



# Homeoffice – gekommen um zu bleiben

17. Dezember 2020

## Autor

Marc Schattenberg  
+49 69 910-31875  
marc.schattenberg@db.com

## Editor

Stefan Schneider

Deutsche Bank AG  
Deutsche Bank Research  
Frankfurt am Main  
Deutschland  
E-Mail: [marketing.dbr@db.com](mailto:marketing.dbr@db.com)  
Fax: +49 69 910-31877

[www.dbresearch.de](http://www.dbresearch.de)

DB Research Management  
Stefan Schneider

Die Corona-Pandemie hat die Koordinaten in der Arbeitswelt nachhaltig verschoben. Infektionsgeschehen und Hygieneregeln erforderten eine schnelle Anpassung der Arbeitsorganisation, insbesondere bei der Büroarbeit. Dank vielfach positiver Erfahrungen sowie der getätigten Investitionen werden diese Strukturen auch nach der Pandemie in Teilen Bestand haben.

Unternehmen sind offen für mehr Homeoffice. Die Zukunft gehört hybriden Arbeitsmodellen. Bei allen Vorteilen hat auch das Arbeiten im Homeoffice seine Grenzen. Die neu etablierte Flexibilität bietet Unternehmen aber Spielraum zur Effizienzverbesserung. Viele Arbeitnehmer wünschen sich für die Zukunft eine Mischform aus Homeoffice und Präsenz im Unternehmen.

Produktivitätsgewinne durch Homeoffice sind kein Selbstläufer. Räumliche Distanz hemmt den ungeplanten Wissensaustausch – die Serendipität leidet. Kostensparpotenzial liegt bei den Büroflächen. Studien zeigen, dass Mitarbeiter im Homeoffice tendenziell länger und oft auch effizienter arbeiten.

Auswirkungen auf den Markt für Büroimmobilien. Mittelfristig sprechen einige Gründe dafür, dass die Nachfrage nach traditionellen Büroflächen zwar zurückgehen könnte, aber nicht so stark wie die erste Homeoffice-Euphorie vermuten ließ. Mit der sich weiter verändernden Arbeitslandschaft dürfte vielmehr die Flexibilität von Büroimmobilien noch mehr in den Mittelpunkt rücken.

Gesetzlicher Anspruch auf Homeoffice? Leitplanken ja, aber bitte mit Flexibilität! In Deutschland besteht derzeit kein gesetzlicher Anspruch auf Homeoffice, dennoch sind derartige Betriebsvereinbarungen keine Seltenheit. Ein rechtlicher Rahmen als Basis für den betrieblichen Dialog könnte sich an den Vorgaben zur Teilzeit orientieren. Die Ausgestaltung sollte Unternehmen und Mitarbeitern vorbehalten bleiben. Regelungen sollten die nötige Flexibilität ermöglichen.

Spezialfall Deutschland: Mobiles Arbeiten ist nicht gleich Telearbeit. Die deutsche Arbeitsstättenverordnung definiert Telearbeit mit vom Arbeitgeber fest eingerichteten Bildschirmarbeitsplätzen. Für das mobile Arbeiten ist dies nicht geregelt und so nutzen Angestellte häufig eigene Arbeitsgeräte und Ausstattung.

Homeoffice ist eine Möglichkeit zur Sicherung der Erwerbsbeteiligung. Die deutsche Erwerbsbevölkerung wird infolge des demografischen Wandels spürbar schrumpfen. Viele Erwerbstätige werden Angehörige pflegen wollen. Eine räumliche Flexibilisierung der Arbeit kann helfen, diesen vielfältigen Herausforderungen gerecht zu werden.



## Die Corona-Pandemie hat die Koordinaten in der Arbeitswelt nachhaltig verschoben

Das Infektionsgeschehen und die notwendigen Abstandsregelungen bzw. die fehlenden räumlichen Voraussetzungen dazu veranlassten viele Unternehmen, berufliches Arbeiten von zu Hause aus in bisher ungekanntem Umfang zu ermöglichen. War Homeoffice vor der Corona-Pandemie oft eine besondere Verhandlungssache, ist es schnell zur Regel geworden, wenn es die Aufgabenprofile zulassen. Das Arbeiten in den heimischen vier Wänden wurde zudem für viele Eltern beim plötzlichen Wegfall von Kinderbetreuung und regulärem Schulunterricht unverzichtbar. Für Erwerbstätige mit einem erhöhten Gesundheitsrisiko bringt es zusätzliche Sicherheit. Umfragen zeigen, dass viele Mitarbeiter das Arbeiten im Homeoffice als produktiver wahrnehmen. Sie fühlen sich weniger gestresst, da beispielsweise Pendelwege zum Arbeitsplatz entfallen.

Die Kehrseite der Medaille sind verwaiste Büroetagen in den angestammten Unternehmensimmobilien, die natürlich nach wie vor Kosten verursachen. Der Betrieb der ausgeweiteten Kommunikationsinfrastruktur verursacht ebenfalls Kosten. Der schnelle Informationsaustausch über den Bürotisch hinweg ist dem Takt virtueller Meetings gewichen. Ungeplante Treffen und der damit verbundene Austausch von Ideen und Inspirationen sind deutlich seltener geworden.

Wenn es dennoch scheinbar so einfach ist, viele Mitarbeiter von zu Hause aus arbeiten zu lassen, ist dann nicht der Crash am Markt für Büroimmobilien absehbar? Nachdem die Büropreise und -mieten vor Corona nur noch eine Richtung kannten – nach oben –, droht der Zyklus mit der Homeoffice-Welle zu einem jähen Ende zu kommen.

Doch ganz so einfach ist die Sache nicht. Während der Corona-Pandemie ist das berufliche Arbeiten in der heimischen Wohnung für viele Arbeitnehmer und Unternehmen ohne Zweifel das Mittel der Wahl, um Infektionsrisiken zu minimieren. Nach dem Ende des Ausnahmezustands wird aber die Frage noch weiter in den Fokus rücken, wie viel Homeoffice bleiben wird. Das Für und Wider reicht dabei vom Kostensparpotenzial bei Büroimmobilien über Fragen des Datenschutzes bis hin zur Ergonomie am Arbeitsplatz daheim. Mit dem vorerst kaltgestellten SPD-Vorstoß für ein Recht auf Homeoffice dürfte die politische Debatte nicht zu Ende sein.

Abgesehen davon, dass nur bestimmte berufliche Tätigkeiten zu Hause erledigt werden können, steht eine Frage als „weißer Elefant“ im Raum: Wenn Unternehmen Effizienzgewinne realisieren, da Mitarbeiter die Option Homeoffice nutzen, ist dann deren gewonnene zeitliche und räumliche Flexibilität Ausgleich genug oder sollten Unternehmen weitere Kompensation leisten?

### Homeoffice vor und während der Krise – Fürsorgepflicht der Arbeitgeber maßgeblich

Die Corona-Pandemie führte vor allem während ihrer ersten rasanten Ausbreitungsphase zu einer sprunghaften Ausweitung des Homeoffice. Zuvor arbeiteten in Deutschland rund 13% aller Erwerbstätigen zumindest gelegentlich beruflich in den heimischen vier Wänden. Hierbei handelt es sich jedoch um Heimarbeit ganz allgemein. Nachfolgend wird der Begriff „Homeoffice“ als Synonym für „mobiles Arbeiten“ und „Telearbeit“ verwendet, sofern nicht anders erläutert. Er bezieht sich insbesondere auf EDV-gestützte Arbeitsprozesse, die mithilfe entsprechender Infrastruktur außerhalb des Unternehmens und damit auch von zu



## Homeoffice – gekommen um zu bleiben

IAB: Ca. 20 % mehr Homeoffice während der Corona-Pandemie

1

Anteile in %			
Von 2019 zu 2020	Insg.	Frauen	Männer
Weiterhin kein HO	45,7	40,2	47,7
Weiterhin HO	30,9	28,8	31,6
Wechsel zum HO	19,6	27,8	16,7
Nicht mehr im HO	3,8	3,2	4,0

HO = Homeoffice

Quelle: IAB

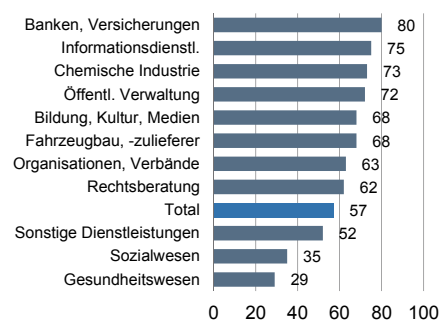
Hause aus bearbeitet werden können. Gemäß einer repräsentativen Online-Umfrage des Bayerischen Forschungsinstituts für Digitale Transformation arbeiteten bereits im März 2020 43% der befragten Berufstätigen, die über einen Internetanschluss verfügten, zumindest ab und zu im Homeoffice. Direkt vor der Corona-Krise lag deren Anteil bei nur 35%. Ein ähnliches Bild ergab eine telefonische Umfrage des Digitalverbandes Bitkom, wonach im März 49% der befragten Berufstätigen angaben, ganz oder teilweise von zu Hause aus zu arbeiten. Für gut 1/3 dieser Personen wurde das erst in der Corona-Krise möglich. Diese Zahlen decken sich mit den Auswertungen von Längsschnittdaten durch das IAB. Danach lag der Anteil der Beschäftigten, die zumindest ab und zu im Homeoffice arbeiten im April/Mai 2020 bei rund 50% (2019: 35%)<sup>1</sup>, wobei rund 1/5 erst infolge der Pandemie dazu übergingen. Noch beeindruckender sind die Ergebnisse der Randstad-ifo-Personalleiterbefragung. Danach arbeiteten im zweiten Quartal 2020 sogar 61% der jeweiligen Belegschaften im Homeoffice, während es vor der Corona-Pandemie nur 39% waren. In der ifo-Konjunkturumfrage vom April gaben drei Viertel der Unternehmen an, mit einer Ausweitung von Homeoffice auf die Krise reagiert zu haben. Laut ifo Institut stieg die Zahl der Unternehmen, die ihren Mitarbeitern Homeoffice ermöglichen, von 51% vor der Pandemie auf aktuell 76%. Jene Unternehmen, die diese Arbeitsform bereits vor der Krise ermöglichten, steigerten den entsprechenden Anteil der Belegschaft von 18% auf 42%. Die so erbrachte durchschnittliche Arbeitszeit weitete sich von 33% auf 60% aus.

Diese Zahlen verdeutlichen die insgesamt große Dynamik, mit der sich die Arbeitsorganisation angesichts der neuen Rahmenbedingungen verändert hat. Der Digitalisierungsschub fiel umso stärker in Branchen aus, deren Aufgaben und Tätigkeiten einfacher von zu Hause aus zu bearbeiten sind. Nach Alipour et al. (2020)<sup>2</sup> hatten Mitte 2020 rund 56% der abhängig Beschäftigten in Deutschland die Möglichkeit, auf Homeoffice zurückgreifen zu können. Aufgabenbedingt bestehen teilweise deutliche Branchenunterschiede.

### Ausweitung digitaler Arbeitsmethoden

2

„Arbeitgeber hat die Möglichkeiten, über digitale Arbeitsmethoden im Homeoffice zu arbeiten, sprunghaft ausgeweitet“, %



In einer repräsentativen Befragung der gesetzlichen Krankenkasse DAK-Gesundheit gaben 80% der Mitarbeiter von Banken und Versicherungen an, dass die Möglichkeiten im Homeoffice zu arbeiten „...sprunghaft ausgeweitet...“ wurden. In der öffentlichen Verwaltung, aber auch beispielsweise in der chemischen Industrie lag der Anteil bei knapp über 70%, im Sozial- und Gesundheitswesen lag er hingegen mit 35% bzw. 29% erwartungsgemäß am niedrigsten. In Bezug auf die Arbeitswelt wirkte die Corona-Pandemie quasi als Katalysator für die weitere Verbreitung von Homeoffice-Lösungen.

### Fürsorgepflicht der Arbeitgeber maßgeblich

Insbesondere während der Corona-Pandemie ist das massive Ausweiten von Homeoffice für Unternehmen in Deutschland eine Möglichkeit, die Fürsorgepflicht als Arbeitgeber (§ 618 BGB) wahrzunehmen, um ihre Mitarbeiter bei der Arbeit (und auf dem Arbeitsweg) geringeren Gefahren auszusetzen. Zudem wurden im August 2020 die Regeln zum SARS-CoV-2 Arbeitsschutzstandard konkretisiert. Die darin enthaltenen Vorgaben zu Mindestabständen, Kontaktbeschränkungen und Hygieneregeln ließen vor allem für Unternehmen mit dichtbesetzten Großraumbüros kaum eine andere Wahl, als Arbeitsaufgaben, wo immer es möglich war, von zu Hause aus erledigen zu lassen.

<sup>1</sup> Frodermann, Corinna, Philipp Grunau, Tobias Haepf, Jan Mackeben, Kevin Ruf, Susanne Steffes und Susanne Wanger (2020). Online-Befragung von Beschäftigten: Wie Corona den Arbeitsalltag verändert hat. IAB-Kurzbericht, 13/2020, Nürnberg.

<sup>2</sup> Alipour, Jean-Victor, Oliver Falck und Simone Schüller (2020). Homeoffice während der Pandemie und die Implikationen für einen Zeit nach der Krise. ifo Schnelldienst 2020, 73, Nr. 07, S. 30 - 36.



## Homeoffice – gekommen um zu bleiben

---

Mit der erneuten Zunahme der Corona-Infektionen zum Jahresende 2020 dürfte das Arbeiten im Homeoffice schon aus Gründen des Infektionsschutzes auf absehbare Zeit in seiner gegenwärtigen Ausprägung bestehen bleiben, zumindest bis eine erneute Eindämmung der Neuinfektionen erfolgreich ist. Erst die breite Verfügbarkeit eines Corona-Impfstoffes bzw. ein hoher Durchimpfungsgrad dürfte die Situation aus gesundheitlicher Perspektive entspannen. Angesichts der zuletzt optimistischen Meldungen erwarten wir dies für Mitte 2021.

### Bisher viel Pragmatismus im Homeoffice, erste Rufe nach Kompensation für ausgedehntes mobiles Arbeiten

Unter den gegebenen Umständen zeichnet sich im Großen und Ganzen ab, dass Unternehmen und Mitarbeiter ihr gemeinsames Interesse an sicheren Arbeitsabläufen mit Pragmatismus und vor allem kooperativen Organisationslösungen umsetzen. Gleichwohl dürfte eine Verstärkung der ausgeweiteten Homeoffice-Regelungen zu einer Diskussion über die jeweiligen Ausgestaltungsformen führen. Von Arbeitnehmerseite wurden bereits erste Forderungen nach einer Kompensation für im Homeoffice entstehende Kosten laut. Die bisher verlautbarten Forderungen umfassen insbesondere eine Kompensation für die Nutzung privater Technik (z.B. Laptop, Monitor, Bürostuhl) oder die entsprechende Bereitstellung durch das Unternehmen. Das gilt in Deutschland insbesondere für das mobile Arbeiten, da Telearbeitsplätze per Definition vom Arbeitgeber eingerichtet werden müssen. Auch der ergonomische Bürostuhl und die Beteiligung an den allgemeinen Wohnnebenkosten stehen im Forderungskatalog, wenn das Homeoffice auch nach der Corona-Pandemie zur Regel werden sollte.

### Homeoffice-Pauschale nimmt Druck aus der Debatte

Mit den Änderungsanträgen zum Jahressteuergesetz 2020 wurde auch die sogenannte „Homeoffice-Pauschale“ beschlossen. Zumindest mit Blick auf die Jahre 2020 und 2021 hat der Gesetzgeber spürbar Druck aus der Debatte um eine Kompensation für die zusätzlich im Homeoffice entstehenden Kosten genommen. Der Beschluss sieht eine Homeoffice-Steuerpauschale von EUR 5 pro Tag, verbunden mit einer steuerlich ansetzbaren Obergrenze von EUR 600 pro Jahr, vor und dürfte eine spürbare Entlastung für die betroffenen Beschäftigten bringen. Das Bundesfinanzministerium geht dabei von Gesamtkosten in Höhe von rund EUR 1 Mrd. aus.

Bislang konnten Arbeitnehmer, die über eine Arbeitsmöglichkeit im Unternehmen verfügten, nur unter ganz bestimmten Voraussetzungen ein häusliches Arbeitszimmer steuerlich geltend machen. Entscheidend ist die räumliche Abtrennung vom Wohnraum und eine (nahezu) ausschließliche Nutzung zu beruflichen oder betrieblichen Zwecken. Sofern die räumlichen Voraussetzungen gegeben sind, ist ein Vollabzug der Kosten bisher nur möglich, wenn der Arbeitsmittelpunkt der betrieblichen Aufgaben, d.h. an drei von fünf Werktagen, dort erledigt wird. Sollten es beispielsweise nur zwei Tage Homeoffice sein, ist für ein Arbeitszimmer bislang nur eine jährliche Pauschale von EUR 1.250 ansetzbar. Nutzen Paare ein gemeinsames Arbeitszimmer, können sie diese Pauschale jeweils ansetzen. Unter diesen Voraussetzungen war die sprichwörtliche Arbeitsecke oder der Küchentisch als Arbeitsplatz nicht ansetzbar. Gleichwohl konnten auch zuvor schon ohne Arbeitszimmer gewisse Homeoffice-Kosten steuerlich geltend gemacht werden. Dazu zählten Arbeitsmittel wie Laptop, Schreibtisch, Bürostuhl, Büromaterial sowie anteilig Telekommunikationskosten, aber auch Weiterbildungen.



## Homeoffice – gekommen um zu bleiben

---

### Homeoffice am Küchentisch jetzt (begrenzt) steuerlich ansetzbar

Mit der überarbeiteten Regelung sind nun auch die Steuerpflichtigen bedacht, die nicht die bisherigen Voraussetzungen für den Abzug von Aufwendungen für ein häusliches Arbeitszimmer erfüllen. Gleichwohl wird diese Pauschale wie andere Werbungskosten behandelt, was zu einiger Kritik geführt hat. Durch das Arbeiten von zu Hause aus entfallen ansonsten ansetzbare Entfernungskilometer und es kann im Einzelfall zu Nachzahlungen kommen, die ggf. höher ausfallen als die per Homeoffice-Pauschale maximal (EUR 600) ansetzbaren Werbungskosten. Hierbei ist jedoch zu beachten, dass nur tatsächliche Aufwendungen in der Entfernungspauschale aufgehen sollen und in diesem Sinne aufgrund von Homeoffice keine Fahrkosten entstanden sind. Würde die Homeoffice-Pauschale nämlich zusätzlich zum Werbungskostenpauschbetrag gewährt, wäre dies eine sogenannte übermäßige Begünstigung. Außerdem können z.B. selbst gekaufte und überwiegend beruflich (min. 90%) genutzte Arbeitsmittel (Computer, Monitor, Schreibtisch oder Fachliteratur) sofort im Jahr des Kaufes angesetzt werden, wenn der Kaufpreis EUR 800 plus Mehrwertsteuer nicht überschreitet.

### Zeitflexibilität ist ein großer Gewinn

Viele Arbeitnehmer schätzen die Vorteile, die die neu gewonnene räumliche und zeitliche Arbeitsflexibilität mit sich bringt. Dazu dürfte vor allem die Zeitersparnis durch entfallende Pendelwege zählen, aber auch eine allgemeine Erleichterung der Abstimmung von Arbeitsalltag und Privatleben ist nicht von der Hand zu weisen. Zeit- und Kostenersparnisse lassen sich zwar direkt erfassen, der eigentliche Gewinn dürfte aber vielmehr in der nun größeren Zeitautonomie liegen. In Deutschland war/ist laut Mikrozensus 2016 nahezu jeder zweite Erwerbstätige bis zu 30 Minuten pro Arbeitsweg unterwegs. So kommt schnell eine Gesamtwegezeit von einer vollen Stunde zusammen. Möglicherweise kommen die Arbeitnehmer gestresst vom Verkehrsaufkommen am Arbeitsplatz an. Müssen Kinder zur Schule gebracht werden, steigt die zeitliche Komplexität weiter. Hier kann das Arbeiten von zu Hause aus auch Erleichterung bringen und zusätzliche Zeitspielräume schaffen.

### Bis zum Jahr 2021 steuerliche Erleichterungen für Homeoffice

Alle diese Aspekte umreißen ein Spannungsfeld, in dem sich anstehende Verhandlungen zwischen den Tarifpartnern allgemein oder auf Betriebsebene abspielen dürften. Zudem ist immer zu berücksichtigen, dass die Option Homeoffice aufgabenbedingt meist nur für einen Teil der Belegschaften möglich ist. Kurzfristig bringen die jüngsten steuerlichen Anpassungen spürbare finanzielle Entlastungen für Arbeitnehmer im Homeoffice. Bis zum geplanten Auslaufen Ende 2021 dürften auf betrieblicher Ebene zusätzliche Kompensationslösungen in den Tarifrunden verhandelt werden. Für Unternehmen dürfte es zunehmend interessant werden, mit attraktiven Homeoffice-Angeboten Mitarbeiter zu halten, zu motivieren und neue zu gewinnen.

### Unternehmen offen für mehr Homeoffice, die Zukunft gehört hybriden Arbeitsmodellen

Die positiven Erfahrungen mit dem Arbeiten von zu Hause aus spiegeln sich in den Plänen der Unternehmen und den Wünschen der Beschäftigten für die Zeit nach der Corona-Pandemie wider. Im zweiten Quartal 2020 gaben 64% der von Randstad und ifo-Institut befragten Personalleiter an, dass Konferenzen weiter-

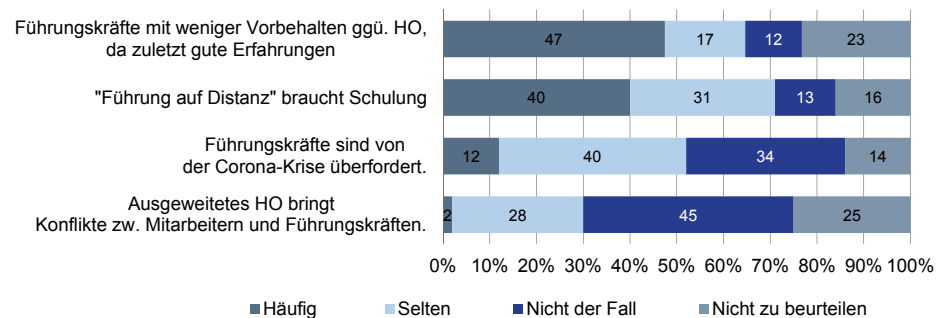


## Homeoffice – gekommen um zu bleiben

hin häufiger virtuell abgehalten werden sollen. Auch einer Ausweitung der Nutzung von Homeoffice standen 47% der Personalleiter positiv gegenüber, weitere 18% gaben an, den Status quo der Nutzung beibehalten zu wollen. In die gleiche Richtung zielt das Ergebnis einer im November veröffentlichten Umfrage der Unternehmensberatung Deloitte. Danach gaben 66% der befragten Finanzvorstände an, zukünftig verstärkt auf das Arbeiten von zu Hause aus zu setzen. Diese Zahlen decken sich mit den Ergebnissen einer Umfrage des Fraunhofer-Instituts für Arbeitswirtschaft und Organisation (IAO). Von den befragten Managern aus knapp 500 Unternehmen gaben 42% an, das Homeoffice-Angebot ausweiten zu wollen, 13% möchten zumindest das bisherige Nutzungsniveau beibehalten.

Einschätzung von Homeoffice (HO) aus HR-Sicht

3



Quellen: Fraunhofer IAO, Deutsche Gesellschaft für Personalführung DGFP e.V.

Strukturbruch-Szenario: Zwei Tage Homeoffice pro Woche für 50% der Bürobeschäftigten

4

Wenn ein Bürobeschäftigter statt 10% seiner Arbeitszeit (wie vor der Corona-Pandemie) nunmehr 40% seiner Arbeitszeit (nach der Corona-Pandemie) zu Hause arbeitet, sinkt die Zahl der „Präsenzarbeitstage“ von 162 auf 120 pro Jahr, also je Arbeitnehmer um rund 26%. Unter der Annahme, dass solche flexiblen Arrangements für 50% der Bürobeschäftigten infrage kommen, sänke die Nachfrage nach Büroraum um 13%. Bei einer durchschnittlichen Vertragslaufzeit von 10 Jahren und unter der Annahme, dass jedes Jahr 10% der Mietverträge auslaufen, ginge die Nachfrage nach Büroraum gegenüber dem Vor-Pandemie-Niveau um 1,3% zurück.

Folge 1: Dies entspricht rund 2,4 Mio. m<sup>2</sup> pro Jahr. Von 2009 bis 2019 dagegen wurden in den untersuchten 126 Städten jedes Jahr rund 1 Mio. m<sup>2</sup> an Büroraum zusätzlich vermietet. Dies ist eine Differenz von 3,4 Mio. m<sup>2</sup> pro Jahr und Mieten und Preise würden kräftig nachgeben.

Folge 2: In diesem Fall erwarten wir, dass Standardaufgaben im Homeoffice erledigt würden und die Zeit im traditionellen Büro für mehr Austausch, Kommunikation und Pflege der Unternehmenskultur nötig wäre. Folglich erwarten wir in diesem Szenario, dass die Flächennachfrage pro Person steigen würde und teilweise den Nachfragerückgang kompensiert. Auch die geringere Zahl an Geschäftsreisen dürfte die Flächennachfrage erhöhen und würde den potenziellen Schock dämpfen.

Führungskräfte zeigen sich nun offener (47%) für eine räumliche Flexibilisierung der Arbeit, wo sie vor der Pandemie noch weit kritischer waren. Gleichwohl geben 40% an, dass das „Führen aus der Distanz“ einen gewissen Schulungsbedarf mit sich bringt.

Diese Aussagen können kaum verwundern, da in den Unternehmen vielfach entsprechende technische Ausstattungen angeschafft wurden und die Mitarbeiter nun in deren Nutzung geübt sein dürften.

### Kostensparpotenzial für Unternehmen durch das Ermöglichen von Homeoffice

Auch aus reinen Kostenüberlegungen dürften sich viele Manager weiter offen für die räumliche Flexibilisierung von Arbeitsabläufen zeigen, da insbesondere in der Reduktion von Büroflächen Kostensparpotenzial liegt. Im Einzelnen haben wir diesen Aspekt in der Studie „Arbeitswelt der Zukunft – Ist das Homeoffice wirklich das Ei des Kolumbus?“ analysiert. Mit Blick auf den deutschen Markt (rund 15 Mio. Bürobeschäftigte) zeigt sich jedoch, dass die größten potenziellen Einsparungen gerade in jenen Städten möglich wären, in denen die Arbeitgeber ihre großen Bürogebäude, wie Firmenzentralen, wahrscheinlich nicht aufgeben wollen. Doch auch hier sind Effizienzsteigerungen möglich. Smart-Office vorausgesetzt können Arbeitsplätze an unterschiedlichen Tagen von verschiedenen Beschäftigten genutzt werden, da die jeweils anderen von zu Hause aus arbeiten. Gleichwohl existieren auch in jenen Städten häufig Nebenstandorte, sodass auch hier Flächenanpassungen möglich sind. Insgesamt ist die Unsicherheit im Büromarkt vorerst hoch.

Sowohl aktuelle Umfragen unter Arbeitnehmern als auch Firmenankündigungen deuten für die nähere Zukunft auf hybride Arbeitsmodelle hin. Wo es die Aufgaben zulassen, könnten ein oder zwei Wochenarbeitsstage im Homeoffice die Regel werden. Daher ist eine dauerhafte Verlegung von Arbeitsplätzen in die heimischen vier Wände in der Breite eher unwahrscheinlich. Dem dürfte oft auch die jeweilige private Wohnsituation entgegenstehen. Angesichts des vielerorts



## Homeoffice – gekommen um zu bleiben

Arbeitstage pro Jahr

5

	pre-COVID	post-COVID
<b>Insgesamt</b>	<b>250</b>	<b>250</b>
- Krankheit	10	10
- Urlaub	30	30
- Reise	30	10
<b>=Bürotage von zu Hause</b>	<b>180</b>	<b>200</b>
	18 (=10%)	80 (=40%)
<b>Traditionelles Büro</b>	<b>162</b>	<b>120</b>

Quelle: Deutsche Bank Research

angespannten Wohnungsmarktes ist eine entsprechende Flächenanpassung im Einzelnen oft nicht möglich oder nur mit deutlich steigenden Wohnkosten verbunden.

Somit sprechen einige Gründe dafür, dass die Nachfrage nach traditionellen Büroräumen zwar zurückgehen könnte, aber nicht so stark wie die erste Homeoffice-Euphorie vermuten ließ. Angesichts der sich weiter verändernden Arbeitslandschaft dürfte vielmehr die Flexibilität von Büroimmobilien noch mehr in den Mittelpunkt rücken. Das gilt umso mehr, als die Digitalisierung von Arbeitsaufgaben mittelfristig weiter für Veränderungsdynamik sorgen wird.

Ein weiteres und nicht zu vernachlässigendes Kostensparpotenzial liegt bei den Dienstreisen. Hier hat der von Corona induzierte Digitalisierungsschub viele Arbeitsbereiche im Wortsinne sichtbar zusammengebracht. Insbesondere bei global aufgestellten Unternehmen könnte sich die Nutzung von virtuellen Meetings deutlich bei den Reisekosten niederschlagen. Aber auch auf regionaler Ebene lassen sich Besprechungen leicht online durchführen, wenn keine persönliche Anwesenheit erforderlich ist. Positiver Nebeneffekt: Der CO<sub>2</sub>-Rucksack von entsprechenden Geschäftsprozessen wird auf diese Weise leichter.

### Homeoffice aus Perspektive des Personalmanagements

Aus Sicht des Personalmanagements ist das Instrument Homeoffice, sei es als mobiles Arbeiten oder als Telearbeit, in mehr als einer Hinsicht interessant. Das berufliche Arbeiten von zu Hause aus kann eine Alternative sein, Mitarbeitern jenes Umfeld zu bieten, in dem sie ihre Potenziale am besten für sich und das Unternehmen umsetzen können. So könnte die räumliche Flexibilisierung helfen, Aufgaben dort zu erledigen, wo am produktivsten gearbeitet werden kann. Insbesondere für Arbeitsgruppen liegt hierin aber die Herausforderung, eine Balance zu finden, zwischen potenziell effizienzfördernder räumlicher Flexibilität und den notwendigen Austauschformaten.

Umfrageergebnisse zeigen eine höhere Mitarbeiterzufriedenheit, wenn das berufliche Arbeiten von zu Hause aus ermöglicht wird. Dies beruht nicht zuletzt auf dem Empfinden einer höheren individuellen Produktivität. Aus einer Studie der DAK-Gesundheit geht hervor, dass von gut 2.100 Befragten, die regelmäßig von zu Hause aus arbeiten, 56% angeben, im Homeoffice produktiver zu sein als im Büro. Zudem gibt es Hinweise, dass in diesem Zusammenhang die Personalfluktuation sinkt. Damit können Rekrutierungskosten und Wissensabfluss reduziert werden. Andererseits weist die Verlagerung betrieblicher Aufgaben ins Homeoffice gegebenenfalls darauf hin, dass solche Prozesse möglicherweise an externe Plattform- oder Zeitarbeiter vergeben werden könnten. Außerdem könnte der Vorteil einer geringeren Fluktuation schwinden, wenn mehr und mehr potenzielle Arbeitgeber Homeoffice anbieten.

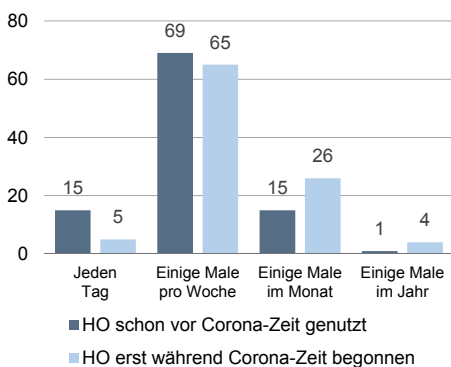
### Arbeitnehmer wollen gewonnene Flexibilität beibehalten

Umfragen zeigen, dass der überwiegende Teil der Beschäftigten wünscht, die neuen Möglichkeiten für das Arbeiten von zu Hause aus auch nach der Pandemie beizubehalten. Beispielhaft seien an dieser Stelle die Befragungsergebnisse<sup>3</sup> einer Kurzexpertise für das Bundesministerium für Arbeit und Soziales (BMAS) genannt. Von den befragten abhängig Beschäftigten, die im Zeitraum von Juli und August 2020 im Homeoffice arbeiteten, gaben 93% an, dies auch nach der Krise weiterhin tun zu wollen. Von jenen, die erstmals während der Corona-Pandemie in diesem Sinne von zu Hause aus arbeiteten, wollten 88%

Gewünschte Häufigkeit von Homeoffice nach der Corona-Krise

6

Anteile an abhängig beschäftigter Bevölkerung über 16 Jahre mit Nutzung von Homeoffice (HO), %



Quellen: IZA, Bundesministerium für Arbeit und Soziales

<sup>3</sup> Bonin, Holger, Werner Eichhorst, Jennifer Kaczynska, Angelika Kümmerling, Ulf Rinne, Annika Scholten und Susanne Steffes (2020). BMAS Kurzexpertise. Verbreitung und Auswirkungen von mobiler Arbeit und Homeoffice.



## Homeoffice – gekommen um zu bleiben

---

an dieser Möglichkeit auch nach der Pandemie festhalten. Weitere Ergebnisse zeigen, dass gut 2/3 der Befragten nach der Krise lediglich „einige Male“ pro Woche im Homeoffice arbeiten möchten. Kontinuierlich weiter zu Hause arbeiten wollten hingegen nur 15% derjenigen, die bereits vor Corona Homeoffice nutzten und sogar nur 5% derer, die erst in der Pandemie damit begonnen hatten. Den Wunsch „einige Male im Monat“ von zu Hause aus zu arbeiten äußerten wiederum 15% Homeoffice-Erfahrene und 26% der Neulinge. Daraus lässt sich ableiten, dass wenn möglich ein Hybridmodell mit ein bis zwei Tagen Homeoffice ganz vorn in der Gunst der Beschäftigten liegen dürfte. Daher verwundert es auch nicht, dass das Ermöglichen von Homeoffice einen sehr hohen Stellenwert bei der Wahl des Arbeitgebers hat. Dabei existieren nur minimale Unterschiede zwischen verschiedenen Bildungsabschlüssen. Allerdings machte es für die Bewertung einen Unterschied, ob die Befragten bereits vor der Pandemie Erfahrungen mit dem Arbeiten von zu Hause aus hatten oder nicht. Von den Homeoffice-Efahrenen schätzen diese Option 58% als „sehr wichtig“ bzw. 35% als „eher wichtig“ ein. Bei den Homeoffice-Neulingen lagen die Einschätzungen hingegen bei 32% (sehr wichtig) und 42% (eher wichtig). Diese Bewertungsunterschiede könnten auf Gewöhnungs- und Lerneffekte zurückzuführen sein. Es erscheint plausibel, dass jene, die bereits vor der Pandemie das berufliche Arbeiten von zu Hause wahrnahmen, dies auch generell stärker schätzen.

### Hybride Arbeitsmodelle – das Beste aus beiden Welten

Bei allem Enthusiasmus für die neu gewonnene räumliche und zeitliche Arbeitsflexibilität gibt es auch hier die eine oder andere Schattenseite, weshalb sich viele Arbeitnehmer eine Mischform aus Präsenz im Unternehmen und Homeoffice wünschen. Zum einen sind die allgemeinen räumlichen und technischen Arbeitsumstände im Homeoffice oft nicht ideal. Der unerwartete Umzug ins Homeoffice realisierte sich für viele Betroffene als ein Verlegen des Arbeitsplatzes an den heimischen Küchentisch oder an einen Schreibtisch, der noch nachträglich in die Wohnung integriert wurde. Kurz, die private Wohnsituation ist meist nicht für ein andauerndes Arbeiten von zu Hause aus geeignet. Das trifft insbesondere für den vergleichsweise knappen und teuren Wohnraum in vielen Ballungsräumen zu und gilt umso mehr, wenn beispielsweise zwei Personen gleichzeitig in einer Wohnung beruflich arbeiten wollen. Ein separates Arbeitszimmer ist selten vorhanden. Das betrifft häufig die nicht ergonomische technische Ausstattung, die dauerhaft für mobiles Arbeiten genutzt wird. Viele Unternehmen haben hier bereits reagiert und ihre Mitarbeiter entsprechend ausgestattet bzw. die Anschaffung ergonomischer Arbeitsmittel bezuschusst. Dennoch besteht hier noch Nachholbedarf, obwohl in Deutschland auch eine steuerliche Absetzbarkeit für Arbeitsmittel besteht.

Neben den eher materiellen Hindernissen im Homeoffice wird auch eine mangelnde Teilhabe an der allgemeinen betrieblichen Kommunikation als Problem wahrgenommen, ebenso eine Entgrenzung von Arbeit und Privatleben, was nicht nur zu längeren Arbeitszeiten führen, sondern das Stressniveau generell anheben kann. Das Arbeiten im Homeoffice verlangt mehr Selbstorganisation und stellt höhere Anforderungen an die Kommunikation, der das Moment der persönlichen Begegnung fehlt. Auch dem persönlichen Umfeld ist der eigene Arbeitstakt manchmal fremd, was dem Aufgabenfokus meist nicht dienlich ist. Wer kennt nicht die Familienangehörigen, die plötzlich in Videokonferenzen auftauchen. Wo es die Arbeitsaufgaben zulassen, wäre es plausibel, einen ausgewogenen Mix aus Präsenzarbeit und Homeoffice anzustreben. Davon können sowohl die Unternehmen als auch die Mitarbeiter profitieren.





## Produktivitätsgewinne durch Homeoffice sind kein Selbstläufer

Wenn es um messbare Effekte durch das Arbeiten im Homeoffice geht, wird oft die Studie von Bloom et al. (2015)<sup>4</sup> zitiert. Deren Ergebnisse basieren auf einem 9-monatigen Experiment zur Produktivität, das im Zeitraum von 2010 bis 2011 in Zusammenarbeit mit einem großen chinesischen Reisebüro-Callcenter durchgeführt wurde. Als eine der ersten randomisierten Studien zu diesem Thema sticht sie besonders hervor. Im Ergebnis waren die Mitarbeiter im Homeoffice pro Arbeitsschicht 13% produktiver als die Kontrollgruppe am angestammten Arbeitsplatz im Unternehmen. Ein genauerer Blick offenbart jedoch ein wichtiges Detail, das sich auch in aktuellen Umfragen während der Corona-Krise widerspiegelt. Ein Großteil des positiven Effekts war auf eine um 9% höhere individuelle Arbeitszeit im Homeoffice (weniger Pausen pro Schicht bzw. weniger Krankheitstage) zurückzuführen. Die Effizienz, gemessen in bearbeiteten Telefonanrufen pro Minute, legte lediglich um 4% zu, was aber immer noch bemerkenswert ist. Nach Mitarbeiterangaben war dies vor allem auf die ruhigere Arbeitsatmosphäre zurückzuführen, sodass weniger Rückfragen pro Anruf notwendig waren.

Für das Unternehmen als Ganzes bedeutete die Verlagerung der Call-Center-Arbeitsplätze in das Homeoffice einen großen Produktivitätsschub von 20% bis 30%, vor allem, da die Bürofläche reduziert werden konnte, die Angestellten wie beschrieben mehr leisteten und sich zudem die Personalfuktuation reduzierte. Das heißt, der positive Output-Effekt für das Unternehmen basiert nicht nur auf höherer Arbeitseffizienz der Angestellten, sondern zu einem substantiellen Teil auf dem vermehrten individuellen Arbeitseinsatz bzw. dem Verzicht auf Pausen. Es zeigte sich eine höhere Mitarbeiterzufriedenheit im Homeoffice und damit verbunden 50% weniger Kündigungen.

## Kommunikation und Wissensweitergabe bleiben eine Herausforderung

Am Beispiel der Untersuchung von Bloom et al. lässt sich deutlich erkennen, wie Produktivitätssteigerungen durch Homeoffice-Lösungen zum einen über Kostensenkungen bei den Produktionsfaktoren Arbeit und Kapital erreichbar sind und zum anderen durch eine Steigerung der Arbeitseffizienz an sich. Voraussetzung dafür ist eine leistungsfähige IT-Infrastruktur. Gleichwohl muss man auch potenziellen Defiziten entgegenwirken, die aus der räumlichen Flexibilisierung bzw. Vereinzelung der Mitarbeiter entstehen können. Das betrifft die Kommunikation und die Wissensweitergabe, aber auch den Fokus auf übergeordnete Aufgaben und Unternehmensziele.

Die Produktivität von Teams im Homeoffice ist noch eine offene Forschungsfrage, wenngleich erste Erfahrungen positiv stimmen. Dass die kurzfristigen Erfolge langfristig Bestand haben, ist nicht selbstverständlich. Insbesondere neue Mitarbeiter einzuarbeiten und eine Team- und Unternehmenskultur zu schaffen und weiterzuentwickeln, könnte Produktivität kosten.

Wie schon zuvor erwähnt, sind die Arbeitsbedingungen in den privaten Wohnräumen nicht immer optimal, sodass hier Produktivitätsgewinne nicht selbstverständlich sind, wenngleich im Zeitverlauf positive Lerneffekte zu erwarten sind, die dies kompensieren. Insgesamt stellt die schnelle, oft parallele und weitreichende Einführung von Homeoffice eine neue Herausforderung für das Zusammenwirken von Management und Mitarbeitern dar. Dabei ist das Motivations- und Zufriedenheitspotenzial für Mitarbeiter nicht zu vernachlässigen, sodass der

<sup>4</sup> Bloom, Nicholas, James Liang, John Roberts und Zhichun Jenny Ying (2015). Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment. The quarterly journal of economics 130(1), S. 165-218.



## Homeoffice – gekommen um zu bleiben

---

organisatorische Wandel erfolgreich sein kann. Die Datenbasis zu den Produktivitätseffekten von Homeoffice-Lösungen in Unternehmen ist bisher nicht sehr umfangreich. Weitere Forschungsarbeiten dürften folgen, insbesondere zu den gesamtwirtschaftlichen Auswirkungen.

### Homeoffice reduziert ungeplanten Wissensaustausch – die Serendipität leidet

Das Arbeiten im Homeoffice erschwert zufällige Kontakte im Unternehmen, was natürlich während der Corona-Pandemie gewünscht ist. Damit entfällt aber auch der ungeplante, aber oft inspirierende Austausch von Ideen und Informationen im Unternehmen – die sogenannte Serendipität leidet. Man stelle sich vor, die Google-Gründer Brin und Page hätten sich nicht 1995 an der Stanford University getroffen und ihre erste Suchmaschine konzipiert. Ein weiteres anekdotisches Beispiel sind Murray Sargent und David Weise. Ihr zufälliges Treffen im Jahr 1988 und die anschließende Diskussion über Speicherrestriktionen waren für Microsoft entscheidend und brachten Windows 3.0 auf den Weg. Zugegebenermaßen sind dies sehr extreme Beispiele. Dennoch, wenn das Arbeiten von zu Hause aus nun für große Teile der Belegschaft Normalität werden sollte und damit zufälliger Austausch erschwert wird, hemmt dies die Innovationskraft in den Unternehmen. Hier könnten während der Corona-Pandemie virtuelle Formate vorerst Abhilfe schaffen.

### Gesetzlicher Anspruch auf Homeoffice? Leitplanken ja, aber bitte mit Flexibilität!

In Deutschland besteht derzeit kein gesetzlicher Anspruch auf Homeoffice, dennoch sind entsprechende Betriebsvereinbarungen keine Seltenheit. Sie basieren letztlich auf einem Dialog zwischen Mitarbeitern und Arbeitgebern. Gleichwohl ist dies nicht in allen Unternehmen gegeben. Im Zuge der massiven Ausweitung von Homeoffice ließen Rufe nach umfassenden gesetzlichen Vorgaben nicht lange auf sich warten. Zum einen geht es dabei um den grundsätzlichen Anspruch auf Homeoffice und zum anderen um die Frage nach der Kompensation für beim Arbeitnehmer zusätzlich entstehende Kosten. Wie bereits erläutert, hat hier die jüngste steuerrechtliche Anpassung für eine zeitnahe Entlastung gesorgt.

### Homeoffice soll kein Pflichtprogramm werden

Zum Grundtenor verschiedener politischer Vorstöße von SPD und Christlich-Demokratischer Arbeitnehmerschaft (CDA) gehört es, eine Kostenüberwälzung auf die Arbeitnehmer zu verhindern, wenn Homeoffice auch nach der Corona-Pandemie weit verbreitet bleibt. So könnten Unternehmen Büroarbeitsplatzkosten einsparen und im Gegensatz dazu würden Mitarbeiter vor allem beim mobilen Arbeiten auf den zusätzlich zu Hause entstehenden Kosten sitzen bleiben. Zudem stellen sie bei dieser Arbeitsform noch ihre private Ausstattung zur Verfügung. Homeoffice könnte gar zum Pflichtprogramm werden, ähnlich wie früher einfache Tätigkeiten von den Unternehmen an Heimarbeiter ausgelagert wurden. Da der Gesetzentwurf von SPD-Arbeitsminister Heil im Oktober wohl nicht mit dem Koalitionspartner abgestimmt war, wurde dieser vom Kanzleramt gestoppt. Bundeskanzlerin Merkel (CDU) äußerte sich Ende November skeptisch zu einem Rechtsanspruch auf Homeoffice. Die neu gewonnene Flexibilität sollte damit nicht wieder gehemmt werden, eine Regelung in Tarifverträgen sei vorzuziehen.



### Gesetzliche Grundlage für Dialog zwischen Arbeitnehmern und Arbeitgebern

Ohne die Berücksichtigung betrieblicher Gegebenheiten würde ein pauschaler Anspruch auf Homeoffice über das Ziel hinausschießen. Ohnehin haben bereits viele Unternehmen erkannt, dass die räumliche Flexibilisierung der Arbeit vorteilhaft ist. Vielmehr sollte ein gesetzlicher Rahmen daher für eine Dialoggrundlage zwischen Arbeitnehmern und Arbeitgebern sorgen. Die Ausgestaltung sollte der betrieblichen Ebene vorbehalten bleiben. Die Regelungen zur Teilzeitarbeit und deren Umsetzung könnten hier Orientierung bieten. Man sollte es möglichst vermeiden, feste Vorgaben (absolute Tagesvorgaben) zu machen, da die Stärke von Homeoffice gerade in seiner Flexibilität liegt.

### Spezialfall Deutschland: Mobiles Arbeiten nicht gleich Telearbeit

Im deutschen Sprachgebrauch hat sich der Begriff „Homeoffice“ allgemein für das EDV-gestützte Arbeiten abseits des regulären Arbeitsplatzes in einem Unternehmen durchgesetzt. Diese Verallgemeinerung ist etwas irreführend, da es sich meist um eine Form des mobilen Arbeitens handelt, und nicht, wie die Bezeichnung suggerieren könnte, um einen sogenannten Telearbeitsplatz in den heimischen vier Wänden. Daher wird beispielsweise im englischen Sprachraum auch von „remote work“, „mobile office“ oder „work remotely“ gesprochen.

In Deutschland ist eine Unterscheidung vor allem aus arbeitsrechtlicher Sicht relevant. Telearbeit ist seit November 2016 in der Arbeitsstättenverordnung (ArbStättV) gesetzlich definiert, während dies für das mobile Arbeiten nicht der Fall ist. Nach § 2 Abs. 7 ArbStättV sind Telearbeitsplätze „...vom Arbeitgeber fest eingerichtete Bildschirmarbeitsplätze im Privatbereich der Beschäftigten...“. Weiter heißt es dort, „...die benötigte Ausstattung des Telearbeitsplatzes mit Mobilar, Arbeitsmitteln, einschließlich Kommunikationseinrichtungen (wird) durch den Arbeitgeber bereitgestellt und installiert...“. Im Fall des mobilen Arbeitens, wie es während der Corona-Pandemie vielfach ermöglicht wurde, nutzten die Mitarbeiter meist jedoch ihre private Infrastruktur und Kommunikationstechnik.

Das fiel bis zum jüngsten Beschluss der Homeoffice-Steuerpauschale umso mehr ins Gewicht, da viele Haushalte nicht über ein absetzbares separates Arbeitszimmer verfügen und sich gegebenenfalls durch den Wegfall der Arbeitswege die sogenannte Pendlerpauschale reduziert, die Kosten aber ebenso. Eine leistungsfähige IT-Ausstattung ist ebenfalls nicht selbstverständlich.

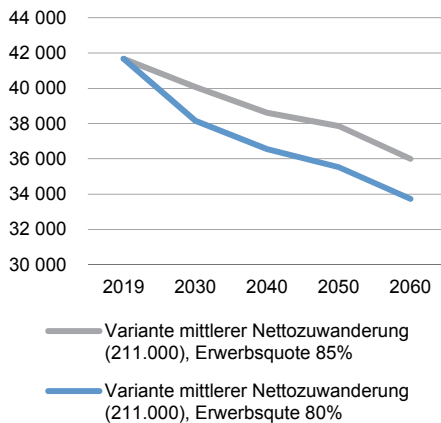
Viele Unternehmen stellen ihren Angestellten schon jetzt Notebooks und Bildschirme für das mobile Arbeiten zur Verfügung oder unterstützen deren Anschaffung mit Einmalzahlungen. Zudem könnte die Zeitersparnis durch den Wegfall von Pendelwegen zum Arbeitsplatz trotz steuerlicher Nachteile als Kompensation gelten. In der aktuellen Krise dürften viele Angestellte auch weiterhin bereitwillig in der privaten Umgebung Arbeitsaufgaben erledigen, denn bis Impfstoffe breit verfügbar sind, dürfte die Entwicklung der Corona-Pandemie nach wie vor kritisch bleiben. Zudem ist die allgemeine Arbeitsmarktlage schwieriger geworden und dürfte eine gewisse Kompromissbereitschaft fördern.



## Im demografischen Wandel kann Homeoffice die Erwerbsbeteiligung fördern

Demografischer Wandel zeichnet kräftigen Rückgang der Erwerbspersonenzahl vor **7**

Erwerbspersonenvorausberechnung 2020, Erwerbspersonen zwischen 20 - 66 Jahren, in Tsd.



Quelle: Statistisches Bundesamt

Die deutsche Erwerbsbevölkerung wird infolge des demografischen Wandels spürbar schrumpfen. Das Ausscheiden der geburtenstarken Jahrgänge aus dem erwerbsfähigen Alter in den kommenden 25 Jahren ist die Hauptursache. Nach den jüngsten Vorausberechnungen des Statistischen Bundesamtes könnte die deutsche Erwerbspersonenzahl (20 bis 66 Jahre) bei moderatem Wanderungssaldo (221 Tsd.) und vergleichsweise geringer Erwerbsbeteiligung (Durchschnitt der Jahre 2017 bis 2019) bis 2030 um 3,5 Mio. Personen sinken. Selbst eine um 100.000 Personen höhere Nettozuwanderung würde den Rückgang nur auf gut 3 Mio. Personen abschwächen. Abgesehen von einer deutlichen Verlängerung der tatsächlichen Lebensarbeitszeit wäre nur eine höhere Erwerbsbeteiligung ein Ausweg, um der demografisch vorgezeichneten Entwicklung entgegenzuwirken. Auf Grundlage der Projektion des Statistischen Bundesamtes ließe sich der Rückgang so auf knapp 1,6 Mio. Personen begrenzen, bei höherer Nettozuwanderung wäre ein Rückgang um 1,15 Mio. Personen zu erwarten.

Diese Ergebnisse unterstreichen die Priorität einer hohen Erwerbsbeteiligung. Die räumliche und zeitliche Flexibilität, wie sie durch Homeoffice-Lösungen möglich wird, kann hier eine willkommene Unterstützung bieten. Die schon erläuterten individuellen (Zeit-)Kostensparnisse senken die Opportunitätskosten einer Erwerbsbeteiligung. Das ist insbesondere für Eltern oder jene, die es werden wollen, ein nicht zu unterschätzender Entscheidungsaspekt. Zudem werden viele Erwerbstätige Angehörige pflegen wollen.

## Achtung im Homeoffice: Compliance und Datenschutz

Das im Zuge der Corona-Krise nun weitverbreitete EDV-gestützte Arbeiten im Homeoffice erfordert verstärkte Aufmerksamkeit für die Einhaltung von Compliance-Regeln und Datenschutz.<sup>5</sup> Mit dem Verlegen des Büroarbeitsplatzes in die heimischen vier Wände entstehen Risiken, die am regulären Arbeitsplatz durch das Unternehmen und den Mitarbeiter minimiert oder ganz vermieden werden können. Werden beispielsweise sensible Daten normalerweise in zutrittsbeschränkten Räumen bearbeitet, steht der heimische Laptop möglicherweise auf dem Küchentisch und Informationen könnten von Mitbewohnern eingesehen werden. Hinzu kommt, dass private Wohnungen meist nicht gut für andauernde Bürotätigkeiten geeignet sind, insbesondere wenn zwei oder mehr Bewohner gleichzeitig im Homeoffice arbeiten. In einer solchen Situation werden möglicherweise auch vertrauliche Telefonate selbst in einer benachbarten Wohnung mitgehört. Die Beispiele verdeutlichen, wie schnell sich trotz aller Umsicht Risiken aufbauen können. Neben hohen Sicherheitsstandards und klaren Compliance-Richtlinien ist insbesondere eine kontinuierliche Sensibilisierung für diese Thematik hilfreich.

## Zusammenfassung und Ausblick

Die Corona-Pandemie erforderte eine schnelle räumliche Anpassung vieler Arbeitsabläufe. Das gilt insbesondere für die Büroarbeit. Die Notwendigkeit des Infektionsschutzes durch Social Distancing führte zu einer bislang ungekannten Flexibilität in vielen Unternehmen und bei deren Mitarbeitern. Wo es die Aufgaben erlauben, dürfte sich die Arbeitsorganisation auch langfristig verändert haben. Bei der daraus entstandenen räumlichen Trennung ist insbesondere der

<sup>5</sup> Vgl. Grunau, Philip, Kevin Ruf, Susanne Steffes und Stefanie Wolter (2019). Homeoffice bietet Vorteile, hat aber auch Tücken. IAB-Kurzbericht 11, 2019, S5.



## Homeoffice – gekommen um zu bleiben

---

Wissensaustausch als Produktivitätsfaktor eine Herausforderung für Unternehmen und Mitarbeiter. Angesichts der Dynamik, mit der sich der Wandel zu mehr Homeoffice vollzog, kann es nicht verwundern, dass Fragen zum Verhältnis von Zeit- und Kostenausgleich intensiver diskutiert werden. Vor allem, wenn es um die Berücksichtigung nicht unmittelbarer Effekte geht, ist weiterhin Augenmaß und Dialogbereitschaft gefordert.

Das berufliche Arbeiten in den heimischen vier Wänden dürfte in hybrider Form beibehalten werden – Homeoffice ist gekommen, um zu bleiben.

Marc Schattenberg (+49 69 910-31875, marc.schattenberg@db.com)

© Copyright 2020. Deutsche Bank AG, Deutsche Bank Research, 60262 Frankfurt am Main, Deutschland. Alle Rechte vorbehalten. Bei Zitaten wird um Quellenangabe „Deutsche Bank Research“ gebeten.

Die vorstehenden Angaben stellen keine Anlage-, Rechts- oder Steuerberatung dar. Alle Meinungsäußerungen geben die aktuelle Einschätzung des Verfassers wieder, die nicht notwendigerweise der Meinung der Deutsche Bank AG oder ihrer assoziierten Unternehmen entspricht. Alle Meinungen können ohne vorherige Ankündigung geändert werden. Die Meinungen können von Einschätzungen abweichen, die in anderen von der Deutsche Bank veröffentlichten Dokumenten, einschließlich Research-Veröffentlichungen, vertreten werden. Die vorstehenden Angaben werden nur zu Informationszwecken und ohne vertragliche oder sonstige Verpflichtung zur Verfügung gestellt. Für die Richtigkeit, Vollständigkeit oder Angemessenheit der vorstehenden Angaben oder Einschätzungen wird keine Gewähr übernommen.

In Deutschland wird dieser Bericht von Deutsche Bank AG Frankfurt genehmigt und/oder verbreitet, die über eine Erlaubnis zur Erbringung von Bankgeschäften und Finanzdienstleistungen verfügt und unter der Aufsicht der Europäischen Zentralbank (EZB) und der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) steht. Im Vereinigten Königreich wird dieser Bericht durch Deutsche Bank AG, Filiale London, Mitglied der London Stock Exchange, genehmigt und/oder verbreitet, die von der UK Prudential Regulation Authority (PRA) zugelassen wurde und der eingeschränkten Aufsicht der Financial Conduct Authority (FCA) (unter der Nummer 150018) sowie der PRA unterliegt. In Hongkong wird dieser Bericht durch Deutsche Bank AG, Hong Kong Branch, in Korea durch Deutsche Securities Korea Co. und in Singapur durch Deutsche Bank AG, Singapore Branch, verbreitet. In Japan wird dieser Bericht durch Deutsche Securities Inc. genehmigt und/oder verbreitet. In Australien sollten Privatkunden eine Kopie der betreffenden Produktinformation (Product Disclosure Statement oder PDS) zu jeglichem in diesem Bericht erwähnten Finanzinstrument beziehen und dieses PDS berücksichtigen, bevor sie eine Anlageentscheidung treffen.