Helaba

Im Fokus: Finanzplatz
16. April 2024

Präsenz wichtig für Erfolg von Finanzplatz Frankfurt

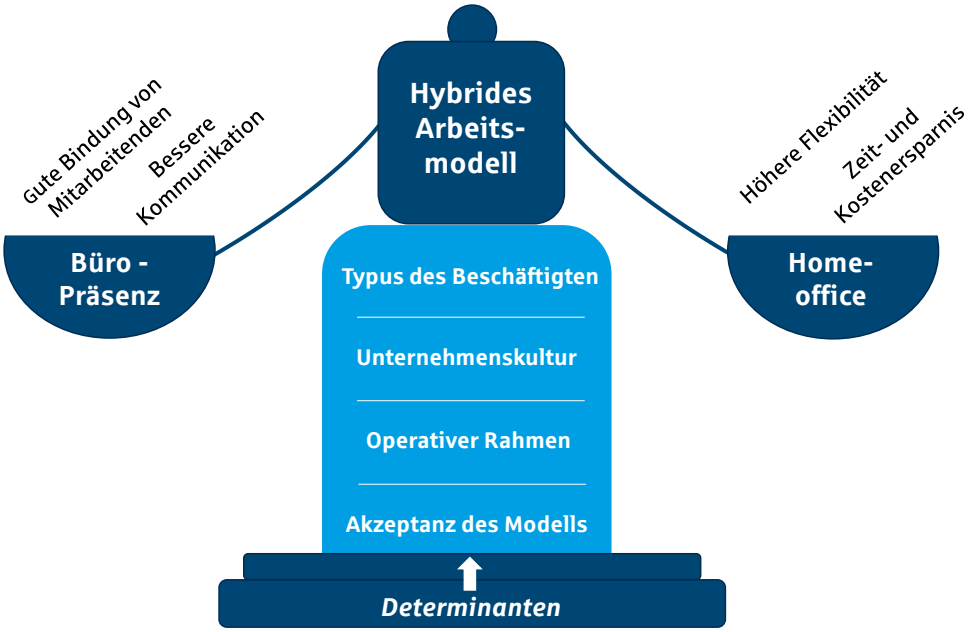


Ulrike Bischoff
Senior Economist/
Finanzplatz-Spezialistin
T 069/91 32-52 56

Der Finanzplatz wandelt sich mit der Arbeitswelt, ein sich im Zuge der Digitalisierung fortsetzender Prozess. Homeoffice ist mittlerweile selbstverständlich und zum Wettbewerbsfaktor am Arbeitsmarkt geworden. Als Ideal des hybriden Arbeitsmodells gelten am hiesigen Finanzstandort zwei bis drei Tage remote pro Woche, und es vollzieht sich noch ein gewisses Finetuning. Entscheidend für eine hohe Produktivität dürfte hierbei ein gleichermaßen zu Beschäftigten wie Instituten passender Mix aus Büroarbeit und Homeoffice sein. Der Austausch in Präsenz ist wichtig für das Florieren des Finanzplatzes. Frankfurt mit seinen kurzen Wegen und seiner hohen Dichte von Akteuren ist hierfür gut aufgestellt.

Braucht es angesichts der zunehmenden Digitalisierung noch physische Finanzstandorte? Welche Auswirkung hat die sich verändernde Arbeitswelt auf den Finanzplatz Frankfurt? Und was ist der „richtige“ Mix bei hybriden Arbeitsplatzkonzepten? All dies beleuchten wir in der vorliegenden Publikation näher.

Hybride Arbeitswelt am Finanzplatz: Was ist der „richtige“ Mix für hohe Produktivität?



Quelle: Helaba Research & Advisory

Im Kern macht einen **Finanzstandort** eine hohe Konzentration von Akteuren aus. Für sein **Florieren** ist der unmittelbare **Austausch in der Community essenziell**. Wie die Corona-Pandemie gezeigt hat, lässt sich dieser Austausch zwar vorübergehend virtuell darstellen, er kann aber nicht auf Dauer und nicht allumfassend digital ersetzt werden. Treffen in Präsenz bei Konferenzen, Meetings oder spontane Begegnungen im Finanzdistrikt sind wichtig und inmitten der vielen Online-Veranstaltungen von besonderer Qualität. Schließlich wirkt sich dies oftmals positiv auf Geschäftsaktivitäten aus und damit auch auf die Positionierung eines Standortes im internationalen Wettbewerb. Insofern sollten physische Finanzplätze nicht trotz, sondern gerade vor dem Hintergrund zunehmender Digitalisierung Bestand haben.

Physische Events wieder an der Tagesordnung

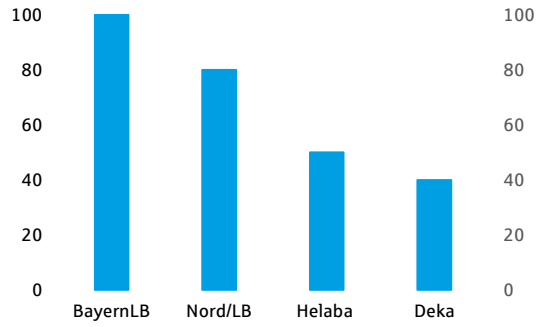
Am Finanzplatz Frankfurt geht es seit dem Ende der Corona-Krise wieder lebhaft zu mit vielen Events in Präsenz. Allerdings hat sich die Arbeitswelt gewandelt: Während es vor der Pandemie ein großes, ungenutztes **Homeoffice**-Potenzial in der deutschen Finanzbranche gab, ist dies mittlerweile **selbstverständlich** und zum Wettbewerbsfaktor am Arbeitsmarkt geworden. Das Monopol der Büroarbeit gehört der Vergangenheit an, wenngleich sich längst wieder eine **vermehrte Präsenz vor Ort** in den Bankentürmen eingestellt hat und noch ein gewisses Finetuning der neuen hybriden Arbeitsmodelle stattfindet. Die Auswirkungen mobilen Arbeitens auf die Produktivität sind im Übrigen nicht eindeutig, wie eine Reihe empirischer Studien zeigt.

Mit Hinblick auf den engen Arbeitsmarkt auch im Finanzsektor sind die örtliche wie zeitliche Flexibilität und die weitere Mitgestaltung der Arbeitsmöglichkeiten wichtig beim **Anwerben junger Talente**. Gleichzeitig bietet die **Aktivierung der älteren Generation**, die heute eine längere gesunde Lebensspanne vor sich hat als früher, ein großes Arbeitskräftereservoir für die hiesigen Finanzplatz-Akteure.[1] Und auch hierbei gilt es attraktive Rahmenbedingungen zu schaffen.

Hybride Arbeitsmodelle spielen nicht nur angesichts des zunehmenden Fachkräftemangels eine wichtige Rolle, sondern auf diese Weise lassen sich die **Vorteile beider Arbeitsorte nutzen** und die Interessen von Beschäftigten und Unternehmen kombinieren. Während das Homeoffice größere Flexibilität sowie Zeit- und Kostenersparnisse durch wegfallende Wegstrecken bietet, entstehen durch Büroarbeit eine höhere Mitarbeiterbindung und mehr Kontakt- bzw. Kommunikationsmöglichkeiten.

Homeoffice-Regelungen im Sparkassensektor

Mobile Arbeitsquoten bei ausgewählten Instituten, %*



*Quoten jeweils "bis zu" (Deka: ggf. bis zu 100 % möglich)
Quellen: Presse, Institute, Helaba Research & Advisory

Als Ideal des hybriden Arbeitsmodells **gelten** am hiesigen Finanzstandort **zwei bis drei Tage remote** in der Woche. Unter den deutschen Banken variiert die avisierte Quote mobilen Arbeitens, die oftmals mit dem Zusatz „bis zu…" versehen ist. Bei der Helaba beispielsweise kann bis zu 50 % von zuhause aus gearbeitet werden. Einige Banken haben dazu Betriebsvereinbarungen geschlossen, bei manchen gibt es statt fester Präsenzquoten individuelle Teamregelungen. Darüber hinaus beinhalten die Betriebsvereinbarungen teils auch die Option zum Arbeiten im Ausland, wobei oftmals die Zielländer in Europa konkretisiert sind und die Dauer eingeschränkt ist (meist auf 15 bis 20 Tage). Das sogenannte „**Workation**" suggeriert zwar Urlaubsfeeling gleich zum Feierabend, ist letztlich allerdings nur für eine ausgewählte Gruppe von Beschäftigten wirklich umsetzbar.

„Richtiger" Mix erhöht Produktivität

Entscheidend für das Gelingen und Ausmaß der Produktivität in hybriden Arbeitsmodellen am Finanzstandort dürfte ein gleichermaßen **zu Beschäftigten wie Unternehmen passender Mix** aus Büroarbeit und Homeoffice sein. Insofern ist das „richtige" Arbeitsplatzkonzept in den Instituten abhängig vom Typus des Mitarbeitenden, d.h. seinen individuellen Präferenzen und seiner Lebenssituation sowie der Abgrenzungsfähigkeit zwischen Privat- und Berufsleben. Hierbei spielt durchaus die Verwurzelung im Unternehmen und damit womöglich auch das Alter eine gewisse Rolle.

Mehr noch als das Alter bestimmt aber die **Gesamtheit** der oben genannten **persönlichen Faktoren**, welcher Arbeitsort für einen Mitarbeitenden in welchem Ausmaß geeignet ist und dadurch zu hoher Zufriedenheit und zu guten Arbeitsergebnissen führt. Gleichwohl erleichtert gerade in einer Einarbeitungsphase der direkte Austausch

[1] Vgl. Helaba Research & Advisory: „Demografische Entwicklung – nicht nur bedrohlich" vom 7. Juni 2023

vor Ort den Transfer von Wissen und das Hineinwachsen ins Team, so dass jüngeren oder neuen Beschäftigten die Arbeit im Büro auf jeden Fall zugutekommt.

Das passende Arbeitsplatzkonzept hängt neben dem Beschäftigten-Typus zudem von der im Unternehmen gelebten Kultur ab (inklusive Führungsstil und Art der ausgeführten Tätigkeiten) sowie von dem bereitgestellten operativen Rahmen (wie richtige Tools bzw. Technologien auch für die virtuelle Zusammenarbeit). Dementsprechend dürfte sich **Flexibilität auf Beschäftigtenebene im strukturierten Unternehmenskonzept** des hybriden Arbeitens positiv auf die Motivation und damit Leistungsfähigkeit auswirken. Einschränkungen von einer bereits im hybriden Arbeitsmodell gelebten Flexibilität schmälern dagegen dessen Akzeptanz und damit die Zufriedenheit unter den Mitarbeitenden, so dass Produktivitätsverluste eintreten können.

Unser **Schaubild auf der Titelseite** skizziert den „richtigen" Mix in der hybriden Arbeitswelt: In die Waagschale werden dabei Büropräsenz und Homeoffice geworfen, jeweils mit ihren beiden Hauptvorteilen, um eine ausgewogene Mischung aus den Arbeitsorten zu erhalten. Als Determinanten gehen der Typus des Beschäftigten, die Unternehmenskultur, der operative Rahmen sowie die Akzeptanz des Modells ein. Eine gut ausjustierte Berücksichtigung dieser vier Einflussfaktoren kann zu einem hybriden Arbeitsmodell mit hoher Produktivität und zufriedenen Beschäftigten führen.

Ähnlich wie am Finanzstandort insgesamt bleibt der **unmittelbare Austausch** im Büro **wichtig für Innovationen und Kreativität**. Vis-à-vis können Menschen intensiver miteinander agieren einschließlich nonverbaler Signale. Dagegen steht bei einem Call auf dem Laptop nicht das komplette Kommunikationsspektrum zur Verfügung. Manches informative oder inspirierende Gespräch, das sich auf den Bürofluren oder in der Kantine spontan ergibt, findet im Homeoffice überhaupt nicht statt. So sind Innovationen ohne physische Begegnung nur begrenzt möglich.

Mit der hybriden Arbeitsweise kristallisiert sich eine gewisse Schwerpunktsetzung heraus: Während das Homeoffice insbesondere für ungestörtes, konzentriertes Arbeiten dient, liegt der **Fokus im Büro auf der Interaktion** und kreativen Teamarbeit. Somit braucht es verschiedene Möglichkeiten zur Begegnung in der Bürolandschaft, neben Meeting-Räumen weitere Flächen für spontane Gespräche zwischendurch. Natürlich sollte auch im Büro störungsfrei gearbeitet werden können, was sich durch gezielte Rückzugsorte unterstützen lässt. Dementsprechend verändern sich mit der neuen Arbeitswelt auch die Anforderungen an Büroräumlichkeiten.

Neue Konzepte für moderne Büros

Moderne Büros mit Aufenthaltsqualität erhöhen die Motivation, dort zu arbeiten, und wirken dementsprechend positiv auf die Leistungsfähigkeit. **Für eine angenehme Atmosphäre** können nicht nur qualitativ hochwertige, umweltverträgliche Flächen sorgen, sondern auch positive Routinen im Arbeitsalltag (wie kostenloser Wasserspender oder Kaffee) sowie soziale Aktivitäten (z.B. gemeinsamer Lunch, Sportmöglichkeiten, Team-Events, After-Work-Veranstaltungen).

Bei der **Konzipierung** moderner Bürogebäude wird nun oftmals eine **gemischte Nutzung** realisiert: Neben Konferenzetagen und Büroflächen, die meist Open-Office-Bereiche mit Rückzugs- und Begegnungsorten kombinieren, gibt es zudem z.B. Co-Working-Spaces, Gastronomie oder Lifestyle-Angebote (wie Fitness-Studio). Flankierende Gebäudeelemente können Dachterrassen, Tiefgaragen- und Radstellplätze inklusive Ladestationen sein. Büroflächen werden gern lichtdurchflutet mit viel Glas, durchsetzt mit Begrünung, modern und offen ausgestaltet. Insbesondere Aspekte von Nachhaltigkeit und Digitalisierung bzw. neue Technologien spielen eine immer größere Rolle. So manches Gebäude hat Multifunktionsräume sowie eine integrale Möblierung, so dass Mieter individuelle Gestaltungsmöglichkeiten haben. In der Regel werden heute Arbeitsplätze als Desk-Sharing konzipiert, was zwar unter Kosten- und Effizienzgesichtspunkten sinnvoll ist, aber weniger zum Gewohnheitsbedürfnis vieler Beschäftigter passt. Insgesamt steht allerdings die Aufenthaltsqualität für die Mitarbeitenden im Vordergrund bei der großzügigen und abwechslungsreichen Gestaltung moderner Gebäude.

Mancher Finanzkonzern hat seine Bürolandschaft gar zu einer „stylischen Erlebniswelt" umgestaltet, um sich in Zeiten zunehmenden Fachkräftemangels als besonders attraktiver Arbeitgeber mit hohem Wohlfühlfaktor zu präsentieren. Allzu hippe Gestaltungsmaßnahmen dürften hinsichtlich der Produktivität auf Dauer allerdings von

überschaubarem Nutzen sein. Wichtiger bei der Ausgestaltung hybrider Konzepte sollte die **Einbettung in eine modifizierte Arbeitskultur** sein, beispielsweise ein auch auf Distanz geeigneter Führungsstil.

So **wandelt sich der Finanzplatz mit der Arbeitswelt**, ein sich im Zuge der Digitalisierung fortsetzender Prozess. Gerade das deutsche Finanzzentrum mit seinen kurzen Wegen und seiner hohen Dichte von Akteuren ist ein Garant für unkomplizierte Treffen, sei es geplant oder spontan im zentral gelegenen Bankenviertel der Main-Metropole. Für die vielen Berufspendler am hiesigen Standort rentiert es sich jedoch zeitlich nicht, vom Homeoffice nur zu einem Lunch oder gar Kaffeetreffen in die Stadt zu kommen. Deshalb bedarf es einer regelmäßigen Präsenz im Büro bzw. am Finanzplatz, um sowohl den Austausch mit den eigenen Kollegen als auch mit anderen Akteuren am Finanzplatz zu pflegen. Auf diese Weise kann Frankfurt seine Standortvorteile weiter ausspielen, was seiner Positionierung im internationalen Finanzplatz-Wettbewerb zugutekommt.



Hier können Sie sich für unsere Newsletter anmelden:
https://news.helaba.de/research/

Herausgeber und Redaktion

Helaba Research & Advisory

Redaktion:
Dr. Stefan Mitropoulos

Verantwortlich:
Dr. Gertrud R. Traud
Chefvolkswirtin/
Head of Research & Advisory

Neue Mainzer Str. 52-58
60311 Frankfurt am Main
T +49 69 / 91 32 – 20 24

Internet: **www.helaba.com**

Disclaimer

Die Publikation ist mit größter Sorgfalt bearbeitet worden. Sie enthält jedoch lediglich unverbindliche Analysen und Prognosen zu den gegenwärtigen und zukünftigen Marktverhältnissen. Die Angaben beruhen auf Quellen, die wir für zuverlässig halten, für deren Richtigkeit, Vollständigkeit oder Aktualität wir aber keine Gewähr übernehmen können. Sämtliche in dieser Publikation getroffenen Angaben dienen der Information. Sie dürfen nicht als Angebot oder Empfehlung für Anlageentscheidungen verstanden werden.