

**B**en Sattinger plante sein Unternehmen sorgfältig. Dazu gehörte für ihn auch, nicht an eine Bürofläche zu denken. Der einstige Fitness-Blogger ist am liebsten auf Reisen und will auch seinen Mitarbeitern keinen Alltagstrott zumuten. Gearbeitet wird in seiner Firma „remote“ – ortsunabhängig, und zwar ausschließlich. Wer ihn per Videoanruf erreicht, sieht Sattinger mit eng anliegenden schwarzen T-Shirt und goldumrandeter Sonnenbrille im Hotelzimmer,

neue Länder sehen. Das schweiß zusammen“, sagt Sattinger. Auch wenn Firmen mit um die Welt jettenden Angestellten in puncto Nachhaltigkeit und CO<sub>2</sub>-Bilanz mindestens fraglich sind: An Bewerbern mangelt es Sattinger nicht – zumal er Arbeitsverträge nach deutschem Recht anbietet und sich auch als virtueller Chef ums Teamgefühl bemüht. Montagmorgens um 10 Uhr gibt es einen Video-Call mit einem festen Slot für Small Talk. „Da berichtet erst mal jeder reihum, was er am Wochenende so gemacht hat“, erklärt Sattinger. „Das ersetzt die kurzen Gespräche in der Kaffeeküche.“

VON INGA MICHLER

Sonnenstrahlen brechen über dem Bildschirm des Laptops. Durchs Fenster sind weiße Häuser zu sehen. Sattinger ist auf der griechischen Insel Milos. Ein bisschen Urlaub, ein bisschen Arbeit, das ist für ihn als Gründer mit inzwischen 45 Mitarbeitern nicht mehr zu trennen.

Sattinger ist einer von inzwischen Tausenden Digitalnomaden, die arbeitend um die Welt ziehen. Viele von ihnen nehmen feste Arbeitsverträge aus der Heimat mit. Ob sich die Kreativen, Softwareingenieure oder Projektleiter vom Homeoffice in Brandenburg aus einloggen oder aus der Hängematte auf Bali, ist ihren Arbeitgebern egal – Hauptsache, die Leistung stimmt. Mit dem traditionellen Angestelltenalltag lösen sich auch die Unternehmen auf, sie werden zu virtuellen Netzwerken, die teils gar keine Räume mehr anmieten, nicht einmal eine Firmenzentrale.

Sattingers Firma heißt OTL und bietet staatlich geprüfte Onlineausbildungen zum Fitnesstrainer, Yogalehrer oder Ernährungsberater an. Mehr als 8000 Kunden hat sein Team inzwischen geschult, allein im vergangenen Jahr knapp drei Millionen Euro umgesetzt. Etwa die Hälfte von Sattingers Mitarbeitern arbeitet im Homeoffice in Berlin, andere sitzen irgendwo auf dem Land am Computer oder touren wie er um die Welt. Statt teure Büroräume zu mieten, bietet Sattinger zwei bis drei Reisen pro Jahr an. Im Winter zogen die Kollegen auf Firmenkosten für drei Wochen in eine Villa in Kapstadt. Im Sommer geht es nach Marokko, Ende Oktober nach Australien. „Gemeinsam Abenteuer erleben,

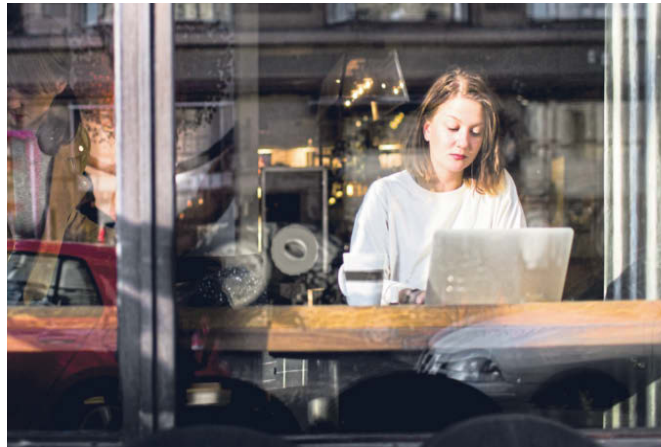
Ein gewisses Maß an persönlicher Beziehung ist nötig, damit Zusammenarbeit funktionieren kann. Davon ist der Soziologe und Psychologe Werner Eichhorst überzeugt. Der informelle Austausch sei dafür die beste Grundlage, sagt der Wissenschaftler am Forschungsinstitut zur Zukunft der Arbeit (IZA). Aus internationalen Forschungsprojekten weiß er: „Wenn Menschen erst einmal eine Beziehung geknüpft haben, können sie auch über die Grenzen von Ländern und Kontinenten hinweg kreativ und konstruktiv zusammenarbeiten.“

Arbeitsformen, die zwischen Präsenzphasen und unterschiedlichen Aufenthaltsorten wechseln, haben in Eichhorsts Augen Zukunft. Er nennt das „hybride Konstrukt“. So arbeiten nach einer Untersuchung des IZA bereits 38 Prozent aller abhängig Beschäftigten regelmäßig oder zumindest in Ausnahmefällen von zu Hause. Tendenz: weiter steigend. Denn je jünger und technikaffiner die Menschen sind, desto weniger zieht es sie ins Büro. Die Konsequenzen zeigen sich in der Statistik: In der repräsentativen Untersuchungsgruppe des IZA stieg der Anteil der Heimarbeiter unter den 25- bis 34-Jährigen binnen eines Jahres von 34 auf 42 Prozent an.

Wie Sattinger hält es auch Raffaella Rein. Die Gründerin ist zum Jahresbeginn aus einem von ihr mitgegründeten Start-up ausgestiegen. Für Rein bedeutete der Erfolg ihrer schnell wachsenden Firma: Dauerpräsenz im Berliner Büro. Das soll in ihrem neuen Unternehmen anders sein. Gemeinsam mit ihrem Lebensgefährten betreibt Rein nun den Onlineshop Vitalute, der Heilmittel verkauft. „Wir möchten unsere Firma kom-

# Firma ohne Büro

Um Mitarbeiter zu binden, machen Gründer das Arbeiten von jedem Ort der Welt möglich. Mancher verzichtet gar auf eine Zentrale und investiert lieber in Meetings am Strand. Wie funktioniert das?



Keine Lust auf Arbeit im Büro: Laptop und Handy machen es möglich

plett remote aufbauen und wachsen lassen“, sagt sie. Zum Gespräch ist sie in einen Biergarten an den Berliner Schlachensee gekommen. Um ihren Hals baumelt ihr Smartphone. „Damit kann ich jetzt wo überall arbeiten und mir meine Zeit einteilen, wie es mir gefällt.“ Heute startet sie mit einem Spaziergang in den Tag. Rein will sich solche Freiheiten erhalten. Künftige Mitarbeiter müssten von Beginn an wissen, dass es kein gemeinsames Büro gibt und selbstständige Arbeit gefragt sei. Dafür könnten sie sich

aufhalten, wo es ihnen passt, sagt Rein. Einer ihrer Vorteile: „Wer weiß, ob der beste Softwareentwickler für uns nicht gerade in Guatemala sitzt?“

Allerdings hat die Begeisterung für Heimarbeit auch Grenzen, wie der Stanford-Professor Nicholas Bloom in einer Feldstudie aufzeigte. Danach wurden Mitarbeiter einer chinesischen Reiseagentur im Homeoffice zwar produktiver. Sie machten weniger Pausen, konnten sich besser konzentrieren und waren sogar zufriedener mit ihrer Arbeit. Nach

neun Monaten wollte etwa die Hälfte der Probanden dennoch ins Büro zurück. Sie fühlten sich isoliert und empfanden weniger Anerkennung. Bloom empfiehlt Arbeitgebern daher, sich zum Start lediglich mit ein oder zwei Tagen Heimarbeit pro Woche an die neue Arbeitswelt anzunähern.

Sattinger und Rein haben einen besonders radikalen Weg gewählt. Andere Unternehmen verzichten nicht auf Büros, stellen es Mitarbeitern aber frei, ob die dort arbeiten wollen. Oder sonstwo.

Julia Kossmann, fest angestellt bei der Eventagentur Proske, hat sich offensichtlich gegen das Büroleben entschieden. Wenn man sie per Videoanruf erreicht, kann es sein, dass hinter ihr gerade die Sonne zwischen Palmen untergeht. „In Deutschland habe ich es nicht mehr ausgehalten“, sagt die Projektmanagerin. Zu kalt, zu grau, zu eintönig. Vor einem Jahr bat sie ihren Chef um Versetzung. Wohin sie denn wollte, habe er gefragt. „Überall hin“, war Julia Kossmanns Antwort. Seitdem hat sie von Peru aus gearbeitet, von Ecuador, Kolumbien, Chile und Costa Rica.

Ihre feste Stelle bei der 80-köpfigen Firma nahm Kossmann mit. Sie ist mittlerweile befördert worden – auch das geht „remote“. Gerade bereitet sie einen Pharmakongress in Paris vor. Um für Telefonkonferenzen und Videoschalten näher an der Zeitzone ihres Kunden zu sein, ist sie für ein paar Wochen nach Mauritius gezogen. Dort hat sie ihren Laptop in einer Tauchschule aufgeklappt. „Hier gibt es gutes WLAN und einen tollen Ausblick“, schwärmt die 28-Jährige.

Ihr Chef Rene Proske versucht die unterschiedlichen Bedürfnisse seiner Mitarbeiter nach Nähe und Unabhängigkeit zu vereinen. Er unterhält auch Büros in München, New York, Raleigh/North Carolina und in Rosenheim, dem Ort, an dem sein Großvater die Firma im Jahr 1986 gründete. „Wir haben Buchhalter, die möchten gern von 7.30 Uhr bis 16 Uhr mit ihrem Hund zur Arbeit gehen. Auch für die müssen wir das richtige Umfeld schaffen“, findet er.

Als Proske im Jahr 2004 Vollzeit in der Agentur startete, war sein Vater noch der Chef. Damals machte die Firma im Jahr rund eine Million Euro Umsatz mit sechs Mitarbeitern. Heute sind es 25 Millionen mit 80 Mitarbeitern. Proske organisiert Kongresse, Produkteinführungen, Teamreisen oder Kundenevents – auf allen Kontinenten. Der Chef selbst gehört nicht zu denen in seiner Firma, die täglich ins Büro kommen. Er lebt mit seiner Frau in einem Haus an der Algarve in Portugal. Einmal im Monat schaut er bei seinen Mitarbeitern in Deutschland vorbei. Der 38-Jährige sagt: „Vielleicht sind wir gerade deshalb so erfolgreich, weil ich nicht ständig da bin und alles kontrollieren will.“

ANZEIGE

WENN DU ES WISSEN WILLST.

**WELT**  
DEIN NACHRICHTENSENDER