



Bundesministerium  
für Arbeit und Soziales

FORSCHUNGSBERICHT 636

# Homeoffice aus betrieblicher Perspektive: gekommen um zu bleiben

---

ISSN 0174-4992



# Homeoffice aus betrieblicher Perspektive: gekommen um zu bleiben

Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB)  
Regensburger Straße 100  
90478 Nürnberg



INSTITUT FÜR ARBEITSMARKT- UND  
BERUFSFORSCHUNG  
Die Forschungseinrichtung der Bundesagentur für Arbeit

Dr. Philipp Grunau  
Dr. Stefanie Wolter

Erstellt im Auftrag des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales.

Die Durchführung der Untersuchungen sowie die Schlussfolgerungen aus den Untersuchungen sind von den Auftragnehmern in eigener wissenschaftlicher Verantwortung vorgenommen worden. Das Bundesministerium für Arbeit und Soziales übernimmt insbesondere keine Gewähr für die Richtigkeit, Genauigkeit und Vollständigkeit der Untersuchungen.

## Kurzbeschreibung

Dieser Bericht stellt die Entwicklung des betrieblichen Homeoffice-Angebots seit 2014 dar und leistet damit einen Beitrag zur Debatte um die Entwicklung von Homeoffice in Deutschland. Die Datengrundlage für die Analysen bildet das Linked Personnel Panel 2014 bis 2023. Der bis 2020 langsame Anstieg des Homeoffice-Angebots erlebte nach Beginn der Pandemie eine deutliche Ausweitung, dieser ging zudem mit einer deutlichen Formalisierung der Regelungen auf Betriebsebene einher. Die meisten Hindernisse und Vorbehalte gegen eine Homeoffice-Einführung sind im Zuge der Pandemie nahezu bedeutungslos geworden. Nichtsdestotrotz besteht in 25 Prozent der privatwirtschaftlichen Betriebe ab 50 Beschäftigten weiterhin nicht die Möglichkeit zum mobilen Arbeiten von zu Hause aus, in den allermeisten Fällen aufgrund einer mangelnden Eignung der Tätigkeiten in der Belegschaft.

## Abstract

This report addresses the development of employers' provision of working from home since 2014, thus contributing to the debate on the future of working from home in Germany. Using the Linked Personnel Panel 2014 to 2023 for the analyses, we show that the slow increase in the provision of working from home until 2020 experienced a surge after the start of the pandemic, which was accompanied by a significant formalization of regulations at establishment level. Most of the barriers and reservations against the introduction of working from home became almost insignificant in the course of the pandemic. Nevertheless, 25 percent of private sector companies with at least 50 employees still do not offer the option of working from home, in the vast majority of cases because of a lack of suitability of the tasks performed in the firm.

# Inhalt

<b>Tabellenverzeichnis</b>	<b>7</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b>	<b>8</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis</b>	<b>9</b>
<b>Zusammenfassung</b>	<b>10</b>
<b>1. Einleitung</b>	<b>11</b>
<b>2. Daten und Methodik</b>	<b>12</b>
<b>3. Entwicklung des Homeoffice-Angebots</b>	<b>13</b>
<b>4. Umsetzung von Homeoffice in den Betrieben</b>	<b>17</b>
<b>5. Determinanten des betrieblichen Angebots</b>	<b>24</b>
<b>6. Zusammenfassung</b>	<b>27</b>
<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>28</b>
<b>Anhang</b>	<b>30</b>

# Tabellenverzeichnis

Tabelle A.1 Regressionsergebnisse zu Homeoffice-Angebot und -Umfang	31
Tabelle A.2 Regressionsergebnisse zu Homeoffice-Vereinbarungen und deren Einführung	32

# Abbildungsverzeichnis

Abbildung 2.1 Das Linked Personnel Panel (LPP) – Wellen 1 bis 6	13
Abbildung 3.1 Verbreitung des Homeoffice-Angebots der Betriebe	14
Abbildung 3.2 Dynamik des Homeoffice-Angebots innerhalb verschiedener Zeiträume	15
Abbildung 3.3 Angebotener Homeoffice-Umfang (2016 & 2020)	16
Abbildung 3.4 Angebotener Homeoffice-Umfang (2023)	17
Abbildung 4.1 Homeoffice-Angebot nach Betriebsgröße	18
Abbildung 4.2 Homeoffice-Angebot nach Branche	19
Abbildung 4.3 Homeoffice-Angebot nach Führungsverantwortung und Funktionsbereich	21
Abbildung 4.4 Gründe gegen Homeoffice zwischen 2016 und 2023	22
Abbildung 4.5 Formale Regelungen zum Homeoffice-Angebot und Jahr deren Einführung	23
Abbildung 5.1 Einflussfaktoren auf Homeoffice-Angebot (gemäß Regressionsanalyse), Vergleich 2016 zu 2023	25
Abbildung 5.2 Einflussfaktoren auf (kond.) Homeoffice-Umfang (gemäß Regressionsanalyse), Vergleich 2016 zu 2023	26
Abbildung 5.3 Vorhandensein einer formalen Regelung (links) und Jahr der Einführung für Betriebe mit Regelung, 2023	27



## Abkürzungsverzeichnis

BMAS	Bundesministerium für Arbeit und Soziales
COVID-19	aus dem Englischen: <u>c</u> oronav <u>i</u> rus <u>d</u> isease 2019
IAB	Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung
LPP	Linked Personnel Panel

## Zusammenfassung

Die COVID-19-Pandemie hat die Verbreitung von Homeoffice weltweit stark beschleunigt. Stellte Homeoffice davor eher die Ausnahme dar, gehört es in Deutschland in der Mehrheit der mittelgroßen und großen privatwirtschaftlichen Betriebe mittlerweile zum Alltag, auch wenn je nach Eignung der Tätigkeiten häufig nur ein Teil der Belegschaft davon profitiert.

Dieser Bericht untersucht die Entwicklung des betrieblichen Homeoffice-Angebots in Deutschland zwischen 2014 und 2023. Hierzu werden Daten der Betriebsbefragungen des Linked Personnel Panels (LPP) verwendet, das regelmäßig Informationen über Personalpolitik und Betriebsstrukturen erhebt, ergänzt um Informationen aus dem IAB-Betriebspanel.

Die Ergebnisse des Berichts zeigen, dass das betriebliche Homeoffice-Angebot seit 2014 zunimmt, bis Anfang 2020 jedoch relativ moderat. Erst mit der Pandemie kam es zu einem sprunghaften Ausbau:

Im Jahr 2023 boten zuletzt mehr als drei Viertel der Betriebe zumindest einem Teil ihrer Beschäftigten die Möglichkeit von zu Hause zu arbeiten. Hierfür wurden Hürden und Vorbehalte massiv abgebaut und für beide Seiten verlässliche Nutzungsregeln auf Betriebsebene vereinbart. Neben der Ausweitung auf mehr Betriebe hat auch der Umfang der von Betrieben angebotenen Homeoffice-Nutzung zugenommen, wobei uneinheitliche Regeln je nach Beschäftigtengruppe sowie zwei regelmäßige Homeoffice-Tage (pro Woche) überwiegen.

Trotz des Ausbaus zeigen sich 2023 beim Homeoffice-Angebot deutliche Unterschiede zwischen Betrieben: So bieten große Betriebe eher Homeoffice an als kleinere. Auch in einigen Branchen ist Homeoffice stärker verbreitet als in anderen. Betriebe in der Informations- und Kommunikationsbranche bieten beispielsweise statistisch am seltensten Homeoffice an. Und auch wenn nach wie vor Führungskräfte häufiger von zu Hause arbeiten dürfen, haben Beschäftigte ohne Führungsverantwortung stark aufgeholt.

Abschließend untersucht die Studie, welche strukturellen Faktoren die Entscheidung der Betriebe maßgeblich darin beeinflussen, ob sie Homeoffice anbieten oder nicht. Die Ergebnisse zeigen, dass die Betriebsgröße, Betriebsräte, Zielvereinbarungen, das Qualifikationsniveau in der Belegschaft sowie Exporte ins Ausland – unter Kontrolle anderer Merkmale – mit dem Homeoffice-Angebot zusammenhängen.

Basierend auf den aktuell vorliegenden Daten und den Analysen dieses Berichts ist davon auszugehen, dass Homeoffice auch in Zukunft eine wichtige Rolle in der Arbeitswelt spielen wird.

# 1. Einleitung

Lange Zeit konzentrierte sich die Homeoffice-Nutzung in Deutschland auf wenige Beschäftigtengruppen. Mit dem Ausbruch der Covid-19-Pandemie haben sich viele Betriebe und Beschäftigte erstmals mit ortsflexiblem Arbeiten beschäftigt. Um den Infektionsschutz zu gewährleisten und zugleich weiter produktiv zu bleiben, sahen sich zu Beginn des Jahres 2020 viele Arbeitgeber gezwungen, ihre Beschäftigten kurzfristig, gewissermaßen über Nacht ins Homeoffice zu schicken, also auch solche, die bisher ausschließlich im Betrieb gearbeitet hatten. Vorherige Bedenken wurden dafür in den Hintergrund gedrängt und die Pandemie hat einen deutlichen Schub für die Verbreitung des Homeoffice geleistet.

Während in der öffentlichen Debatte zunächst das unbegrenzte mobile Arbeiten von zu Hause aus befürwortet wurde, sind mit dem Auslaufen der Corona-Schutzmaßnahmen vermehrt Stimmen laut geworden, die für eine ausgewogene Abwechslung zwischen der Arbeit von zu Hause und aus dem Büro oder sogar eine verstärkte Rückkehr in Präsenzarbeit plädierten. Diese Diskussion, die zunächst maßgeblich in den USA ihren Ursprung hatte, ist mittlerweile auch in Deutschland angekommen (Bailey und Rehman, 2022; Voss, 2024). Insbesondere große Unternehmen wie Microsoft, Tesla, Telekom oder die Deutsche Bank prägen die Diskussion und die öffentliche Wahrnehmung, da sie als prominente Beispiele die Möglichkeiten für Homeoffice wieder eingeschränkt haben. Sie argumentieren unter anderem, dass Homeoffice negative Auswirkungen auf die Produktivität der Beschäftigten habe. Wissenschaftliche Untersuchungen zeigen zum Zusammenhang zwischen Homeoffice und Produktivität eher ein gemischtes Bild (z.B. Ding und Ma, 2024; Barrero et al., 2021; Bloom et al., 2015; Bloom et al., 2022).

Dennoch bleibt der Wunsch der Beschäftigten nach Flexibilität bei der Wahl ihres Arbeitsortes ungebrochen (Barrero et al. 2024). Angesichts des zunehmenden Fach- und Arbeitskräftemangels können Arbeitgeber die Bedürfnisse ihrer Belegschaft nicht ignorieren (Lewandowski, 2023). Insbesondere eine vollständige Rückkehr zum Arbeiten im Büro würde vermutlich zu Konflikten und möglicherweise sogar zu Kündigungen führen (Barrero et al., 2021), in Deutschland sogar stärker als im internationalen Durchschnitt (Aksoy et al., 2022). Es ist daher unklar, ob die aktuelle Diskussion in den Medien auch in den repräsentativen Daten aus der Betriebsbefragung des LPP – durch einen Rückgang im Homeoffice-Angebot – widerspiegelt wird oder ob dies vielmehr Teil eines dynamischen Prozesses ist, im Rahmen dessen sich die Nutzung auf dem neuen Niveau hybriden Arbeitens einpendelt, bei dem Beschäftigte den Arbeitsort flexibel wählen. Die ifo-Konjunkturumfrage vom März 2024 zeigt zumindest eine weiterhin starke, stabile Nachfrage nach mobilem Arbeiten. Über alle Betriebsgrößen und Branchen hinweg arbeitet ungefähr jeder vierte Beschäftigte zumindest teilweise von zu Hause (Alipour, 2024).

Während es bereits einige Studien gibt, die die Wünsche und Bedürfnisse der Beschäftigten hinsichtlich des Umfangs von Homeoffice untersuchen, fehlt es bisher auf der Seite der Betriebe an Evidenz über die tatsächliche Entwicklung des Homeoffice-Angebots. Dieser Forschungsbericht zielt daher darauf ab, diese Lücke zu schließen, indem er die Daten des Linked Personnel Panels (LPP) nutzt, um die Entwicklung des Homeoffice-Angebots in Betrieben seit 2014 zu analysieren.

Der Bericht gliedert sich im Weiteren wie folgt: Kapitel 2 stellt die verwendeten Daten und Methodik vor und erklärt die dem Bericht zugrunde liegende Definition von Homeoffice. Während Kapitel 3 die Entwicklung des Homeoffice-Angebots über die Zeit nachzeichnet, nimmt Kapitel 4 die „aktuelle“ Verbreitung im Jahr 2023 genauer unter die Lupe. In Kapitel 5 analysieren wir die Einflussgrößen auf Homeoffice-Angebot und -Umfang mittels multivariaten Regressionsanalysen. Abschließend fasst Kapitel 6 die Ergebnisse zusammen.

## 2. Daten und Methodik

Die dem vorliegenden Bericht zugrundeliegenden Analysen basieren auf den Daten des *Linked Personnel Panel* (LPP), einem Längsschnittdatenprodukt bestehend aus wiederholten, verknüpften Befragungen von Betrieben und Beschäftigten. Dort werden Betriebe gefragt, ob sie „den Beschäftigten die Möglichkeit [bieten], von zu Hause aus zu arbeiten, also Homeoffice zu betreiben?“. Auf dieser Eingangsfrage bauen die nachfolgenden Analysen auf. Abzugrenzen ist das Homeoffice als Form des mobilen, ortsflexiblen Arbeitens von der in Deutschland ebenfalls zum Einsatz kommenden Telearbeit. Letztere ist gesetzlich schon länger in der Arbeitsstättenverordnung (ArbStättV) klar geregelt und unterscheidet sich maßgeblich darin, dass es sich um vom Arbeitgeber fest eingerichtete Arbeitsplätze in der Wohnung von Beschäftigten handelt. Homeoffice bzw. Mobilarbeit (an einem anderen Ort oder unterwegs) ist demgegenüber meist über Betriebsvereinbarungen oder Individualabreden geregelt, unterliegt aber dennoch Arbeitsschutz- und Arbeitszeitgesetz. In den meisten Fällen sind die Beschäftigten hier selbst für die Einrichtung des heimischen Arbeitsplatzes verantwortlich. Nicht unter die für diesen Bericht verwendete Definition fallen demnach das mobile Arbeiten von unterwegs, bspw. im Außendienst, während Geschäftsreisen oder während des Pendelns.

Das LPP entsteht seit 2012 im Rahmen des Projekts „Arbeitsqualität und wirtschaftlicher Erfolg“ des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) und des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales (BMAS). Dabei wurden in der Haupterhebung in bisher sechs Erhebungswellen seit 2012 Personalverantwortlichen aus mittelgroßen und großen privatwirtschaftlichen Betrieben befragt. Seit Welle sechs wird die Betriebsbefragung auch mit einer Zusatzstichprobe in Betrieben mit weniger als 50 Beschäftigten durchgeführt. Die Betriebsbefragung der größeren Betriebe umfasst zwischen 770 und 1.219 Betriebe, wobei ein Teil der Betriebe wiederholt teilgenommen hat, sodass eine Panelstruktur entstanden ist. Die Ausfälle wurden dabei durch neue Betriebe aus dem IAB-Betriebspanel aufgefrischt. An der erstmalig 2023 durchgeführten Online-Erhebung kleinerer Betriebe haben 556 Arbeitgeber teilgenommen. Beide Betriebsbefragungen werden nur in der Privatwirtschaft durchgeführt, Arbeitgeber des öffentlichen Dienstes, aus der Landwirtschaft, Nichtregierungsorganisationen und private Haushalte mit Angestellten werden nicht befragt. Die Betriebsbefragung der Haupterhebung wird mit einem Methodenmix aus persönlich-mündlichen Interviews sowie Fragebögen durchgeführt, die auf Papier und online selber ausgefüllt werden können.

In den Betrieben der Haupterhebung wird seit 2013 anschließend auch ein Teil der Beschäftigten befragt. Hier liegen derzeit neben den fünf Wellen aus der Haupterhebung zusätzlich drei Wellen aus der Corona-ad-hoc-Sonderbefragung vor, in denen im Jahr 2020 eine Substichprobe von Beschäftigten rund um Pandemie-relevante Themen zusätzlich befragt worden ist. Die Haupterhebung erreicht zwischen 6.515 und 7.508 sozialversicherungspflichtig Beschäftigte pro Befragungswelle und läuft nach Feierabend oder am Wochenende als telefonische Befragung beziehungsweise seit 2019 hauptsächlich als Online-Befragung. Analog zur Betriebsbefragung besteht die Beschäftigtenbefragung aus Personen, die mehrfach teilgenommen haben (Panelfälle), ergänzt um neu gezogene Personen, die zum einen Panelfälle ausgleichen und zum anderen aus neu befragten Betrieben stammen.

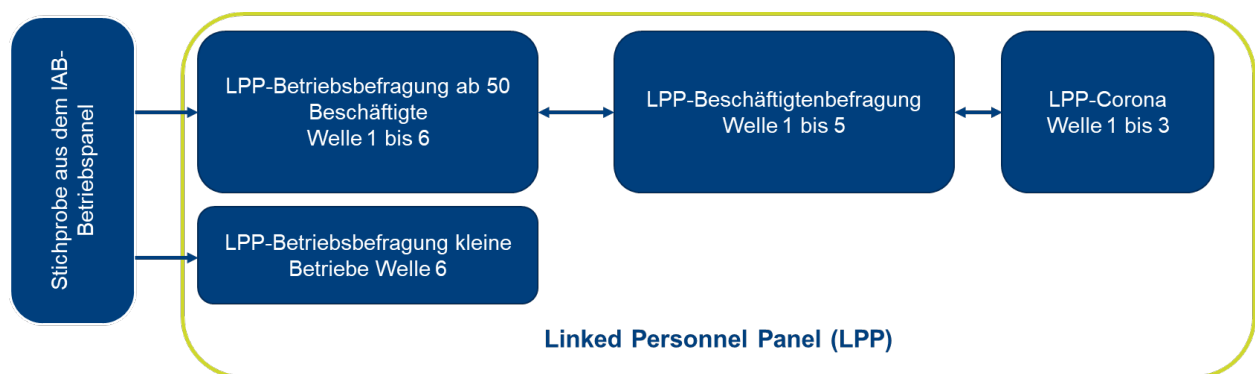
Die LPP-Betriebsbefragung widmet sich neben Themenfeldern wie Personalrekrutierung und -bindung auch diversen Personalmaßnahmen sowie der Unternehmenskultur. Die Beschäftigtenbefragung spiegelt einen Teil dieser Aspekte für vergleichende Analysen und enthält darüber hinaus detaillierte Informationen zu (wahrgenommenen) Arbeitsbedingungen,

Beurteilungsmaßen wie Jobzufriedenheit, Commitment und Wechselwillen, dem sozioökonomischen Hintergrund sowie Gesundheit und Wohlbefinden.

Einen Überblick über die hier verwendeten sechs Befragungswellen bietet Abbildung 2.1. Die Möglichkeit einer weiteren Verknüpfung der Daten mit den administrativen Daten der Bundesagentur für Arbeit ist hier nicht dargestellt, da diese im vorliegenden Bericht nicht zur Anwendung kommen. Die aufgeführten Fallzahlen stellen die Gesamtdatensätze dar, also noch vor Bereinigung um fehlende Verknüpfbarkeit oder Zuspätkommensbereitschaft sowie um fehlende Angaben zu für die Analyse essentiellen Merkmalen. Für einzelne Analysen in diesem Bericht können die Fallzahlen demnach kleiner ausfallen.

Dieser Bericht fokussiert sich auf die sechs Wellen der LPP-Betriebsbefragung. Ergebnisse zu Homeoffice aus Beschäftigtensicht bietet Grunau et al. (2021).

**Abbildung 2.1 Das Linked Personnel Panel (LPP) – Wellen 1 bis 6**



Quelle: Eigene Darstellung.

Die Daten werden im Rahmen des Berichts sowohl anhand von grafisch deskriptiven Darstellungen als auch Regressionsmodellen ausgewertet. Für die deskriptiven Analysen sowie die grafischen Darstellungen auf Betriebsebene werden dabei stets Gewichtungsfaktoren verwendet, um eine repräsentative Darstellung zu gewährleisten.

Zusätzlich werden für einen Teil der Analysen Auszüge aus dem IAB-Betriebspanel verwendet. Eine aktuelle Dokumentation dieses Datensatzes findet sich in Bächmann et al. (2023).

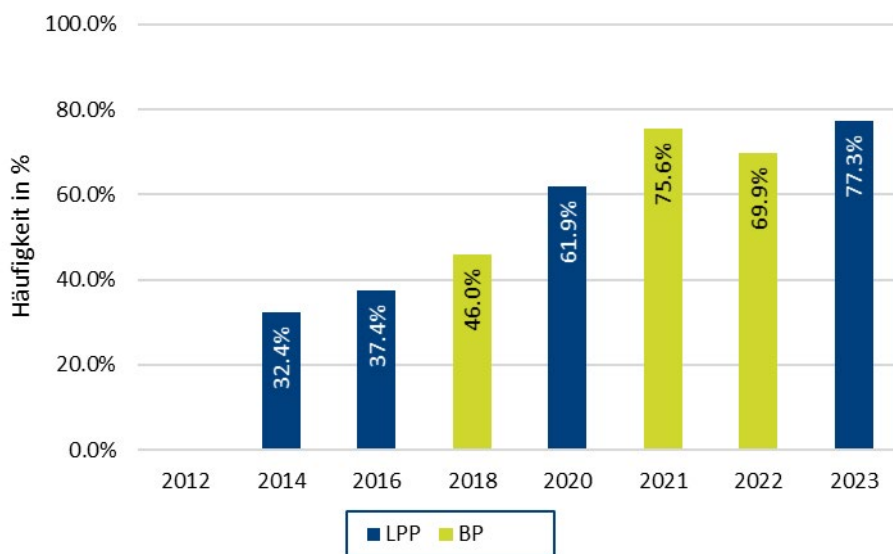
### 3. Entwicklung des Homeoffice-Angebots

Im LPP wird seit 2014 die Verbreitung von Homeoffice abgefragt, für die Jahre 2014, 2016, 2020 und 2023 liegen uns dazu Informationen vor. In den Jahren 2018, 2021 und 2022 wurde im IAB-Betriebspanel erhoben, ob Betriebe mobiles Arbeiten ermöglichen. Da die im LPP interviewten Betriebe allesamt auch im IAB-Betriebspanel befragt werden, können wir die Zeitreihe aus dem LPP um Informationen aus dem IAB-Betriebspanel ergänzen. Für die Auswertung aus dem IAB-Betriebspanel wird der Datensatz auf Betriebe beschränkt, die auch zur Grundgesamtheit des LPP gehören. Dennoch kann es zu leichten Abweichungen im Antwortverhalten der Betriebe kommen, da sich die Frageformulierungen in beiden Befragungen leicht unterscheiden und die Fragen zu unterschiedlichen Zeitpunkten gestellt werden (siehe Quellenangabe von Abbildung 3.1).

Abbildung 3.1 zeigt, dass das Angebot von Homeoffice von 2014 zu 2016 mit einem Plus von 5 Prozentpunkten nur leicht angestiegen ist, während der Pandemie dann aber stark ausgeweitet wurde: 2020 boten bereits 62 Prozent der Betriebe die Möglichkeit zum Homeoffice, 2021 ermöglichten gar drei von vier Arbeitgebern das Arbeiten von zu Hause. Danach ging das Homeoffice-Angebot geringfügig zurück, allerdings nur temporär. Möglicherweise entstand der Rückgang 2022

durch den Wunsch der Betriebe wieder zu einer Situation von vor 2020 zurückzukehren. Diese Hypothese wird unterstützt, wenn man nur Betriebe betrachtet, die in den Jahren 2021 und 2022 teilgenommen haben: Auch unter diesen bleibt der beobachtete Rückgang bestehen. Der Effekt ist also nicht darauf zurückzuführen, dass 2021 und 2022 Betriebe mit unterschiedlicher Homeoffice-Einstellung an der Befragung teilgenommen haben. Abbildung 3.1 zeigt, dass der stärkste Ausbau des Homeoffice-Angebots nicht überall gleich zu Beginn der Pandemie passierte, sondern über einen längeren Zeitraum. 2023 boten 77 Prozent der Betriebe ab 50 Beschäftigten ihren Beschäftigten die Möglichkeit von zu Hause zu arbeiten. Es bleibt abzuwarten, ob das Homeoffice-Angebot längerfristig auf diesem hohen Niveau bleibt.

**Abbildung 3.1 Verbreitung des Homeoffice-Angebots der Betriebe**



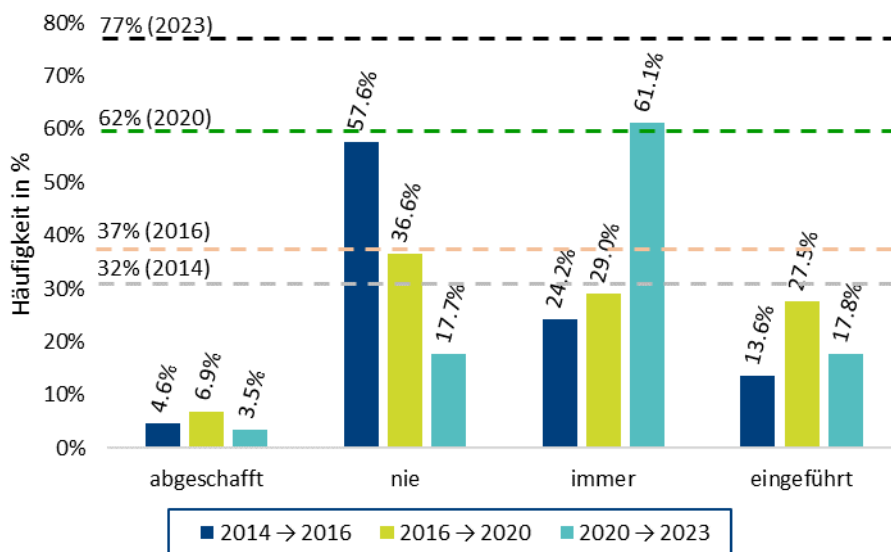
Quelle: LPP-Betriebsbefragungen 2012-2023, IAB-Betriebspanel 2018, 2021 und 2022. Die Betriebsauswahl im IAB-Betriebspanel wurde auf die Betriebszielgruppe des LPP beschränkt. Fragen: Bietet Ihr Betrieb den Beschäftigten die Möglichkeit, von Zuhause aus zu arbeiten, also Home-Office zu betreiben? (LPP) und Bietet Ihr Betrieb/Ihre Dienststelle den Beschäftigten die Möglichkeit, mittels digitaler Endgeräte mobil, d. h. von unterwegs oder von Zuhause aus, zu arbeiten? (IAB-BP). N (pro Balken) = 763-1.219 Betriebe (LPP) bzw. 2.049-3.352 Betriebe (IAB-Betriebspanel). Eigene Berechnung, gewichtete Darstellung.

Diese aggregierte Darstellung liefert allerdings nur ein vergrößertes Bild dessen, was auf Betriebsebene passiert. So könnte ein allgemeiner starker Anstieg des Homeoffice-Angebots eine Abschaffung von Mobilarbeit in manchen Betrieben überdecken und umgekehrt auch den Anteil der Betriebe unterschätzen, die diese Arbeitsform neu einführen. Abbildung 3.2 verdeutlicht daher die Dynamik auf Betriebsebene zwischen bestimmten Jahren bzw. Wellen. Für die drei verfügbaren Zeiträume (2014 bis 2016, 2016 bis 2020, 2020 bis 2023) zeigt je eine eigene Grafik, wie viele der Betriebe in besagtem Zeitraum Homeoffice neu eingeführt oder abgeschafft, aufrechterhalten oder niemals genutzt haben. Die beiden horizontalen Linien vervollständigen das Bild mit der durchschnittlichen Nutzung jeweils zu Beginn und Ende des jeweiligen Zeitraums.

Während das durchschnittliche Angebot über die Zeiträume hinweg zunahm, insbesondere zwischen 2016 und 2020 (siehe auch Abbildung oben), sehen wir eine deutliche Verlagerung von Betrieben, die Homeoffice zu beiden betrachteten Zeitpunkten nicht angeboten haben, hin zu solchen, die diese Arbeitsform konstant nutzten. Boten zwischen 2014 und 2016 noch rund 58 Prozent der Betriebe durchgehend kein Arbeiten von zu Hause aus an, waren es zwischen 2020 und 2023 nur noch knapp 18 Prozent. Umgekehrt nahm der Anteil derjenigen mit konstantem Homeoffice-Angebot zwischen diesen beiden Zeiträumen von gut 24 Prozent auf 61 Prozent zu. Die Arbeitsform ist für fast zwei

Drittel der größeren Betriebe 2023 eine etablierte Arbeitsform. Verdeutlicht wird diese Umkehr durch eine Gegenüberstellung der Dynamik von Einführung und Abschaffung: Der Anteil der einführenden Betriebe liegt stets spürbar über dem der abschaffenden Betriebe (mit Unterschieden von 9 bis rund 21 Prozentpunkten). Nichtsdestotrotz zeigt sich, dass manche Betriebe das Arbeiten von zu Hause nach einer – unter Umständen pandemiebedingt erzwungenen – Probephase auch wieder abschaffen. Dieser Befund passt auch zum in Abbildung 3.1 dargestellten (geringfügigen) Rückgang des Homeoffice-Angebots zwischen 2021 und 2022. Neben der vollständigen Abschaffung können Betriebe auch mit einer Anpassung des Angebots für bestimmten Zielgruppen und des Nutzungsumfangs reagieren. Solche Änderungen in der Intensität des Homeoffice-Angebots kann Abbildung 3.2 jedoch nicht wiedergeben.

**Abbildung 3.2 Dynamik des Homeoffice-Angebots innerhalb verschiedener Zeiträume**



Quelle: LPP-Betriebsbefragungen 2014-2023, Fragen siehe Abbildung 3.1. N (pro Balken) = 15-274 Betriebe. Eigene Berechnung, gewichtete Darstellung. Die gestrichelten Querlinien beschreiben das Niveau des Homeoffice-Angebots im jeweiligen Jahr.

Im nächsten Schritt stellen wir daher die Entwicklung des angebotenen Umfangs dar. Hierzu liegen uns Informationen zu drei Zeitpunkten (2016, 2020 und 2023) vor, wobei sich durch eine notwendige Erweiterung der Antwortoptionen die Entwicklung zwischen 2020 und 2023 nur eingeschränkt interpretieren lässt (Abbildung 3.3 und Abbildung 3.4).

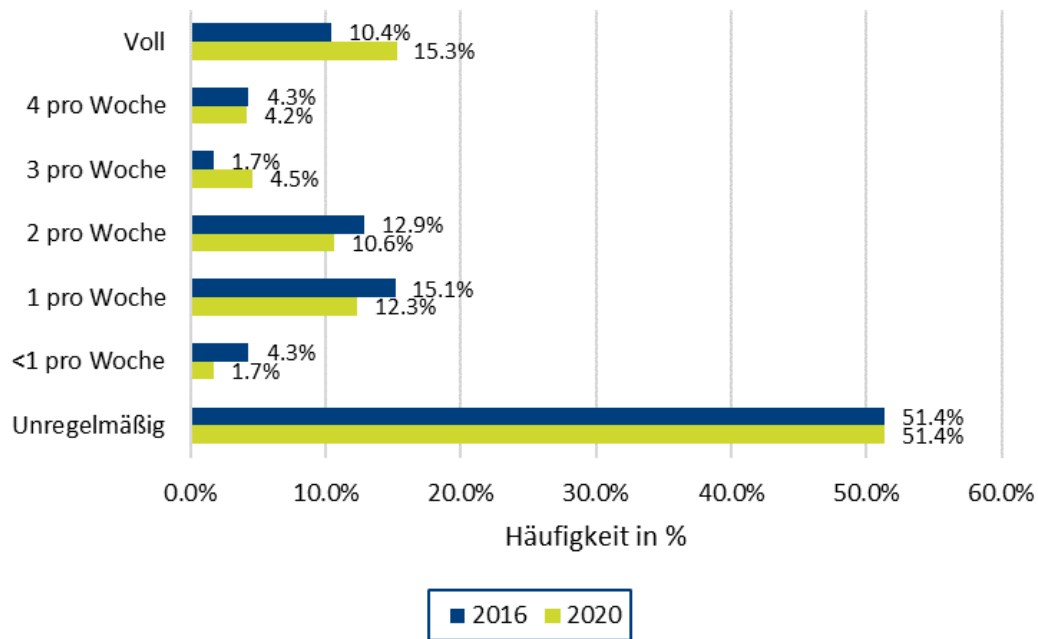
Zunächst zur Entwicklung zwischen 2016 und 2020 (Abbildung 3.3): Hier lässt sich festhalten, dass die Hälfte der Homeoffice anbietenden Betriebe dies ausschließlich in besonderen Situationen, also unregelmäßig erlaubte, z. B. zur Wahrnehmung eines Handwerkertermins. Im Falle regelmäßigen Einsatzes überwog das Angebot für 1, 2 oder 5 Tage pro Woche, wobei es zwischen 2016 und 2020 eine Verschiebung zu mehr Homeoffice zu verzeichnen gab. Zum häufig genutzten Homeoffice-Angebot „in Vollzeit“, 2020 immerhin auf 15 Prozent der Betriebe zutreffend, sollte betont werden, dass das noch lange nicht bedeutet, dass Beschäftigte dies auch in vollem Umfang nutzen.

Widmen wir uns nun dem Umfang im Jahr 2023 (Abbildung 3.4). Die zusätzliche Antwortoption liegt quer zu den anderen Antworten und speist sich aus allen Antwortkategorien, womit keine Unterscheidungen von echten Entwicklungen von 2020 zu 2023 und anderem Antwortverhalten möglich ist. Die Option, dass der angebotene (maximale) Homeoffice-Umfang innerhalb des Betriebs zwischen Beschäftigtengruppen uneinheitlich ausfällt, traf auf 41 Prozent der Betriebe zu und stellte somit die größte Gruppe dar. Das Angebot zur Nutzung lediglich in besonderen Situationen spielte zuletzt mit 8 Prozent der Homeoffice-Betriebe hingegen nur noch eine untergeordnete Rolle. Das

Gros der Betriebe mit einheitlicher Regelung bot 2 Homeoffice-Tage pro Woche an, während das Angebot umfangreichen Homeoffices (4 oder 5 Tage pro Woche) nur (noch) in 6 Prozent der anbietenden Betriebe zum Einsatz kam.

Es lässt sich konstatieren, dass Homeoffice nun deutlich häufiger regelmäßig angeboten wird, mit einer Tendenz hin zu 2 pro Woche. Vor allem die Möglichkeit, seltener als einmal pro Woche von zu Hause zu arbeiten, ist hingegen deutlich zurückgegangen.

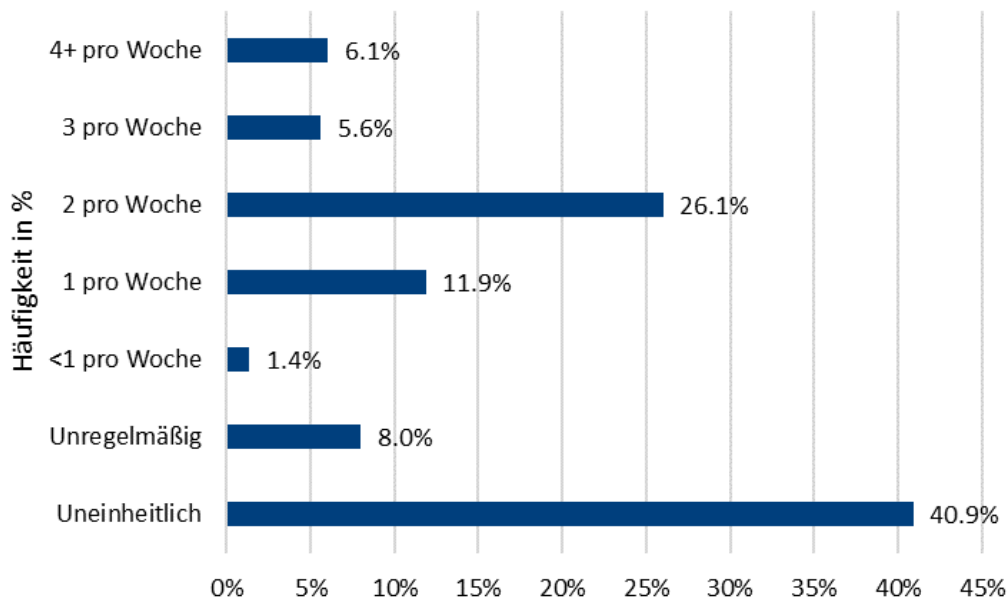
**Abbildung 3.3 Angebotener Homeoffice-Umfang (2016 & 2020)**



Quelle: LPP-Betriebsbefragungen 2016 und 2020, Frage: "In welchem zeitlichen Umfang ist Home-Office in Ihrem Betrieb in der Regel möglich?" N=6-272 Betriebe. Eigene Berechnung, gewichtete Darstellung.



**Abbildung 3.4 Angebotener Homeoffice-Umfang (2023)**



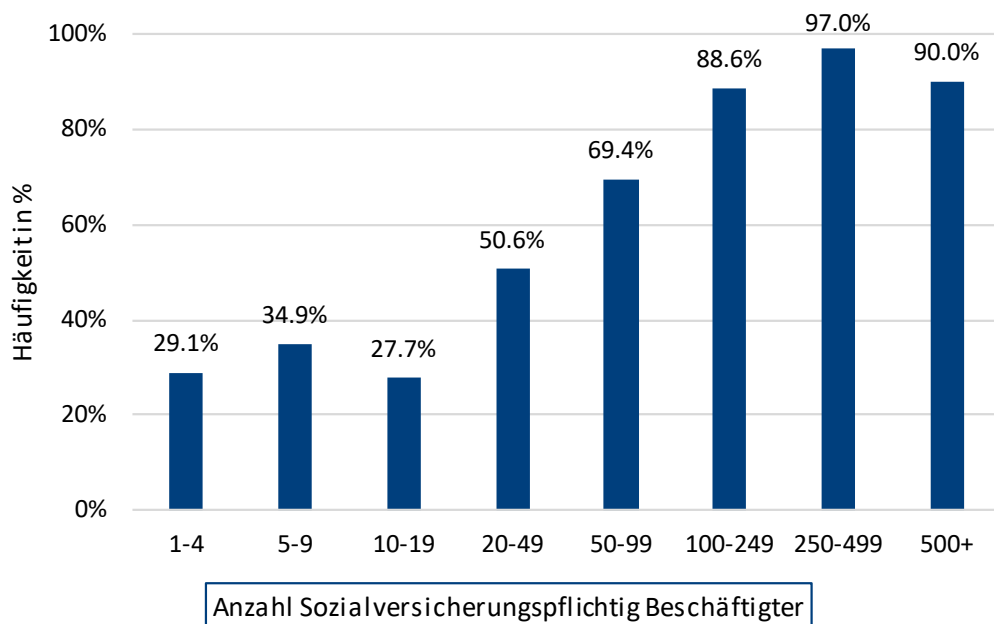
Quelle: LPP-Betriebsbefragungen 2023, Frage: "In welchem zeitlichen Umfang ist Home-Office in Ihrem Betrieb in der Regel möglich?" N=14-232 Betriebe. Eigene Berechnung, gewichtete Darstellung.

## 4. Umsetzung von Homeoffice in den Betrieben

Im Folgenden werfen wir einen Blick auf die Details, welche Betriebe 2023 Homeoffice anboten und für wen. Wir widmen uns dabei zunächst der Rolle der Betriebsgröße. Hier können wir erstmals die Befragung kleinerer Betriebe in die Analyse einbinden und somit auch die Betriebsgrößenklasse unterhalb 50 Beschäftigten differenziert beleuchten. Da der Rest des Berichts die Entwicklung über einen längeren Zeitraum betrachtet und wir die Daten für die Kleinbetriebe nur für 2023 haben, nutzen wir letztere im Rahmen dieses Berichts ausschließlich bei der Analyse der Betriebsgröße, weil es sich hier besonders anbietet.

Abbildung 4.1 zeigt deutliche Unterschiede; die Verbreitung steigt – mit einer Ausnahme – mit zunehmender Betriebsgröße, zumindest bis zu einem gewissen Level. Während weniger als ein Drittel der Kleinstbetriebe mit weniger als fünf sozialversicherungspflichtig Beschäftigten Homeoffice anbot, waren es unter Großbetrieben ab 100 Beschäftigten zwischen 89 und 97 Prozent – auch wenn der Anteil in letztgenannter Gruppe nicht mehr (linear) zunimmt.

**Abbildung 4.1 Homeoffice-Angebot nach Betriebsgröße**

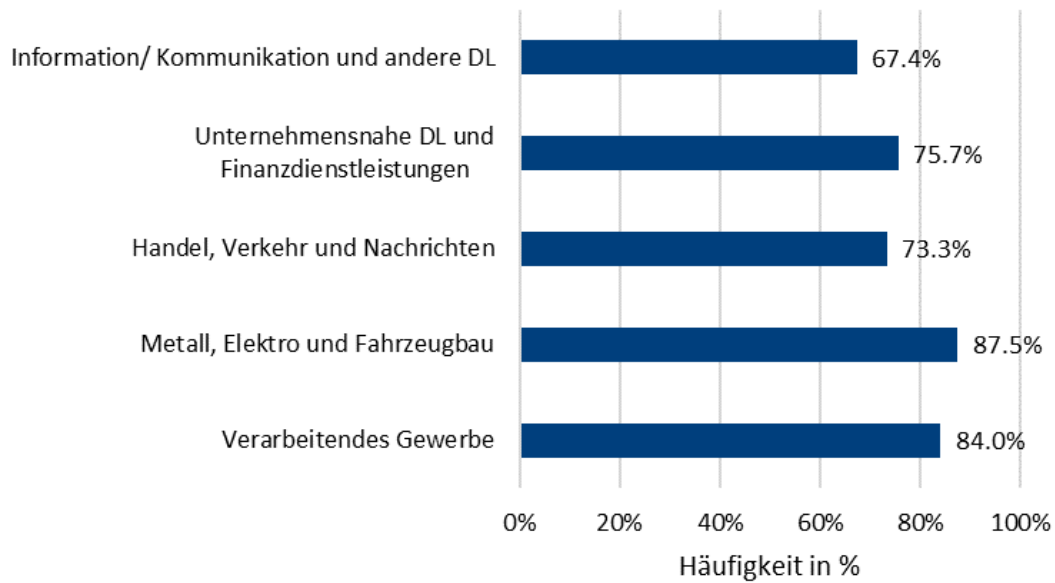


Quelle: LPP-Betriebsbefragungen 2023, Frage: Bietet Ihr Betrieb den Beschäftigten die Möglichkeit, von Zuhause aus zu arbeiten, also Home-Office zu betreiben? (LPP) N=41-281. Eigene Berechnung, gewichtete Darstellung.

Auch bezüglich der Branche zeigen sich Unterschiede (Abbildung 4.2): Am häufigsten boten 2023 mit rund 87 Prozent (Groß-)Betriebe aus dem Wirtschaftsbereich Metall, Elektro und Fahrzeugbau Homeoffice an, dicht gefolgt von jenen aus dem Verarbeitenden Gewerbe mit 84 Prozent. Etwa je drei Viertel der Betriebe aus den Branchen Handel, Verkehr und Nachrichten sowie unternehmensnahe und Finanzdienstleistungen bot das Arbeiten von zu Hause aus an. In Information, Kommunikation und anderen Dienstleistungen wirtschaftende Betriebe boten Homeoffice hingegen nur in zwei Drittel (67 %) der Fälle an. Trotz dieser Unterschiede lag das Niveau 2023 generell auf einem im Vergleich zur Zeit vor der Pandemie deutlich höheren Niveau, selbst in den Wirtschaftsbereichen mit zuletzt etwas geringerer Nutzung.

Wie bei allen deskriptiven Zusammenhängen stellt sich aber auch hier die Frage, ob dies ursächlich auf Besonderheiten einer Branche zurückzuführen ist, oder ob die deutlichen Diskrepanzen zwischen den Wirtschaftsbereichen durch andere strukturelle Unterschiede wie beispielsweise hinsichtlich der durchschnittlichen Betriebsgröße oder Qualifikationsbedarfe erklärt werden kann. Hierzu führen wir weiter unten in Kapitel 5 Regressionsanalysen durch.

**Abbildung 4.2 Homeoffice-Angebot nach Branche**

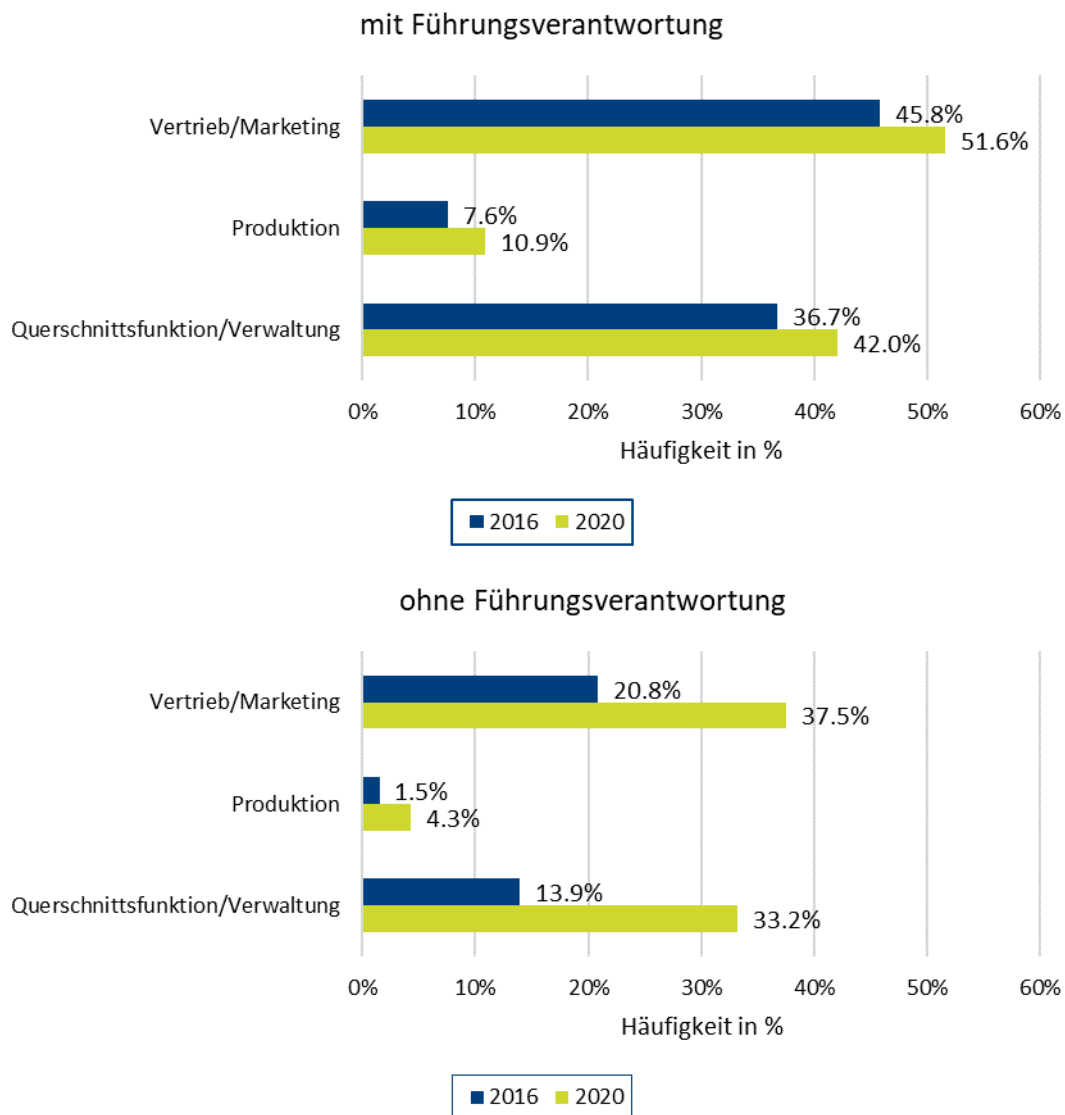


Quelle: LPP-Betriebsbefragungen 2023, Frage: „Bietet Ihr Betrieb den Beschäftigten die Möglichkeit, von Zuhause aus zu arbeiten, also Home-Office zu betreiben?“ N=114-217 Betriebe. Eigene Berechnung, gewichtete Darstellung.

Für die Jahre 2016 und 2020 liegen neben der Information, ob und wo Homeoffice angeboten wurde, zudem Informationen zur Verbreitung unter Führungskräften und Beschäftigten ohne Führungsverantwortung sowie nach Funktionsbereich vor.

Abbildung 4.3 zeigt, dass der Anstieg bei den Führungskräften von 2016 zu 2020 moderat ausfällt. Vor allem im Vertrieb und Marketing lag der Anteil der Führungskräfte, die von zu Hause arbeiten konnten, schon 2016 bei 46 Prozent und stieg zu Beginn der Pandemie lediglich um 6 Prozentpunkte. Auch bei Führungskräften in der Produktion und in Querschnittsfunktion und Verwaltung fiel der Anstieg gering aus. Bei Beschäftigten ohne Führungsverantwortung war der Anstieg von 2016 zu 2020 wesentlich stärker ausgeprägt: Im Vertrieb stieg der Anteil der Beschäftigten, die von zu Hause arbeiten konnten, von 21 auf 38 Prozent und auch in der Produktion sowie in Querschnittsfunktionen und der Verwaltung konnten Beschäftigte ohne Führungsverantwortung die Lücke zu den Führungskräften deutlich verringern, wenn auch nicht ganz aufholen. Der starke Anstieg des Homeoffice-Angebots ist also zum einen der Zunahme von Betrieben geschuldet, die Homeoffice neu anbieten, zum anderen einer Ausweitung des Angebots auf mehr Beschäftigte.

**Abbildung 4.3 Homeoffice-Angebot nach Führungsverantwortung und Funktionsbereich**



Quelle: LPP-Betriebsbefragungen 2016 und 2023, Frage: „Bezogen auf Mitarbeiter mit und ohne Führungsverantwortung, wie hoch ist der Anteil der Beschäftigten der jeweiligen Gruppe, die von der Möglichkeit, zu Hause zu arbeiten, Gebrauch machen können (berechtigte Mitarbeiter)? Schätzen Sie bitte die Anteile jeweils für die folgenden Funktionsbereiche ein: Vertrieb/Marketing, Produktion sowie Querschnittsfunktion/ Verwaltung“ N=90-515 Betriebe. Eigene Berechnung, gewichtete Darstellung.

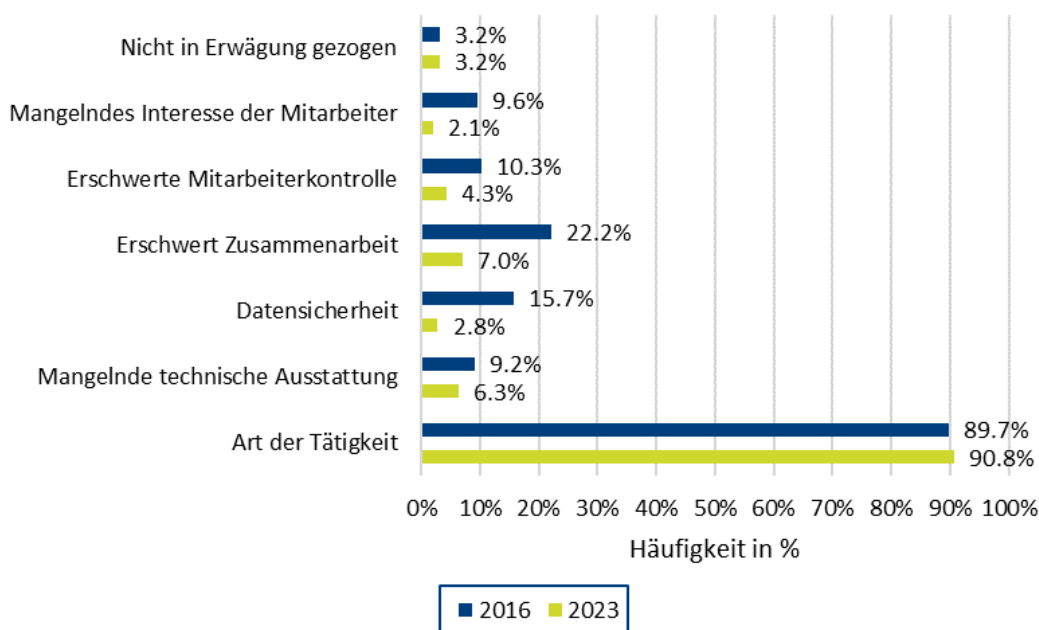
Die Auswertungen zeigen zudem, dass etwa ein Viertel der mittelgroßen und großen privatwirtschaftlichen Betriebe kein Homeoffice anbietet. Um zu erfahren, welche Gründe gegen Homeoffice im Zuge dessen Ausweitung am stärksten abgebaut wurden und welche weiterhin relevant sind, vergleichen wir im Folgenden die Situationen von 2016 und 2023. Wichtig ist zu betonen, dass die Grafiken in Abbildung 4.4 die Situation nur für diejenigen Betriebe darstellen, die zum jeweiligen Zeitpunkt *kein* Homeoffice angeboten hatten. Diese Gruppe ist aber von 2016 bis 2023 deutlich geschrumpft, wie Abbildung 3.1 verdeutlicht.

Ein Blick auf die Grafik zeigt, dass eine mangelnde Eignung der Tätigkeiten im Jahr 2016 das Haupthindernis darstellte. Etwa 9 von 10 Betrieben ohne Homeoffice-Angebot nannten dies als Ursache. Dies hat sich bis 2023 nicht geändert, hier traf dies anteilig auf ebenso viele Betriebe (ohne Homeoffice-Angebot) zu.

Die übrigen Hindernisse, die im Gegensatz zur mangelnden Eignung der Tätigkeiten grundsätzlich kurz- bzw. mittelfristig überwunden werden können, haben innerhalb dieser 7 Jahre hingegen deutlich an Bedeutung verloren. Am stärksten ist dies bei Bedenken wie Datensicherheit und schlechterer Zusammenarbeit der Fall, die 2023 nur noch in knapp 3 bzw. 7 Prozent der betreffenden Betriebe gegen ein Homeoffice-Angebot sprachen (zuvor: 16 bzw. 22 %). Aber auch die erschwerte Führung von Beschäftigten (10 % auf 4 %) und ein mangelndes Interesse innerhalb der Belegschaft (10 % auf 2 %) werden nur noch selten angeführt. Vergleichsweise wenig hat sich hingegen bei der mangelnden technischen Ausstattung getan: Verhinderte diese 2016 noch in 9 Prozent der Fälle die Einführung von Homeoffice, war dies 2023 noch immer in 6 Prozent der entsprechenden Fälle (mit)verantwortlich. Relativ zu den meisten anderen Hindernissen hat die Bedeutung mangelnder Technik also sogar etwas an Bedeutung gewonnen.

Um ein vollständiges Bild zu zeichnen, sei zu guter Letzt noch erwähnt, dass – sowohl 2016 als auch 2023 – gut 3 Prozent der Betriebe ohne Homeoffice-Angebot dessen Einführung nie in Erwägung gezogen hatten. Wegen der umfangreichen Homeoffice-Zunahme betrifft dies absolut natürlich deutlich weniger Betriebe als noch 2016.

**Abbildung 4.4 Gründe gegen Homeoffice zwischen 2016 und 2023**



Quelle: LPP-Betriebsbefragungen 2016 und 2023, Frage: „Warum ist in Ihrem Betrieb Home-Office nicht möglich?“ N=168-513 Betriebe. Eigene Berechnung, gewichtete Darstellung.

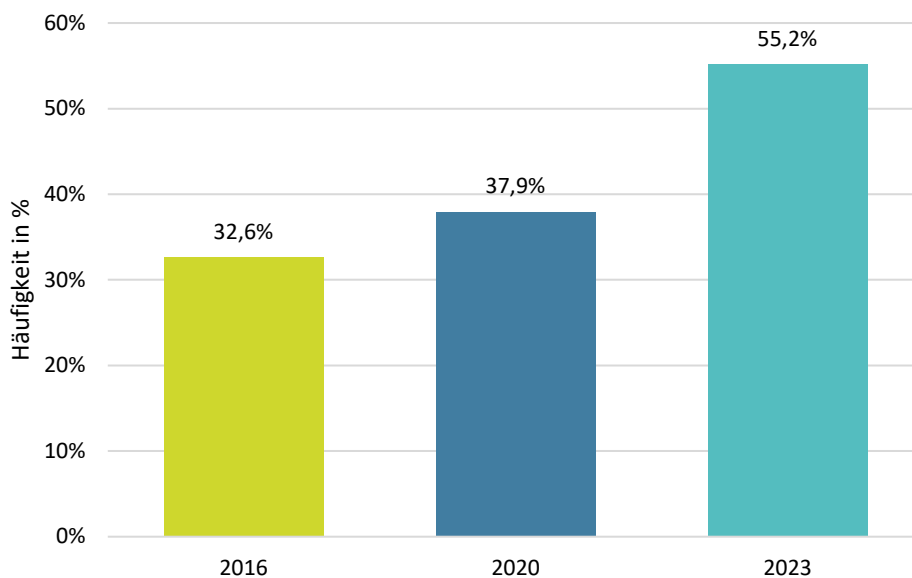
Ein weiterer Trend, den die Pandemie verstärkt haben dürfte, ist die für beide Seiten verlässliche formale Fixierung von Homeoffice-Regelungen. Unter den Betrieben, die Homeoffice anboten, hatte 2016 nur ein Drittel eine betriebliche Regelung zur Homeoffice-Nutzung. Und auch bis 2020 ist der Anteil formaler Regelungen nur um etwa 5 Prozentpunkte auf 38 Prozent gestiegen. Im Jahr 2023 hatten dann mit 55 Prozent mehr als die Hälfte der anbietenden Betriebe formelle Regelungen zum Homeoffice. Nach Ausbruch der Pandemie hat es also einige Zeit gedauert, bis Betriebe verbindliche Regelungen definiert haben (oberer Teil in Abbildung 4.5).

Dieser pandemiebedingte Anstieg formaler Mobilarbeits-Regelungen zeigt sich auch beim Blick auf das Jahr der Einführung. Die untere Grafik in Abbildung 4.5 zeigt für im Jahr 2023 bestehende Regelungen, wann diese eingeführt wurden. Lediglich rund 19 Prozent der bestehenden Regelungen

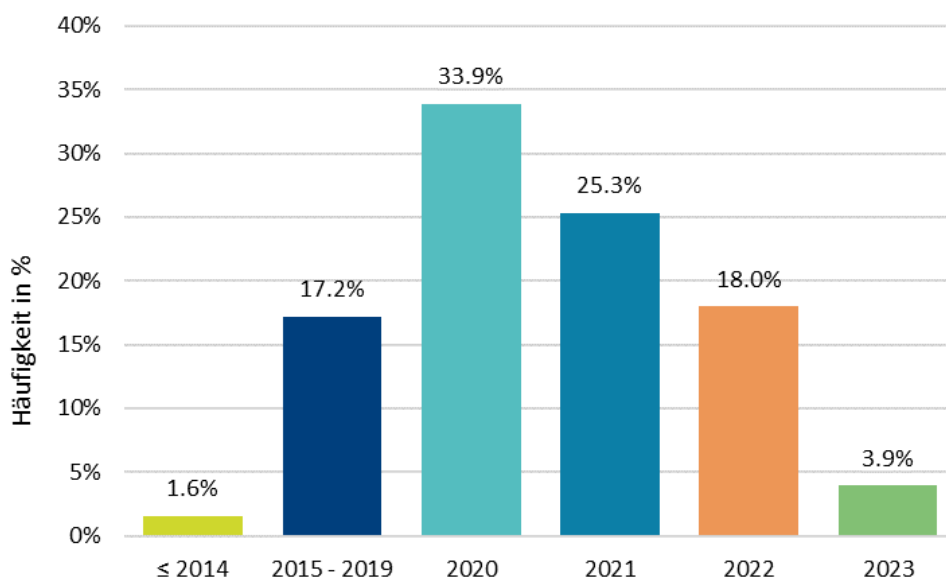
stammen aus der Zeit vor der Pandemie und auch hierunter gibt es kaum eine Regelung, die bereits vor 2015 eingeführt wurde (unter 2 Prozent). Mit gut einem Drittel stammt das Gros der Regelungen aus dem ersten Jahr der Covid-19-Pandemie, vermutlich überwiegend aus dem vierten Quartal. Danach zeigt sich ein abnehmender Trend neu getroffener Regelungen, mit 25 bzw. 18 Prozent in 2021 bzw. 2022 und lediglich noch 4 Prozent in 2023. Es scheint also, dass dem während der substanziellen Ausweitung des Homeoffice entstandene Bedarf nach Regulierungen als Grundlage einer für beide Seiten verlässlichen Zusammenarbeit in einer neuen Arbeitswelt in den meisten Fällen relativ zügig entsprochen wurde und dieser nun zu weiten Teilen gesättigt ist. Dennoch hat fast die Hälfte der Betriebe mit Homeoffice-Angebot noch keine solche Regelung getroffen und scheinen bei Betrachtung des stark abnehmenden Trends auch keinen Bedarf zu sehen.

**Abbildung 4.5 Formale Regelungen zum Homeoffice-Angebot und Jahr deren Einführung**

A: Verbreitung



B: Jahr der Einführung



Quelle: LPP-Betriebsbefragungen 2016, 2020 und 2023, Frage: „Gibt es in Ihrem Betrieb eine formale Regelung (z. B. Betriebsvereinbarung)“

zu mobilem Arbeiten, also u. a. zu der Möglichkeit, im Home-Office zu arbeiten?“ (2016 & 2020) bzw. „Seit welchem Jahr gibt es diese formale Regelung?“ (2023). N=763-846 Betriebe (oben) bzw. 11-119 Betriebe (unten). Eigene Berechnung, gewichtete Darstellung.

## 5. Determinanten des betrieblichen Angebots

Bisher zeigte der Bericht bestehende Zusammenhänge zwischen dem betrieblichen Angebot, von zu Hause aus zu arbeiten, und verschiedenen Strukturmerkmalen auf. Im Nachfolgenden konzentrieren wir uns auf die Identifikation der hierfür entscheidenden Determinanten. Wir betrachten dabei zwei Maße für das betriebliche Homeoffice-Angebot: Ein dichotomes, sprich, ob es ein solches Angebot gibt oder nicht, sowie ein Maß für den angebotenen Umfang der (maximal möglichen) Nutzung, konditional auf ein bestehendes Homeoffice-Angebot des Betriebs. Wir setzen hierfür Regressionsanalysen ein, die einen Zusammenhang zwischen dem betrieblichen Angebot und einem bestimmten Merkmal so darstellt, dass „störende“ Zusammenhänge mit anderen Merkmalen herausgerechnet sind. Zusätzlich zur aktuellen Situation (in 2023) schätzen wir diese Regressionen immer auch für einen Vor-Corona-Zeitpunkt (2016), um zusätzlich vergleichen zu können, welche Merkmale an Einfluss gewonnen oder verloren haben.

Abbildung 5.1 zeigt die Einflussfaktoren für das (dichotome) betriebliche Homeoffice-Angebot. Aus der Abbildung der Regressionskoeffizienten wird deutlich, dass die Betriebsgröße tatsächlich eine bedeutsame Rolle spielt. Betriebe mit mehr als 100 Beschäftigten bieten das Arbeiten von zu Hause aus häufiger an als kleinere Betriebe. Dieser Zusammenhang bleibt auch bestehen, wenn man für den Anteil der für Mobilarbeit geeigneten Jobs in der Belegschaft kontrolliert. Der bereinigte Effekt für die Branche Information, Kommunikation und andere Dienstleistungen – gegenüber dem Verarbeitenden Gewerbe – ist negativ, wenn auch knapp insignifikant. Vergleicht man also zwischen diesen beiden Branchen bezüglich anderer Merkmale ähnliche Betriebe, bieten die aus der Informationsbranche tendenziell etwas seltener Homeoffice an. Die übrigen Branchen weisen hingegen, im Gegensatz zur rein deskriptiven Analyse, keine signifikanten Unterschiede zum Verarbeitenden Gewerbe auf.

Darüber hinaus zeigt sich, dass Betriebe mit Branchentarifvertrag mittlerweile (2023) mit etwas verminderter Wahrscheinlichkeit Homeoffice anbieten. Umgekehrt verhält es sich mit Betriebsräten und alternativen Vertretungsorganen: Wo diese installiert sind, wird Homeoffice (deutlich) eher angeboten.

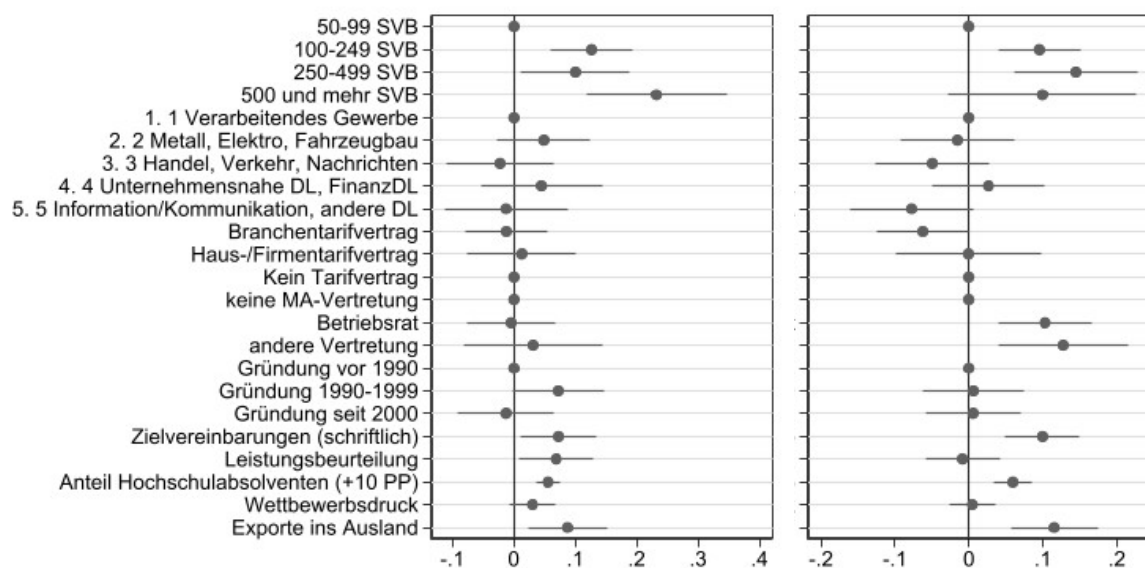
Unverändert stark ist der Einfluss des Qualifikationsniveaus. Viele Studien zeigen, dass mobiles Arbeiten vor allem unter hochqualifizierten Beschäftigten verbreitet ist, insbesondere da dank des hohen Anteils an Bildschirmarbeit die Tätigkeiten häufig hierfür geeignet sind. Die Regressionen bestätigen dies, ein hoher Anteil von Hochschulabsolventen in der Belegschaft erhöht die Wahrscheinlichkeit, dass ein Betrieb Homeoffice anbietet. Steigt der Anteil der Hochqualifizierten um 10 Prozentpunkte, nimmt die Wahrscheinlichkeit, dass ein Betrieb Homeoffice anbietet, um etwa 6 Prozentpunkte zu. Es ist also ein relativ großer Anstieg dieser Qualifikationsgruppe notwendig, um spürbare Auswirkungen auf das Homeoffice-Angebot zu sehen.

Homeoffice erfordert aber auch eine andere Führungskultur als Präsenzarbeit. Beim Führen auf Distanz wird die Wichtigkeit der Setzung objektiver Ziele betont, um Arbeitseinsatz steuern und Ergebnisse nachhalten zu können. Die Ergebnisse unserer Regressionen bestätigen dies: Sowohl für Zielvereinbarungen als auch für Leistungsbeurteilungen zeigt sich ein Zusammenhang mit Homeoffice. 2023 ist der Zusammenhang von Zielvereinbarungen und Arbeit von zu Hause noch einmal stärker geworden, Leistungsbeurteilungen korrelieren hingegen nicht mehr mit ortsunabhängigem Arbeiten.



Andere Faktoren wie zum Beispiel das Alter von Betrieben oder der Wettbewerbsdruck spielen unter Kontrolle der übrigen Merkmale keine Rolle. Dafür scheinen – sonst vergleichbare – Betriebe eher Homeoffice anzubieten, wenn sie einen Teil ihres Umsatzes im Ausland erzielen. Gerade bei internationalen Geschäftsbeziehungen mag ein Teil der Belegschaft im Ausland arbeiten oder aufgrund der durch unterschiedliche Zeitzonen bedingten Flexibilität von zu Hause arbeiten dürfen. Zu guter Letzt lässt sich hervorheben, dass die meisten der gerade beschriebenen konditionalen Zusammenhänge nur 2023 sichtbar sind. Die rasante Ausweitung der Homeoffice-Nutzung im Zuge der Pandemie scheint also zu einer Ausdifferenzierung des Angebots in der Wirtschaft geführt zu haben. Es scheint heute mehr Unterschiede zwischen anbietenden und nicht-anbietenden Betrieben zu geben. Es wird interessant sein zu beobachten, ob sich dieser Trend in den nächsten Jahren fortsetzt.

**Abbildung 5.1 Einflussfaktoren auf Homeoffice-Angebot (gemäß Regressionsanalyse), Vergleich 2016 zu 2023**



Quelle: LPP-Betriebsbefragungen Wellen 3 (2016) und 6 (2023). N = 785 bzw. 729 Betriebe, 90%-Konfidenzintervalle. Darstellung aller Kontrollvariablen und deren Standardabweichungen im Anhang (Tabelle A.1). Eigene Berechnungen

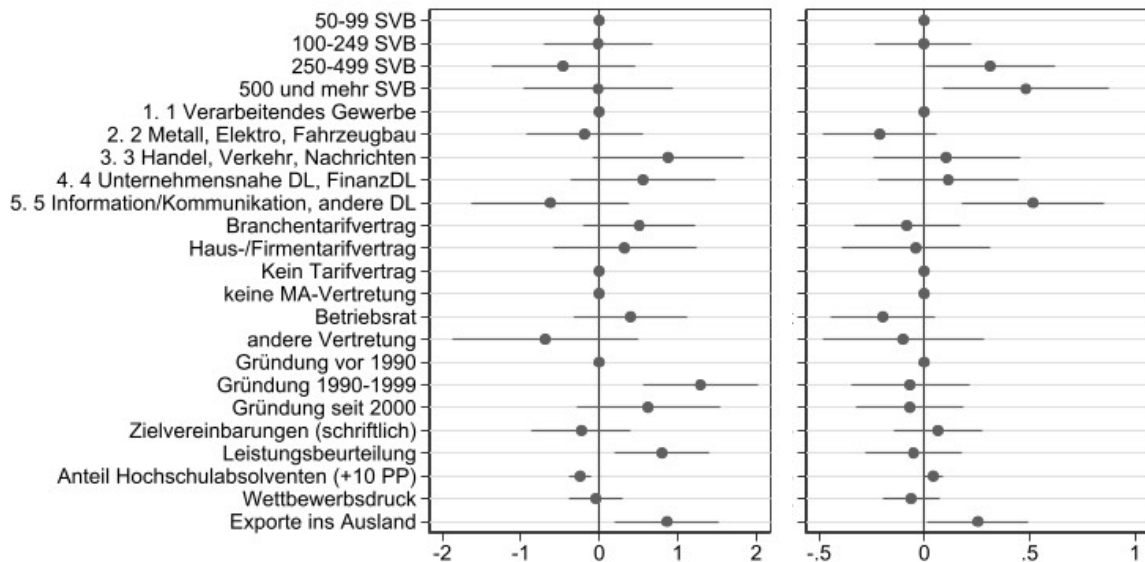
Nun unterscheiden sich insbesondere seit der Pandemie aber nicht nur das generelle Homeoffice-Angebot, sondern auch dessen Intensität zwischen Betrieben (und Beschäftigten). Daher analysieren wir im Folgenden, wie verschiedene Einflussfaktoren erklären, wie viele Stunden oder Tage pro Woche von zu Hause gearbeitet werden darf, *konditional* auf ein bestehendes Homeoffice-Angebot des Betriebes.

Wie schon zuvor steht auch beim Umfang die Betriebsgröße in einem positiven Zusammenhang, auch wenn sich dieser erst bei größeren Betrieben zeigt: Seit der Pandemie sind es tendenziell eher größere Betriebe ab 250 Beschäftigten, die mehr Homeoffice erlauben. Das könnte darauf hinweisen, dass mittelgroße Betriebe aufgeholt haben.

Bezüglich der Branchen sticht wie schon in der deskriptiven Analyse weiter oben wieder der Bereich Information, Kommunikation und andere Dienstleistungen hervor, der bei Kontrolle für andere Merkmale allerdings nun einen positiven Effekt aufzeigt. Betriebe dieser Branche scheinen im Vergleich zum Verarbeitenden Gewerbe zwar geringfügig seltener überhaupt Homeoffice anzubieten, tun sie dies allerdings, dann tendenziell in größerem Umfang.

Für Tarifverträge und Betriebsräte zeigen sich im Gegensatz zur generellen Homeoffice-Nutzung hingegen keine bedingten Zusammenhänge. Der einzige noch verbleibende signifikante Effekt kommt von der Exporttätigkeit: Ansonsten ähnliche Betriebe bieten tendenziell Homeoffice in größerem Umfang an, wenn sie einen Teil ihres Umsatzes im Ausland erwirtschaften (Abbildung 5.2).

**Abbildung 5.2 Einflussfaktoren auf (kond.) Homeoffice-Umfang (gemäß Regressionsanalyse), Vergleich 2016 zu 2023**



Quelle: LPP-Betriebsbefragungen Wellen 3 (2016) und 6 (2023). N = 133 bzw. 285 Betriebe, 90%-Konfidenzintervalle. Darstellung aller Kontrollvariablen im Anhang (Tabelle A.1). Eigene Berechnungen.

Auch für die formalen Regelungen zum Homeoffice können wir die Einflussgrößen mittels einer Regression analysieren. Abbildung 5.3 zeigt die Determinanten für das Vorhandensein einer formalen Regelung in Betrieben, die Homeoffice anbieten (linker Teil). Großbetriebe mit 500 und mehr Beschäftigten haben mit einer etwas größeren Wahrscheinlichkeit eine formale Regelung für Homeoffice als kleinere Betriebe. Betriebe mit Firmen- oder Haustarifvertrag haben eine um 20% höhere Wahrscheinlichkeit das mobile Arbeiten von zu Hause formal zu regeln als Betriebe ohne Tarifvertrag. Für Betriebe mit Branchentarifvertrag sehen wir hingegen keinen signifikanten Unterschied. Regelungen zum Homeoffice scheinen also eher auf betrieblicher Ebene festgelegt zu werden als für Branchen.

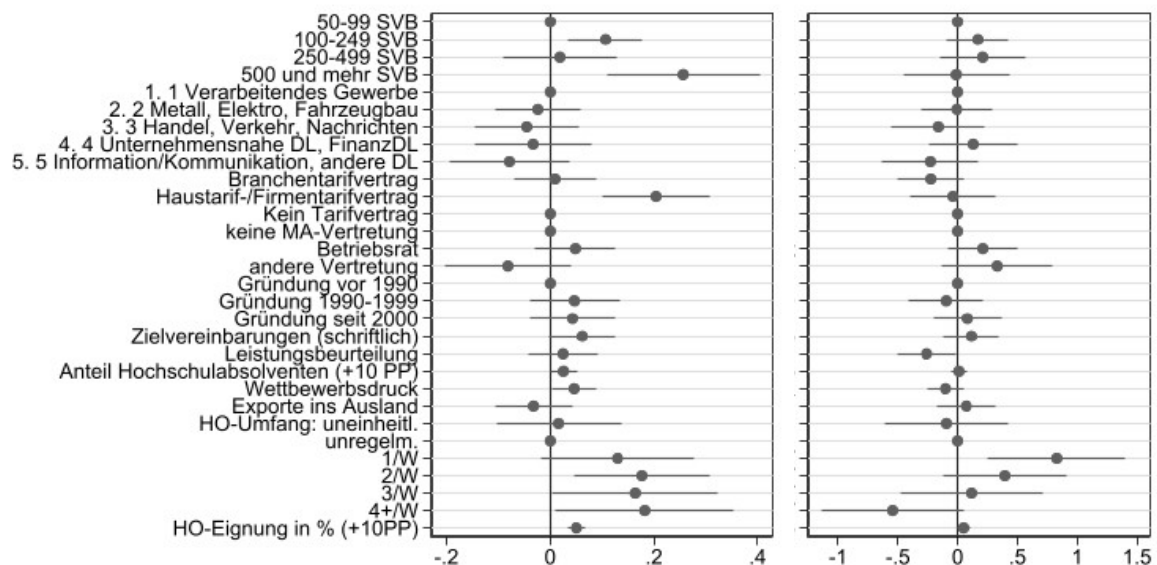
Betriebe mit einem hohen Anteil an Hochschulabsolventinnen und -absolventen, sowie Betriebe mit einem höheren Anteil an für Homeoffice geeigneten Tätigkeiten haben ebenfalls eher formale Regelungen zum Homeoffice, ebenso wie solche mit höherem Wettbewerbsdruck.

Gegenüber einem im Betrieb uneinheitlichen Homeoffice-Umfang oder dem ausschließlich unregelmäßigen Angebot (in Ausnahmesituationen) verlassen sich Betriebe mit regelmäßigem Homeoffice, insbesondere solche mit höherem Umfang (2, 3 oder 4+ Tage), mit höherer Wahrscheinlichkeit auf formale Regelungen hierzu. Der Befund ist wenig überraschend, da eine Regelung ja dazu dient, verbindliche Mobilarbeitstage zu definieren. Das Ergebnis lässt allerdings keine belastbare Aussage darüber zu, ob in Betrieben mit formaler Regelung mehr Homeoffice erlaubt ist, da unbekannt ist, wie viele Tage Beschäftigte in Betrieben mit uneinheitlich geregeltem Homeoffice von zu Hause arbeiten können.

Interessanterweise zeigt sich für das Jahr der Einführung dieser Regelungen (rechter Teil von Abbildung 5.3) – neben dem negativen Zusammenhang mit Leistungsbeurteilungen – nur für den Homeoffice-Umfang ein signifikanter Zusammenhang. Betriebe, die Homeoffice zu einem späten

Zeitpunkt formal geregelt haben, erlauben mit einer größeren Wahrscheinlichkeit nur 1 Tag Mobilarbeit. Mit zunehmendem Umfang regelmäßigen Homeoffices sinkt der Koeffizient dann sukzessive und ist für Betriebe mit 4-5 Homeoffice-Tagen bereits negativ, wenn auch knapp insignifikant. Es kann also nicht klar von der Hand gewiesen werden, dass Betriebe mit sehr umfangreichem Homeoffice-Angebot ihre Regelung vergleichsweise früh bzw. schnell verabschiedet haben, vermutlich also in der Hochphase der Pandemie. Möglicherweise zeigt sich hier ein Hinweis, der die aktuelle politische Debatte bestätigt: Betriebe, die in letzter Zeit Homeoffice formal geregelt haben, tun dies restriktiver als Betriebe, die bereits seit einiger Zeit Regelungen besitzen. Das wird als Rückkehr zu häufigerer Arbeit in Präsenz wahrgenommen. Zu guter Letzt wurden in Betrieben mit hohem Anteil für ortsunabhängiges Arbeiten geeigneter Tätigkeiten formale Regelungen zum Homeoffice eher später eingeführt. Andere Kriterien scheinen keine Rolle zu spielen, wobei die großen Standardfehler in der Schätzung zeigen, dass es viel Varianz gibt und die Effekte daher nicht präzise geschätzt werden können.

**Abbildung 5.3 Vorhandensein einer formalen Regelung (links) und Jahr der Einführung für Betriebe mit Regelung, 2023**



Quelle: LPP-Betriebsbefragung 2023. N= 531 bzw. 323 Beobachtungen, 90%-Konfidenzintervalle. Darstellung aller Kontrollvariablen im Anhang (Tabelle A.2). Eigene Berechnung

## 6. Zusammenfassung

Dieser Bericht stellt die Entwicklung des betrieblichen Homeoffice-Angebots seit 2014 dar. Der Fokus liegt auf der Beschreibung der allgemeinen Entwicklung vor und nach der Pandemie, wobei auch Unterschiede zwischen Branchen und Betriebsgrößen beleuchtet und mittels Regressionsanalysen die für das Angebot entscheidenden Merkmale identifiziert werden.

Insgesamt zeigt sich bis 2020 ein allmählicher Anstieg des betrieblichen Homeoffice-Angebots und eine deutliche Ausweitung danach, wobei nicht nur der Anteil der Betriebe zunahm, der Homeoffice für seine Beschäftigten anbot, sondern auch ein deutlich größerer Anteil der Belegschaft diese Form des mobilen Arbeitens nutzen durfte.

Die Formalisierung von Homeoffice durch betriebliche Regelungen hinkte dem starken Ausbau hinterher und hat nun sukzessive aufgeholt. 2023 hatten 55% der Betriebe mit Homeoffice-Angebot eine formale Regelung getroffen.

Weiterhin bieten nicht alle Betriebe die Möglichkeit an, von zu Hause zu arbeiten, etwa ein Viertel ermöglicht gar kein Homeoffice. Der Anteil unterscheidet sich dabei nach Betriebsgröße und Branche. Der Hauptgrund dafür ist – nach wie vor – die mangelnde Eignung der Tätigkeiten, andere Gründe sind demgegenüber in den Hintergrund getreten. Anders formuliert, bietet ein Großteil der Betriebe mit geeigneten Tätigkeiten zumindest für einen Teil der Belegschaft Homeoffice an. Auch die Regressionsanalyse zeigt, dass die Unterschiede zwischen Betrieben beim Homeoffice-Angebot kleiner sind als vielleicht vermutet. Während wir bei der Entscheidung, überhaupt Homeoffice anzubieten, signifikante Unterschiede nach Betriebsgröße, Mitarbeitendenvertretung, das Führen über vorab vereinbarte Ziele, sowie Handelsbeziehungen ins Ausland finden, ist der Umfang des Angebots von diesen Kriterien kaum beeinflusst.

Dieser Bericht fügt der öffentlichen Debatte um die Zukunft von Homeoffice eine wissenschaftliche Analyse aus Betriebsperspektive hinzu. Für die aktuell diskutierte Reduktion von Homeoffice in vielen Betrieben zugunsten einer breiten Rückkehr zur Präsenzkultur finden wir bisher keine offensichtliche Evidenz. Im Durchschnitt ist das Angebot seit der Pandemie jedenfalls massiv ausgebaut worden und in Analysen mit aktuelleren Daten aus den USA sieht man allenfalls einen leichten Rückgang der Nutzung. Eventuell entsteht der aktuelle Eindruck durch eine stärkere Formalisierung, die mancherorts bereits vorher bestehende, großzügigere informelle Regelungen ersetzt haben könnte. Sollte sich der Trend zur Reduzierung des angebotenen Homeoffice-Umfangs, ausgelöst durch einige große Unternehmen und mittels umfangreicher Berichterstattung in die öffentliche Wahrnehmung getragen, mittelfristig auch in der Breite durchsetzen und ungeachtet sich verschärfender Fachkräftengpässe fortsetzen, sollten sich dies in den nächsten Jahren in den Daten niederschlagen.

## Literaturverzeichnis

- Aksoy, C. G., Barrero, J. M., Bloom, N., Davis, S. J., Dolls, M. & Zarate, P. (2022). Working from Home Around the World. NBER Working Paper Series, Working Paper 30446.
- Bächmann, A.-C., Bellmann, L., Gensicke, M., Kohaut, S., Möller, I., Schwengler, B., Tschersich N. & Umkehrer M. (2023). *IAB-Betriebspanel (IAB-BP) 1993-2022* (FDZ-Datenreport 16/2023 (de)). Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, abgerufen am 25. März 2024, von DOI:10.5164/IAB.FDZD.2316.de.v1.
- Barrero, J. M., Bloom N. & Davis, S. J. (2021). *Let me work from home, or I will find another job* (Working Paper No. 2021-87). University of Chicago, Becker Friedman Institute for Economics, abgerufen am 26. März 2024, von: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3890988](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3890988).
- Barrero, J. M., Bloom N., Buckman, S. & Davis, S. J. (2024). *SWAA March 2024 Updates. WfH Research*. abgerufen am 25. März 2024 von: [https://wfhresearch.com/wp-content/uploads/2024/03/WFHResearch\\_updates\\_March2024.pdf](https://wfhresearch.com/wp-content/uploads/2024/03/WFHResearch_updates_March2024.pdf).
- Bloom, N., Liang, J., Roberts, J. & Ying, Z. J. (2015). Does Working from Home Work? Evidence from a Chinese Experiment. *The Quarterly Journal of Economics*, 130(1), 165-218.
- Bloom, N., Han, R. & Liang, J. (2022). How Hybrid Working from Home Works Out. NBER Working Paper Series, Working Paper 30292.
- Ding, Y. & Ma, M. (2023). *Return-to-Office Mandates* (Discussion Paper 4675401). SSRN, Version von 26.01.2024, abgerufen am: 26.03.2024, von: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4675401>.
- Grunau, P., Steffes, S. & Wolter, S. (2021). *Mobiles Arbeiten von zu Hause* (Forschungsbericht 589). Bundesministerium für Arbeit und Soziales.

Lewandowski, P., Lipowska, K. & Smoter, M. (2023). *Mismatch in Preferences for Working from Home – Evidence from Discrete Choice Experiments with Workers and Employers* (Working Paper 05/2022), Institute for Structural Research (IBS), version of October 2023.

# Anhang

In diesem Anhang werden in Tabelle A.1 die vollständigen Regressionsergebnisse dargestellt, die den grafisch übersichtlicheren Koeffizientenplots (Abbildung 5.1 und Abbildung 5.2) aus Kapitel 5 zugrunde liegen.

**Tabelle A.1 Regressionsergebnisse zu Homeoffice-Angebot und -Umfang**

	Homeoffice-Angebot		Homeoffice-Umfang (kond.)	
	2016	2023	2016	2023
<i>Betriebsgröße</i>				
weniger als 100 Beschäftigte	Referenz		Referenz	
100-249 Beschäftigte	0,126 *** (0,041)	0,095 *** (0,034)	-0,015 (0,421)	-0,002 (0,139)
249-499 Beschäftigte	0,104 * (0,054)	0,144 *** (0,050)	-0,458 (0,548)	0,314 * (0,187)
500 und mehr Beschäftigte	0,234 *** (0,069)	0,102 (0,077)	-0,015 (0,580)	0,481 ** (0,239)
<i>Branche</i>				
Verarbeitendes Gewerbe	Referenz		Referenz	
Metall, Elektro, Fahrzeugbau	0,048 (0,046)	-0,014 (0,047)	-0,193 (0,447)	-0,218 (0,166)
Handel, Verkehr, Nachrichten	-0,024 (0,053)	-0,048 (0,046)	0,874 (0,580)	0,104 (0,212)
Unternehmensnahe DL, Finanz-DL	0,045 (0,059)	0,026 (0,046)	0,557 (0,560)	0,107 (0,202)
Information, Kommunikation, andere DL	-0,017 (0,061)	-0,078 (0,051)	-0,621 (0,604)	0,511 ** (0,204)
<i>Region</i>				
Norddeutschland	Referenz		Referenz	
Ostdeutschland	-0,158 *** (0,051)	-0,028 (0,044)	0,259 (0,548)	-0,253 (0,211)
Süddeutschland	0,031 (0,056)	-0,056 (0,053)	0,402 (0,466)	-0,432 ** (0,213)
Westdeutschland	0,020 (0,053)	0,026 (0,046)	0,218 (0,453)	-0,390 ** (0,197)
<i>Belegschaftsvertretung</i>				
Kein Tarifvertrag	Referenz		Referenz	
Branchentarifvertrag	-0,011 (0,041)	-0,062 * (0,038)	0,509 (0,433)	-0,081 (0,152)
Haus-/Firmentarifvertrag	0,013 (0,054)	-0,002 (0,060)	0,324 (0,550)	-0,033 (0,214)
kein Betriebsrat	Referenz		Referenz	
Betriebsrat	-0,007 (0,043)	0,103 *** (0,038)	0,400 (0,437)	-0,197 (0,151)
andere Form der Vertretung	0,031 (0,069)	0,128 ** (0,053)	-0,691 (0,713)	-0,107 (0,232)
<i>Gründungsjahr</i>				
vor 1990	Referenz		Referenz	
1990-1999	0,075 * (0,045)	0,006 (0,041)	1,290 *** (0,437)	-0,064 (0,172)
2000-2009	0,007 (0,051)	-0,009 (0,047)	0,622 (0,550)	-0,020 (0,187)
nach 2009	-0,110 (0,095)	0,020 (0,046)	- (0,202)	-0,128 (0,202)
Schriftliche Zielvereinbarungen	0,073 * (0,037)	0,100 *** (0,031)	-0,227 (0,380)	0,058 (0,128)
Leistungsbeurteilungen	0,068 * (0,037)	-0,010 (0,031)	0,799 ** (0,365)	-0,043 (0,138)
Anteil Hochschulabsolventen (Effekt bei Veränderung +10 Prozentpunkte)	0,056 *** (0,011)	0,059 (0,016)	-0,241 *** (0,088)	0,042 (0,029)
Wettbewerbsdruck	0,031 (0,023)	0,004 (0,019)	-0,044 (0,202)	-0,061 (0,082)
Umsatzgenerierung im Ausland	0,089 ** (0,039)	0,116 *** (0,036)	0,866 ** (0,398)	0,258 * (0,146)
N (Beobachtungen)	752	688	126	264

Quelle: LPP-Betriebsbefragung Wellen 2016 und 2023. Darstellung marginaler Effekte. Standardfehler (in Klammern). Signifikanzniveau: \* 90%, \*\* 95%, \*\*\* 99%.

**Tabelle A.2 Regressionsergebnisse zu Homeoffice-Vereinbarungen und deren Einführung**

	2023	
	Existenz Vereinbarung	Jahr der Einführung
<i>Betriebsgröße</i>		
weniger als 100 Beschäftigte	Referenz	
100-249 Beschäftigte	0,107 ** (0,043)	0,169 (0,157)
249-499 Beschäftigte	0,019 (0,066)	0,209 (0,218)
500 und mehr Beschäftigte	0,257 *** (0,089)	-0,009 (0,268)
<i>Branche</i>		
Verarbeitendes Gewerbe	Referenz	
Metall, Elektro, Fahrzeugbau	-0,024 (0,051)	-0,007 (0,180)
Handel, Verkehr, Nachrichten	-0,046 (0,061)	-0,163 (0,235)
Unternehmensnahe DL, Finanz-DL	-0,033 (0,068)	0,129 (0,225)
Information, Kommunikation, andere DL	-0,079 (0,070)	-0,229 (0,245)
<i>Region</i>		
Norddeutschland	Referenz	
Ostdeutschland	0,029 (0,063)	0,182 (0,219)
Süddeutschland	0,070 (0,068)	0,232 (0,225)
Westdeutschland	0,057 (0,061)	0,118 (0,211)
<i>Belegschaftsvertretung</i>		
Kein Tarifvertrag	Referenz	
Branchentarifvertrag	0,009 (0,048)	-0,222 (0,168)
Haus-/Firmentarifvertrag	0,204 *** (0,062)	-0,037 (0,217)
kein Betriebsrat	Referenz	
Betriebsrat	0,048 (0,047)	0,212 (0,175)
andere Form der Vertretung	-0,082 (0,074)	0,333 (0,280)



Fortsetzung Tabelle A.2

		2023	
		Existenz Vereinbarung	Jahr der Einführung
<i>Gründungsjahr</i>			
	vor 1990		Referenz
	1990-1999	0,047 (0,053)	-0,096 (0,189)
	seit 2000	0,043 (0,051)	0,083 (0,174)
Schriftliche Zielvereinbarungen		0,062 (0,039)	0,115 (0,140)
Leistungsbeurteilungen		0,025 (0,041)	-0,259 * (0,146)
Anteil Hochschulabsolventen (Effekt bei Veränderung +10 Prozentpunkte)		0,026 * (0,015)	0,010 (0,038)
Wettbewerbsdruck		0,046 * (0,025)	-0,101 (0,091)
Umsatzgenerierung im Ausland		-0,031 (0,045)	0,072 (0,151)
<i>Angebotener Homeoffice-Umfang</i>			
	unregelmäßig, in besonderen Situationen		Referenz
	uneinheitlich im Betrieb geregelt	0,017 (0,073)	-0,094 (0,309)
	~1 Tag pro Woche	0,130 (0,089)	0,018 ** (0,348)
	2 Tage pro Woche	0,177 ** (0,080)	0,395 (0,316)
	3 Tage pro Woche	0,164 * (0,096)	0,115 (0,361)
	4 Tage pro Woche oder mehr	0,182 * (0,104)	-0,544 (0,363)
Anteil Beschäftigter mit geeigneten Tätigkeiten (Effekt bei Veränderung +10 Prozentpunkte)		.051 *** (.010)	.048 (.030)
N (Beobachtungen)		518	317

Quelle: LPP-Betriebsbefragung 2023. Darstellung marginaler Effekte. Standardfehler (in Klammern). Signifikanzniveau: \* 90%, \*\* 95%, \*\*\* 99%.

Diese Publikation wird im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales kostenlos herausgegeben. Sie darf weder von Parteien noch von Wahlbewerbern oder Wahlhelfern während des Wahlkampfes zum Zwecke der Wahlwerbung verwendet werden. Dies gilt für Europa-, Bundestags-, Landtags- und Kommunalwahlen. Missbräuchlich ist insbesondere die Verteilung auf Wahlveranstaltungen, an Informationsständen der Parteien sowie das Einlegen, Aufdrucken oder Aufkleben parteipolitischer Informationen oder Werbemittel. Untersagt ist gleichfalls die Weitergabe an Dritte zum Zwecke der Wahlwerbung. Unabhängig davon, wann, auf welchem Weg und in welcher Anzahl diese Publikation dem Empfänger zugegangen ist, darf sie auch ohne zeitlichen Bezug zu einer bevorstehenden Wahl nicht in einer Weise verwendet werden, die als Parteinahme der Bundesregierung zugunsten einzelner politischer Gruppen verstanden werden könnte. Außerdem ist diese kostenlose Publikation - gleichgültig wann, auf welchem Weg und in welcher Anzahl diese Publikation dem Empfänger zugegangen ist - nicht zum Weiterverkauf bestimmt.

Alle Rechte einschließlich der fotomechanischen Wiedergabe und des auszugsweisen Nachdrucks vorbehalten.