

**Zeitschrift:** Hochparterre : Zeitschrift für Architektur und Design  
**Herausgeber:** Hochparterre  
**Band:** 24 (2011)  
**Heft:** 11

**Artikel:** Piloten im Büro : ein Tag im neu eingerichteten Büro der Credit Suisse  
**Autor:** Ernst, Meret  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-287165>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. [Voir Informations légales.](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 18.03.2025

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# PILOTEN IM BÜRO

## Angenehmer und profitabler arbeiten, dies ist das Ziel des Pilotprojekts der Credit Suisse. Ein Augenschein im Büro der Zukunft.

Text: Meret Ernst, Fotos: Stefan Jäggi

Im Eingang des Credit Suisse Tower in Zürich-Oerlikon warten die einen auf die andern, zücken ihren Badge, schleusen sich durch die gläserne Drehtür und verschwinden im Lift. Wir fahren in die vierte Etage, in den Business Club. So nennt sich ein Bürotyp, der das fix zugewiesene Pult aufhebt und dafür kollektiv genutzte, unterschiedlich ausgestattete Arbeitsplätze anbietet. Nicht so viele, wie Angestellte arbeiten. Braucht es auch nicht, denn im Schnitt sind nur rund die Hälfte aller Arbeitsplätze im Lauf eines Tages belegt, ergaben zahlreiche Studien. Gearbeitet wird auch unterwegs, in der Sitzung oder zu Hause.

Löst ein Unternehmen den persönlichen Arbeitsplatz auf, kann die Flächeneffizienz – der Quotient aus Mietfläche und Mitarbeitenden – gesteigert werden. Das rechnet sich, denn in der Dienstleistungsindustrie schlagen die Flächen gleich nach den Lohnkosten zu Buche. Im vierten Geschoss des Credit Suisse Tower werden deshalb auf 2200 Quadratmetern insgesamt 158 Standard- und 36 alternative Arbeitsplätze angeboten, in die sich rund 210 Mitarbeitende teilen. Man rechne.

**INDIVIDUELLE GARDEROBE** Das bedeutet aber auch: Kein eigenes Pult mehr, auf dem sich Familienfotos breit machen, kein Rollkorpus, telefoniert wird mobil. Nur noch ein Laufmeter persönlicher Ablage «gehört» den Mitarbeitenden. Zaghaft werden die abschliessbaren Kästen individualisiert, hier klebt ein Familienfoto, dort das Bild eines Segelschiffes. Sie befinden sich in jeder der vier Home Base, in der die Mitarbeiter und wenigen Mitarbeiterinnen der IT-Abteilung, die seit letztem Dezember hier arbeiten, am Morgen eintreffen. Jede dieser gelb, violett, blau oder grün gehaltenen Zonen weist standardisierte Arbeitsplätze auf, aber auch Rückzugsräume, Besprechungszonen, Sitzungszimmer, die von einem Assistenten koordiniert werden, und Treffpunkte für den informellen Austausch.

Jeder kann sitzen und arbeiten, wo er möchte. Das gilt auch für die Chefs, sie haben kein Einzelbüro mehr. Wer ins Büro kommt, wählt erst seinen Platz aus. Die Routine fehlt, doch Menschen sind Gewohnheitstiere, wird mir später ein Mitarbeiter bestätigen: Die meisten kapern, wenn immer möglich, denselben Platz und wechseln ihn im Verlauf des Tages je nach Bedarf. Genau das will ich tun: Im Selbstversuch herausfinden, wie gut es sich hier arbeiten lässt. Kurz nach

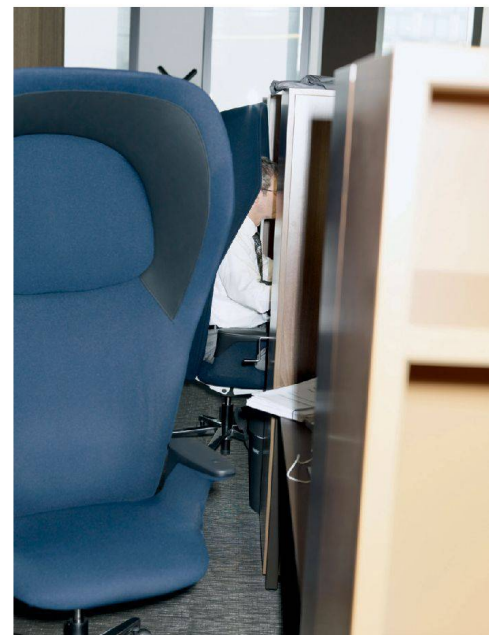
neun sind die Arbeitsplätze in der dunkel gehaltenen Zone reserviert, die mit einem rosa Rauschen akustisch gedämpft wird – ein Rauschen, das sich aus in ihrer Frequenz modulierten Naturgeräuschen zusammensetzt. Das System ist in die Möbel integriert und wurde von der Firma Preform entwickelt, werde ich später erfahren. Reserviert, aber noch nicht belegt sind die meisten Standardarbeitsplätze an den Fenstern. An der Cafèbar wird ein Nespresso geholt, erste Absprachen finden statt.

**IM LESERAUM** Hier wird nicht laut gesprochen, nicht telefoniert. Ein Tisch mit sechs Arbeitsplätzen steht mitten im Raum, der durch halbohohe Regale abgetrennt wird. Ich setze mich auf einen edlen Bürostuhl, den «Soft Pad EA 217», den ich auf die richtige Höhe einstelle. Alle Anschlüsse sind da, drei Bildschirme fest installiert. In den Regalen stehen Lexika und IT-Titel (Java, Unix, HTML steht auf den Buchrücken). Ein paar Bildbände aus dem Brockenhaus (Michelangelo, Loriot, Abenteuer Alpen) stapeln sich neben einem Clubsessel, ein Globus, eine alte Rechenmaschine dekorieren den Raum.

Die Sonne fällt herein, Storen setzen sich selbsttätig in Bewegung und lassen den Blick auf die Baustelle und das Parkhaus hinter ihrem diffusen Grau verschwinden. Ein Mitarbeiter kommt rein, checkt seine Mails und verschwindet nach zehn Minuten wieder – mit einem Grüezi. Der indische Kollege kommt zurück. Das Klicken seiner Maus ist das einzige, was ich von ihm höre. In den benachbarten Projekträumen wird diskutiert.

**IM BUSINESS GARDEN** Die Idee ist bestechend: Alle Pflanzen, die sonst verloren zwischen den Pulten hängen, werden in einem Raum zu einem üppigen Garten zusammengestellt. Dazwischen sitzt an runden Tischen und in Sesseln, wer konzentriert arbeiten will. Die Tische sind verkabelt, die Laptops leuchten zwischen den Blättern, leise unterhalten sich zwei Mitarbeiter. Ein Vorhang grenzt diesen Bereich ab. Ich wähle einen Clubsessel, lege die Füße hoch und schreibe weiter. Ein perfekter Ort. Ab und zu geht jemand durch. Die Atmosphäre ist ebenso konzentriert wie im Leseraum. Ein Mitarbeiter niest, ein anderer wünscht Gesundheit: «Es läuft nöd, has nöd chöne connecte», und schüttelt den Rest Wasser aus seiner blauen Flasche in den Pflanzenkübel. Ein weiterer Kollege legt seine Beine über die Stuhllehne. »

▼ Billard im Büro? Am Tisch in einer von zwei Lounges darf über Mittag und in den Randzeiten gespielt werden.



^ Für Ruhe und Konzentration sorgt der Stuhl «Workboy», den die Gebrüder Bouroullec für Vitra entwarfen.

> Im Business Garden, zwischen Pflanzen, lässt sich gut arbeiten.



» Ich wechselte an den Workplace 5286487, angrenzend an den Leseraum. Eine Leuchte von Artemide mit Stromsparbirne, ein höhenverstellbares Pult von Lista, ein akustisch abschirmender Ohrensessel von Vitra. Der Reiz der Oberfläche. Ich überlege mir, wie ich den Artikel aufbauen kann. Drei Punkte: Szenischer Einstieg, was ist es, wie sieht es aus, wie fühlt es sich an. «It's confidential. I was going to rewrite it», erklärt ein Mitarbeiter seinem Kollegen.

**MITTAGSPAUSE** Treffen mit Martin Kleibrink, Corporate Architect der Credit Suisse, im hauseigenen Restaurant. Frisch, saisonal, gesund ist die Küche, und selbst ein Kindermenü für die Grossen gibt es: Pommes und Schnitzel. Martin Kleibrink freut sich, dass das Pilotprojekt so gut lief. «Alle Kennzahlen zeigen signifikante Verbesserung», sagt der Architekt: Die Auslastung der Arbeitsplätze stieg auf über 70 Prozent, die Mitarbeiterumfragen fielen überaus positiv aus. Seit Dezember gab es nur wenige räumliche Anpassungen und eine Kadermitarbeiterin soll sich gegen ein Konkurrenzangebot ausgesprochen haben, weil sie nur noch in diesem Büro arbeiten wolle. Die Bestätigung für seine Arbeit folgte auf dem Fuss. Im Frühling wurde entschieden, das Konzept auch im Uetlihof 2 umzusetzen. Mit Faktor zehn: Für über zweitausend Mitarbeiter wird nun auf acht Etagen ein Business Club nach dem getesteten Modell errichtet.

**NACH DEM KAFFEE** Eine Station in der Quiet Area, der abgedunkelten ruhigen Zone, ist frei. In der Nische! D. Kauz hat ein Memo an den defekten Bildschirm geklebt. Deshalb. Hier ist es wirklich sehr ruhig. Das rosa Rauschen tut seine Wirkung, dämpft alle Geräusche ab. Schöne neue Arbeitswelt. Leider bringt der Journalismus nicht dieselbe Wertschöpfung pro Mitarbeiter, wie sie Martin Kleibrink nachweisen und mit denen er die Mehrkosten seines Business Clubs rechtfertigen kann. Seine Argumentation leuchtet ein: Erzielen die Mitarbeiter einen hohen sechsstelligen Betrag, dann wirkt die Steigerung der Flächeneffizienz kleinlich, die durch Verdichten erzielt werden könnte. Und sie stehe in keinem Verhältnis zur Gefahr, dadurch die Produktivität zu verringern, weil die Motivation der Mitarbeitenden sinke. Eine Gefahr, die im anstehenden «War of Talents» nicht gering geschätzt werden dürfe, gibt sich der Architekt überzeugt. Dabei gehe es nicht allein um das teure Büromöbel, sondern darum, möglichst vielfältige Arbeitsbedingungen anzubieten.

**EIN RUNDGANG** In der Stehbesprechung von Bene, neben Lista Office, Preform und Vitra einer der Lieferanten, schlägt ein Mitarbeiter von Martin Kleibrink vor, noch mal einen Rundgang zu machen. Neue Konzepte sind eine Herausforderung für die Büromöbelhersteller: Das

Massengeschäft mit Schränken schrumpft. Wir beginnen mit der Kommunikationszone, für die Greutmann Bolzern im Auftrag von Lista Office ein Möbelprogramm entwickelt hat siehe «Alles Blech», Beilage zu HP 12/10. Häufig genutzt wird das «Touchdown»-Möbel, an dem man sich kurz hinsetzt, um auf dem Weg zu einer Besprechung die Mails zu checken. Doch nicht nur dafür: Das Möbel dient auch für Zweierbesprechungen oder für längere Arbeiten. Die Details stimmen. Keine Kulissenarchitektur, ausser in den Projekträumen. Da wird mit rohen Brettern und Abschrankungsklebern auf Kreativszene gemacht. Die IT-Spezialisten, die hier arbeiten, haben so was doch gar nicht nötig, geht mir durch den Kopf.

**16.40 UHR IN DER CITY LOUNGE** Der Billardtisch darf nur über Mittag und zu Randzeiten genutzt werden. Das laute Klacken der Kugeln hätte gestört. Die Getränkemaschine surrt, die Abluft bewegt den Sichtschutz. Sorgfältig ausgesucht die Jean-Prouvé-Tische, kombiniert mit Eames-Plastic-Chairs in Senfgelb und Hellblau. Einer spricht französisch: «Donc, je vais lui téléphoner. Salut, ciao.» Und wechselt in ein französisch gefärbtes Englisch. Ich halte mich an die klassische Regel Nine to five und verlasse als eine der wenigen kurz nach fünf Uhr das Büro.

CREDIT SUISSE BUSINESS CLUB: SMART WORKING Zusammen mit den Fachhochschulen Luzern und ZHAW Wädenswil und dem Wirtschaftspartner Lista Office will die Credit Suisse herausfinden, wie sich eine Umgebung, die zeit- und ortsunabhängiges Arbeiten verbessert, auf die Motivation der Mitarbeitenden auswirkt. «Business Clubs – Produktivitätssteigerung durch neue Arbeitsformen und aktivitätsorientierte Büros», so der Titel des Forschungsprojekts, das die Grundlagen überprüft. Unterstützt wurde es mit Geldern der Förderagentur für Innovation des Bundes KTI. Die Resultate sollen im Februar präsentiert werden. Das Pilotprojekt, an dem die Thesen verifiziert werden, entstand zusammen mit dem Zürcher Architekten Stefan Camenzind und der Münchner Beratungsfirma Congena. Auf einer Fläche von 2200 m<sup>2</sup> planten sie 158 Standard- und 36 alternative Arbeitsplätze, in die sich rund 210 Mitarbeitende teilen. Im Uetlihof 2 wird das Konzept nun für rund 2000 Mitarbeitende adaptiert und umgesetzt.

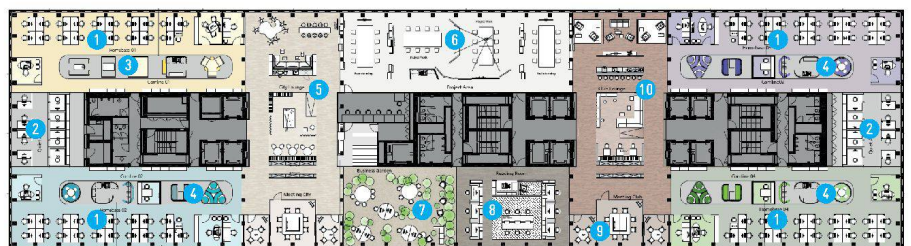
PLANLEGENDE

- 1\_ gelb, blau, violett, grün: die vier Home base
- 2\_ Quiet Area
- 3\_ Kommunikationszone von Lista Office
- 4\_ Kommunikationszone von Bene
- 5\_ City Lounge mit Billardtisch
- 6\_ Projekträume
- 7\_ Business Garden
- 8\_ Leseraum
- 9\_ Besprechungsräume
- 10\_ Club Lounge



^ Im «Touchdown» von Bene wird auch kurz besprochen, was gerade ansteht.

✓ Die Projekträume werden von wechselnden Teams genutzt.



Kommentar DAS BÜRO IST UNSICHTBAR

Arbeiten die noch oder spielen sie schon? Beides, hoffen Dienstleistungsunternehmen, die wissen, dass sich motivierte Mitarbeitende auszahlen. Teams, die nicht Routinearbeiten erledigen, sondern neue Lösungen finden sollen, werden besonders umhegt – in Büros, die nach dem Vorbild der Kreativszene eingerichtet sind, in Räumen, die so tun, als sei Arbeit Freizeit und Freizeit Arbeit. Dafür reicht die Pult-Stuhl-Ablage-Papierkorb-Kombination nicht mehr. Seit den Neunzigerjahren wird so das papierlose, seit den Nullerjahren werden digitale Nomaden herbeigerebet, die gar kein Office brauchen. Arbeiten lässt sich überall, Abwesenheit wurde zum Statussymbol. Unter den Non-Residentials, die weniger als zwei Tage pro Woche im Büro verbringen, sind viele Mitarbeitende der Kaderstufe zu finden. Doch selbst die Residents sind nicht immer an ihrem Platz anzutreffen. Da liegt Sparpotenzial und Firmen wie die Deutsche Bank argumentieren bei ihren Rationalisierungsbestrebungen mit dem Carbon Foot Print, der sich verringert, werden die Pulte geteilt, die Fläche rationeller genutzt. Die Gefahr ist gross, dass solche Argumente zynisch wirken. Es sei denn, die Rationalisierung ist nicht nur gut geplant, sondern auch mit dem Vertrauensvorschuss unterfüttert, die jedes Unternehmen seinen flexibilisierten Mitarbeitenden geben muss. Denn, dass sie ihre Arbeit gut und gerne tun, auch wenn sie sich nicht dem kontrollierenden Blick der Vorgesetzten aussetzen. Konzepte, die sich dem Wunsch nach Flexibilisierung anpassen, die Teilzeitarbeit auch unter Männern fördern, sind in der Schweiz rar – die Credit Suisse hat einen Schritt getan. Doch lassen wir uns nicht täuschen: An den sinnvoller genutzten Flächen, der grösseren Vielfalt von Arbeitsplätzen allein liegt es nicht. Auch nicht an der Sorgfalt, mit der die Möbel aus gesucht werden. Sie sind, um den Soziologen und Designtheoretiker Lucius Burckhardt einmal mehr zu zitieren, nur der sichtbare Teil des Designs. Wesentlich ist, was unsichtbar bleibt. me



^Der «Touchdown» von Lista Office, wo man sich nur kurz hinsetzt und Mails checkt, versucht einen Raum im Raum zu schaffen.