davon aus, dass die Nachfrage weiter steigen wird. Fast die Hälfte der heute bestehenden Anbieter plant deshalb, das Angebot in den nächsten 24 Monaten zu erweitern, und 27% werden die Arbeitsplätze sogar um mehr als 40% ausbauen (siehe Abbildung 7).

Abb. 7: Veränderung des Schweizer Coworking Angebots in 24 Monaten

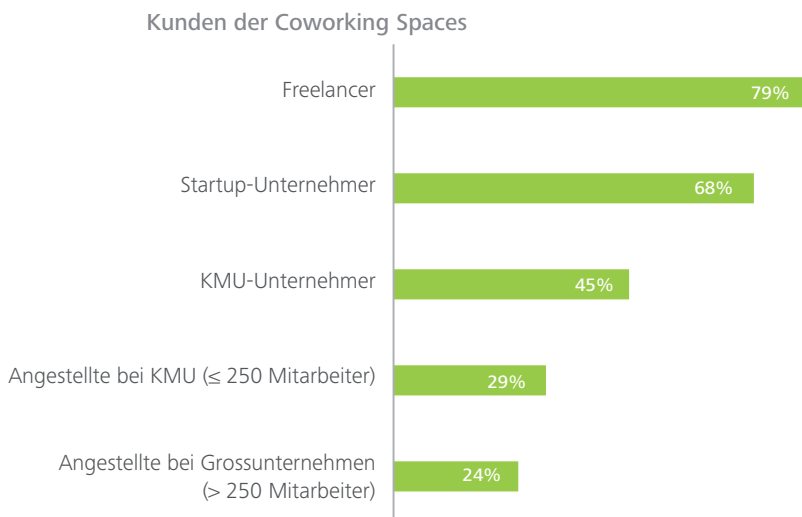


Unterschiedliche Nutzer von Coworking Spaces

Auch in der Schweiz sind Freelancer die treibende Nachfragekraft von Arbeitsplätzen in Coworking Spaces: 79% der befragten Anbieter zählen sie zu ihren Kunden (vgl. Abbildung 8). An zweiter Stelle folgen Jungunternehmen, und in jedem vierten Coworking Space sind Angestellte anzutreffen. Dies zeigt, dass es Schweizer Unternehmen gibt – KMUs wie auch Grossunternehmen – deren Angestellte dieses Angebot bereits nutzen.

61% der Coworking-Anbieter glauben, dass der Kundenzuwachs unter Freelancern mittelfristig am grössten sein wird. Potenzial gibt es allerdings auch bei den Angestellten. 32% bzw. 26% der Anbieter geben an, dass der Kundenzuwachs bei den Angestellten von KMUs bzw. Grossunternehmen am grössten sein wird.

Abbildung 8: Nachfrager nach Arbeitsplätzen in Coworking Spaces



Anmerkung: Bei dieser Frage konnten mehrere Antwortoptionen gleichzeitig ausgewählt werden.
Quelle: Deloitte Research

„Coworking stösst besonders bei Angestellten immer mehr auf Zuspruch, da diese weniger pendeln müssen, eine Alternative zum Home Office haben und in eine Gemeinschaft aufgenommen werden, in der der soziale Austausch und das Netzwerk gefördert werden.“

Jenny Schäpper-Uster
Präsidentin
Coworking Switzerland



Wo stehen Schweizer Unternehmen?

„Den Initianten der Work Smart Initiative geht es darum, flexibles Arbeiten im eigenen Unternehmen zu fördern, aber auch andere Schweizer Unternehmen dabei zu unterstützen, motivierende und leistungssteigernde Rahmenbedingungen zu schaffen.“

Barbara Josef
Head Work Smart Initiative
Microsoft Schweiz

„Mehr als jeder zehnte Mitarbeiter der AXA Winterthur nutzt heute Home Office. Zusätzlich bieten wir neu den Mitarbeitern auch temporäre Arbeitsplätze in Coworking Spaces an 50 verschiedenen Standorten in der Schweiz.“

Gaetano Mecenero
Head CC Social &
Community Management
AXA Winterthur

Work Smart Initiative

Flexible Arbeitsplatzmodelle bleiben in der Schweiz nicht nur Theorie; der Trend hin zum ortsunabhängigen Arbeiten wird im Gegenteil von zahlreichen Unternehmen aktiv gefördert. Im Juni 2015 riefen Microsoft Schweiz, die Mobiliar, die Schweizerische Post, SBB, Swisscom, Witzig The Office Company und die SRG SSR die Work Smart Initiative ins Leben. Im Zentrum steht eine Charta, die die Unterzeichner verpflichtet, flexibles und ortsunabhängiges Arbeiten zu fördern. Bis heute haben über 55 Unternehmen die Charta unterschrieben.

Unterschiedliche Umsetzungen

Die Umsetzung flexibler Arbeitsplatzmodelle ist je nach Unternehmen verschieden. Relativ weit fortgeschritten ist beispielsweise Microsoft Schweiz. Die Firma hat keine fixen Arbeitsplätze mehr. Home-Office ist allen Mitarbeitern erlaubt, und am Firmenstandort existieren pro 10 Mitarbeiter nur noch 6 physische Arbeitsplätze. Bei den Bundesbetrieben SBB, Swisscom und Schweizerische Post gilt, dass jeder grundsätzlich eine bestimmte Anzahl Tage von zu Hause aus arbeiten darf, sofern der Vorgesetzte damit einverstanden ist. Dieselbe Regelung gilt bei den Basler Versicherungen. Diese Unternehmen haben im Durchschnitt pro 10 Mitarbeiter 8 physische Arbeitsplätze.

Grundsätzlich hat fast jedes Unternehmen ein Potenzial an Mitarbeitenden, die mobil arbeiten könnten. Im Gegensatz zu Microsoft haben aber etwa die Schweizerische Post oder die SBB viele Mitarbeiter, die aufgrund ihrer Tätigkeit standortgebunden arbeiten müssen, weshalb das Potenzial für flexible Arbeitsplatzmodelle geringer ist.

Einzelne Unternehmen setzen bereits auf Third Spaces

Die AXA Winterthur erlaubt ihren Mitarbeitern nicht nur Home-Office, sondern auch das Arbeiten in Coworking Spaces. Dazu ist sie eine Partnerschaft mit PopupOffice eingegangen – einem Schweizer Startup, das seinen Mitgliedern Arbeitsplätze an 50 verschiedenen Standorten bietet, die flexibel gemietet werden können. Weitere Firmen dürften diesem Beispiel bald folgen.

Einzelne Firmen vermieten bereits selbst flexible Arbeitsplätze an Externe. Bestes Beispiel hierfür ist das Büro Züri der Zürcher Kantonalbank an der Bahnhofstrasse, das externe Arbeitsplätze sogar kostenlos zur Verfügung stellt. Ein ähnliches Konzept verfolgt die SBB mit ihren Business Points, die allerdings kostenpflichtig sind. In Zukunft dürfte sich dieser Trend verstärken – neben den gängigen Coworking Spaces werden auch vermehrt Grossunternehmen flexible Arbeitsplätze für Jungunternehmer, Freelancer oder Mitarbeiter anderer Firmen anbieten.

Entscheidender Faktor bei Standortstrategie

Für Unternehmen, die noch keine flexiblen Arbeitsplatzmodelle anbieten, stellt sich diese Frage spätestens bei einem Standortwechsel oder Bezug eines neuen Gebäudes – wenn es also darum geht, wie viel Platz man braucht und wie viele Kosten maximal verursacht werden sollen. Mobiles Arbeiten kann hier sowohl zu Platz- als auch zu Kostenersparnissen beitragen.

Gemäss der CFO Umfrage Q4 2015 von Deloitte berücksichtigen 47% der befragten Schweizer Unternehmen flexible Arbeitsplatzmodelle bei der Standortstrategie des Unternehmens.¹⁷ Ein Beispiel, das diesen Trend untermauert, ist das neue Swiss Re Next Gebäude in Zürich, das 2017 eröffnet werden soll. Obwohl heute die meisten Schweizer Gebäude der Swiss RE über fixe Arbeitsplätze verfügen, wird es im Swiss Re Next keine fixen, sondern nur noch flexible Arbeitsplätze geben.

 47%

der Schweizer CFOs berücksichtigen flexible Arbeitsplatzmodelle



„Der Erfolg des Büro Züri hat unsere Erwartungen übertroffen. Die Nachfrage ist ausserordentlich hoch – seit Monaten sind die flexiblen Arbeitsplätze mehrheitlich ausgebucht.“

Peter Schliephake
Initiator und Projektleiter
Büro Züri, Zürcher
Kantonalbank

Welchen Nutzen haben flexible Arbeitsplatzmodelle?

„Vor dem Hintergrund eines zunehmenden Kostendrucks werden flexible Arbeitsplatzmodelle immer wichtiger. Sie ermöglichen eine optimale Nutzung der Infrastruktur und gleichzeitig mehr Flexibilität für die Angestellten.“

Christof Keller
Head of Construction Management
Swiss Re

Kostensparnisse und produktivere Mitarbeiter

Flexible Arbeitsplatzmodelle haben viele Vorteile. Von der Möglichkeit ausserhalb des Büros zu arbeiten, können in erster Linie die Mitarbeiter profitieren, da sie mehr Flexibilität erhalten, die Vereinbarkeit von Familie und Beruf steigt und der Arbeitsweg reduziert wird.¹⁸ Doch auch für Unternehmen bieten flexible Arbeitsplatzmodelle grosse Vorteile. Entscheidet sich eine Firma von fixen auf flexible Arbeitsplätze (Hot-Desking) überzugehen und den Mitarbeitern die Möglichkeit zu geben, zu Hause oder in externen Büroräumlichkeiten (z.B. Coworking) zu arbeiten, kann dies für das Unternehmen verschiedene positive Effekte mit sich bringen:

- effizientere Nutzung von Arbeitsplätzen und Büroflächen
- generelle Kosteneinsparungen (Fläche, aber auch Tische, Büromaterial etc.)
- steigende Attraktivität als Arbeitgeber
- produktivere und zufriedener Mitarbeiter

Bietet ein Unternehmen selbst flexible Arbeitsplätze für Externe an, entsteht zudem die Möglichkeit, das externe Netzwerk besser zu erschliessen, vom Knowhow anderer zu profitieren (was beispielsweise Startups besonders zugutekommt) und das Image als innovatives Unternehmen zu fördern. Darüber hinaus können Einnahmen durch bislang ungenutzte Flächen generiert werden – ein wichtiger Aspekt vor allem vor dem Hintergrund, dass die Nachfrage nach flexiblen Büroräumlichkeiten in den nächsten Jahren durch das Wachstumspotenzial von Freelancer deutlich steigen dürfte.

Reduktion der Verkehrsbelastung

Neben den Vorteilen für Arbeitgeber ist durch eine zunehmende Flexibilisierung der Arbeitsplatzmodelle auch ein positiver Effekt für die Gesellschaft als Ganzes zu erwarten. Zwischen 2000 und 2013 nahm die Anzahl der Pendler, die in der Schweiz mit dem ÖV oder Auto unterwegs waren, von 2,4 Mio. auf 3,2 Mio. zu. Gleichzeitig stiegen aber auch der Arbeitsweg und der Zeitbedarf: 2000 brauchte der durchschnittliche Arbeitspendler 23 Minuten für seinen Arbeitsweg (Hinweg), 2013 bereits 30 Minuten.¹⁹ Diese Entwicklungen führen dazu, dass die Strassen- und Schieneninfrastruktur zu Stosszeiten chronisch überlastet ist, was hohe volkswirtschaftliche und ökologische Kosten verursacht.

Verschiedene Untersuchungen zeigen, dass die Arbeitsflexibilisierung daher wesentlich zur Reduktion der Verkehrsbelastung zu Stosszeiten beitragen könnte.²⁰ Je mehr Menschen ihre Arbeit orts- und zeitungebunden verrichten können, desto weniger werden sie in den Stosszeiten unterwegs sein. Gemäss einer aktuellen Studie von Ecoplan liessen sich im öffentlichen Verkehr jährlich 140 Millionen CHF an Betriebskosten einsparen (Infrastrukturkosten ausgenommen), wenn flexible Arbeitsplatzmodelle stärker gefördert würden.²¹

„Als Mitinitiator der Work Smart Initiative will die SBB nicht nur ihre Attraktivität als Arbeitgeber erhöhen, sondern auch einen Beitrag zur Glättung des Verkehrsaufkommens im Tagesverlauf leisten.“

Stephan Osterwald
Leiter Verkehrsökonomie
SBB

Was sollten Unternehmen beachten?

Herausforderungen bei der Implementierung

Die Vorteile mobiler Arbeitsplatzmodelle sind zahlreich. Trotzdem führt deren Implementierung immer auch zu Herausforderungen, die es zu bewältigen gilt. Werden keine Vorkehrungen getroffen oder keine Rahmenbedingungen gesetzt, kann es zu negativen Begleiterscheinungen kommen, wie etwa dem Verlust der Identifikation und Bindung zum Arbeitgeber. Es ist auch möglich, dass dadurch der soziale Austausch verloren geht.

Entscheidend sind deshalb die mit der Umsetzung einhergehenden Rahmenbedingungen. Es erscheint wenig sinnvoll, Mitarbeiter nur noch von zu Hause arbeiten zu lassen, da sonst die oben genannten Effekte auftreten können. Vielmehr sollte es eine Abstimmung im Team geben, wer wann wo ist, und wann alle anwesend sein müssen. Angezeigt ist eine geeignete Balance zwischen Anwesenheit und Abwesenheit. Ebenfalls von Vorteil kann es sein, flexible Arbeitsplätze im Unternehmen bestimmten Teams oder Abteilungen zuzuordnen, um deren Gemeinschaftsgefühl zu verstärken.

Umgang mit vertraulichen Daten

Ein ähnlicher Bedarf für Reglementierung besteht für Sicherheitsaspekte in Bezug auf vertrauliche Daten, beispielsweise wenn in Third Places gearbeitet wird. In diesem Fall müssen die Mitarbeiter darüber aufgeklärt bzw. darin geschult werden, welche Risiken auftreten können. Vertrauliche Telefonate sollten z.B. nur in abgetrennten Räumen durchgeführt werden, vertrauliche Dokumente nicht auf den Tischen liegen bleiben. Darüber hinaus sollten auch Vorkehrungen bezüglich öffentlicher Wi-Fi-Verbindungen getroffen werden (z.B. Verwendung eines VPN).

Büro als Wohlfühlraum

Durch den Übergang von fixen zu flexiblen Arbeitsplätzen sinkt die Bürofläche pro Mitarbeiter. Gleichzeitig ist eine Clean-Desk Policy unerlässlich, damit am nächsten Tag ein neuer Mitarbeiter den Arbeitsplatz benutzen kann. Umso wichtiger ist es, Wert auf die Einrichtung zu legen, und die beiden genannten Einschränkungen dadurch quasi zu kompensieren. Als Unternehmen sollte man versuchen, einen Ort zu kreieren, an dem sich die Mitarbeiter wohl fühlen, sei es beispielsweise durch die Einführung von Ruhezeiten, Lounge-Bereichen oder Cafeterien. Ebenso wichtig ist die Einteilung eines Grossraumbüros in kleinere, abgetrennte Einheiten, damit die Mitarbeiter die nötige Ruhe für konzentriertes Arbeiten finden.

„Damit flexible Arbeitsmodelle bestmöglich funktionieren, braucht es Regeln und eine gute Kommunikation im Team.“

Nicole Passavant
Verantwortliche Work
Smart Initiative
Die Schweizerische Post

„Setzt man als Unternehmen auf Desk Sharing und verzichtet damit auf fixe Arbeitsplätze, sollte man gleichzeitig auch die Einrichtung aufwerten und inspirierender gestalten z.B. mit Begegnungs- oder Ruhezeiten, Lounges, Pflanzen und einer grossen Cafeteria.“

Stephan Walliser
Leiter HR Schweiz
Basler Versicherungen

Fussnotenverzeichnis

- ¹ BFS: Beschäftigte gemäss BESTA. <http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/themen/03/02/blank/data/02.html>, Zugriff: 5. Januar 2016; Historische Statistik der Schweiz Online: <http://www.fsw.uzh.ch/histstat/main.php>, Zugriff: 5. Januar 2016.
- ² Deloitte Schweiz (2015): Mensch und Maschine: Roboter auf dem Vormarsch?
- ³ Schumpeter, Joseph A. (2005): Kapitalismus, Sozialismus und Demokratie. 8. Auflage.
- ⁴ Reinhardt, Wolfgang, Schmidt, Benedikt, Sloep Peter und Drachsler, Hendrik (2011): Knowledge Worker Roles and Actions – Results of Two Empirical Studies. In: Knowledge and Process Management. Volume 18, Number 3, pp 150-174.
- ⁵ Eurostat (2015): Annual data on employment in knowledge intensive activities.
- ⁶ The Economist (2015): Planet of the Phones. <http://www.economist.com/news/leaders/21645180-smartphone-ubiquitous-addictive-and-transformative-planet-phones>, Zugriff: 14. Dezember 2015.
- ⁷ Y&R Group Switzerland (2015): Media Use Index.
- ⁸ Deloitte (2015): Sharing Economy: Teile und verdiene! Wo steht die Schweiz?
- ⁹ <https://www.upwork.com>, Zugriff: 15. Dezember 2015.
- ¹⁰ Freelancers Union und Elance-oDesk (Hrsg.) (2015): Freelancing in America: A National Survey of the New Workforce.
- ¹¹ Intuit 2020 Report (2010): Twenty Trends That Will Shape the Next Decade.
- ¹² BFS (2015): Berufliche Stellung 2014.
- ¹³ Freelancers Union und Elance-oDesk (Hrsg.) (2015): Freelancing in America: A National Survey of the New Workforce.
- ¹⁴ Die Kategorien stammen aus: Freelancers Union and Elance-oDesk (2015)
- ¹⁵ Weichbrodt, Johann (2014): Swiss Flex Work 2014. Repräsentative Befragung der Schweizer Erwerbstätigen zur Verbreitung von mobiler Arbeit und Home Office.
- ¹⁶ Citrix (2012): Workplace of the future: a global market research report.
- ¹⁷ Deloitte (2016): CFO-Survey Q4 2015.
- ¹⁸ Stiftung Produktive Schweiz (2011): Work anywhere; SBB AG und Swisscom AG (Hrsg.) (2013): WorkAnywhere.
- ¹⁹ BFS (2015): Pendlermobilität in der Schweiz 2013.
- ²⁰ Ecoplan (2015): Verkehrsinfrastrukturen smarter nutzen dank flexibler Arbeitsformen; SBB AG und Swisscom AG (Hrsg.) (2013): WorkAnywhere.
- ²¹ Die Ergebnisse basieren auf einer Hochrechnung eines Pilotversuches, bei dem 264 Angestellte von der SBB AG und der Swisscom AG während zweier Monate ihre Arbeit so organisierten, dass sich der Anteil an Home Office oder Arbeit unterwegs von 24% auf 33% steigern liess. Vgl. dazu: Ecoplan (2015): Verkehrsinfrastrukturen smarter nutzen dank flexibler Arbeitsformen.

Kontakte



Howard da Silva

(Englisch)
Deloitte SA
Head of Consumer Business
Industry, Zürich
Tel: +41 58 279 6205
hdasilva@deloitte.ch



Karl Frank Meinzer

(Deutsch & Französisch)
Deloitte AG
Head of Real Estate
Advisory Services, Geneva
Tel: +41 58 279 8086
kmeinzer@deloitte.ch



Bjornar Jensen

(Deutsch)
Deloitte AG
Head of Monitor Deloitte,
Zürich
Tel: +41 58 279 7391
bjensen@deloitte.ch



Sarah Kane

(Englisch)
Deloitte AG
Head of Human Capital
Advisory Services, Zürich
Tel: +41 58 279 6543
sakane@deloitte.ch

Autoren



Luc Zobrist

Deloitte AG
Research Analyst, Zürich
Tel: +41 58 279 7937
lzobrist@deloitte.ch



Dr. Michael Grampp

Deloitte AG
Chefökonom und Head
of Research, Zürich
Tel: +41 58 279 6817
mgrampp@deloitte.ch

Deloitte bezieht sich auf Deloitte Touche Tohmatsu Limited („DTTL“), eine “UK private company limited by guarantee” (eine Gesellschaft mit beschränkter Haftung nach britischem Recht) und ihren Mitgliedsunternehmen, die rechtlich selbständig und unabhängig sind. Eine detaillierte Beschreibung der rechtlichen Struktur von DTTL und ihrer Mitgliedsunternehmen finden Sie auf unserer Webseite unter www.deloitte.com/ch/about.

Deloitte AG ist eine Tochtergesellschaft von Deloitte LLP, dem Mitgliedsunternehmen in Grossbritannien von DTTL.

Deloitte AG ist von der Eidgenössischen Revisionsaufsichtsbehörde (RAB) und der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht (FINMA) als anerkannter Wirtschaftsprüfer zugelassen.

Diese Publikation ist allgemein abgefasst und kann deshalb in konkreten Fällen nicht als Referenzgrundlage herangezogen werden. Die Anwendung der hier aufgeführten Grundsätze hängt von den jeweiligen Umständen ab und wir empfehlen Ihnen, sich professionell beraten zu lassen, bevor Sie gestützt auf den Inhalt dieser Publikation Handlungen vornehmen oder unterlassen. Deloitte AG berät Sie gerne, wie Sie die Grundsätze in dieser Publikation bei speziellen Umständen anwenden können. Deloitte AG übernimmt keine Verantwortung und lehnt jegliche Haftung für Verluste ab, die sich ergeben, wenn eine Person aufgrund der Informationen in dieser Publikation eine Handlung vornimmt oder unterlässt.